

# V. La transversalización de género como instrumento y condición para la promoción de un enfoque sistémico de la política y el accionar institucional

## FORMUJER Costa Rica

### Introducción

1. El escenario nacional e institucional de inscripción del Programa FORMUJER
  - 1.1 El contexto socioeconómico
  - 1.2 La entidad ejecutora
2. Fundamentación del modelo adoptado
3. Diseño de la estrategia de intervención
4. Implementación del modelo de intervención
  - 4.1 El proceso global de implementación
  - 4.2 La implementación por componentes
5. Principales resultados alcanzados
6. Algunas lecciones aprendidas
7. Sostenibilidad y transferencia del modelo de intervención



## Introducción

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de Costa Rica fue una de las nueve instituciones latinoamericanas que participaron en forma completa –o sea, realizando el diagnóstico institucional, asistiendo al curso de formación para personal directivo en el Centro de Formación de Turín e implementando un primer plan de acción para diversificar la participación femenina en su matrícula– en el Programa de Promoción de la Participación de la Mujer en la Formación Técnico Profesional en América Latina de la OIT, al que el Programa FORMUJER retomó y profundizó. En el marco de ese primer plan de acción, en 1992, el INA creó una instancia específica, la Asesoría de Formación Profesional de la Mujer (en adelante, Asesoría), para impulsar las políticas nacionales e internacionales dirigidas a la mujer, establecer coordinaciones a nivel interno para incorporar la perspectiva de género en los programas de promoción, información y divulgación, así como en los documentos, materiales, reglamentos, etc., fomentar la participación femenina, principalmente en áreas no tradicionales, y promover alianzas estratégicas intra e interinstitucionales para garantizar la equidad de género y la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en la formación profesional. Esta existencia de la Asesoría, el prestigio y la relevancia del INA en el universo de la formación profesional en Latinoamérica y su incidencia en la subregión centroamericana, sumados al interés y disposición política nacional e institucional de promover políticas de atención a la mujer, fueron las razones determinantes, en el año 1994 cuando se comenzó a diseñar el Programa FORMUJER, para seleccionar al INA como una de sus entidades coejecutoras.

## 1. El escenario nacional e institucional de inscripción del Programa FORMUJER

### 1.1 El contexto socioeconómico

Desde el punto de vista de su extensión, Costa Rica es un país pequeño, 55.000 km<sup>2</sup>, pero con una población de 3.943.204<sup>1</sup> con porcentajes de analfabetismo bajos para la región (5% para los hombres y 4% para las mujeres), un índice de escolaridad del 0,68 y una tasa bruta de matriculación (primaria, secundaria y terciaria combinadas) muy similar para cada uno de los sexos (66% hombres y 65% mujeres). Así, el acceso a la educación formal en Costa Rica no muestra diferencias significativas entre hombres y mujeres, aunque el rendimiento de las mujeres es ligeramente superior.

Según el Índice de Desarrollo Humano del PNUD, en 1998 cuando comienza FORMUJER, Costa Rica ocupaba, el lugar 48 entre 174 países, sin embargo de acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística (INEC) de Costa Rica, el 20,6% del total de hogares se encontraba en situación de pobreza, teniendo en cuenta que las familias pobres tienen un mayor número de miembros que las no pobres, se destaca que casi una cuarta parte de la población del país vive en condiciones precarias o de carencia. En el segmento de hogares encabezados por mujeres, la incidencia de la pobreza era decididamente mayor, afectando al 26%, de los cuales el 20% estaba en condición de indigencia, frente a un 14% y un 4%, respectivamente, cuando el jefe es hombre.

La tasa de actividad económica se ubicaba en el 36,3%. La fuerza de trabajo femenina era la mitad de la masculina pero con tendencia de crecimiento sostenido. Así, en el quinquenio 1994-1999, la población de mujeres ocupadas experimentó un aumento del 25% frente a un 9,8% de la masculina, lo que fue disminuyendo la distancia entre hombres y mujeres en el mercado laboral. En cuanto a las tasas de empleo, aproximadamente una de cada tres mujeres activas tenía empleo (31,5%), registrando casi 40 puntos menos que los hombres. Por su parte, las diferencias salariales eran, en 1997, de 13 puntos de media a favor de los hombres, siendo el salario femenino inferior al masculino en todas las clasificaciones económicas. La distribución por grupos ocupacionales en 1999 mostraba

<sup>1</sup> Año 2000.

que, dentro de los profesionales y técnicos, las mujeres duplicaban a los hombres, y en empleos administrativos casi los triplicaban; en el de director@s generales la relación era casi paritaria invirtiéndose radicalmente en los grupos de agricultores y en el trabajo industrial. En coincidencia plena con la región, en las ocupaciones del sector servicios los hombres representaban un 9% frente al 30,2% de ellas.

Al comenzar FORMUJER, el subempleo afectaba, al 6,6% de la PEA femenina frente al 2% de los hombres. La mayoría de los empleos para las mujeres se generaban en grupos de comerciantes y vendedoras, directoras, gerentes, administradoras y servicios, y la disminución del empleo público igualmente afectó más a las mujeres.

En el año 2000, el desempleo femenino se situó en el 6,9% frente al 4,4% del masculino. Sin embargo, es necesario señalar que la tasa de subutilización total duplicaba este guarismo. Sin llegar a los índices tan elevados del resto del continente, la calidad del empleo en Costa Rica presenta una tendencia hacia la baja.

Respecto al Índice de Desarrollo Relativo al Género, en 1998, Costa Rica ocupaba el lugar 46 y el 24 en relación al Índice de Potenciación de Género, lo que reitera una mejor posición en relación a los otros países de FORMUJER.

## 1.2 La entidad ejecutora

El INA es una institución pública de carácter autónomo, creada por la Ley N° 3.506 del 21 de mayo de 1965 y reformada por la Ley Orgánica N° 6.868 del 6 de mayo de 1983. Su principal tarea es promover y desarrollar la capacitación profesional de los hombres y mujeres en todos los sectores de la producción para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense, mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad.

Su dirección y administración está a cargo de la Junta Directiva de carácter tripartito y del Presidente Ejecutivo, designado directamente por el Poder Ejecutivo. Además, cuenta con los Comité de Cúpula y de Enlace para la fijación de políticas y el diálogo entre las organizaciones empresariales y de trabajadores con la Institución. Su financiamiento prioritario proviene del aporte empresarial obligatorio sobre la nómina. Tiene cobertura nacional y una gran dimensión,

tanto en términos de personal –más de 1.200 funcionari@s en planilla que llega a 3.000 con l@s contratad@s–, como de alumnado.

Se caracteriza por una tradición ofertista, que establece las relaciones con el empresariado a través de los Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos y los Comités mencionados, una gran experiencia en el campo de la formación, y una muy significativa y amplia red de áreas y servicios que responden a procedimientos fuertemente formalizados e institucionalizados.

Los Núcleos Tecnológicos poseen un enfoque sectorial y tienen por objetivo fortalecer los sectores productivos de bienes y servicios, proporcionando a las empresas, entre otros, servicios de capacitación, transferencia de tecnología, asistencia técnica, información tecnológica, desarrollo de proyectos y prototipos. Se trata de unidades desconcentradas técnicamente que tienen el mandato de promover la convergencia de los diferentes actores y recursos facilitando el diálogo y la cooperación, y acumular conocimiento profundo y sistemático de la realidad sobre la cual se pretende actuar.

Asimismo, el INA cuenta con los Talleres Públicos ubicados mayoritariamente en zonas carenciadas donde se imparte formación profesional, fundamentalmente en áreas tradicionales (mecánica, electricidad, belleza, artesanías, etc.) en una modalidad de formación flexible y abierta que le ha permitido llegar a miles de costarricenses.

Como se observa en el Cuadro 1, la matrícula presenta un crecimiento sostenido que, en el último quinquenio, se explica por el incremento de la participación femenina que pasó del 40% en 1996, a estar próxima a la paridad en el año 2000 y a superar levemente, en 2001, a la masculina, alcanzando el 51,6% de un total de 139.291 alumn@s. Ahora bien, esta participación está claramente segmentada y concentrada en las áreas “tradicionalmente” femeninas y en la modalidad de Complementación, dirigida a trabajador@s activ@s o desocupad@s para actualizar conocimientos o mejorar la formación básica. Esta modalidad abarca los cursos de menor duración y, tendencialmente, de menores niveles académico y de exigencias. La incidencia en la matrícula de las modalidades de Aprendizaje y Habilitación –destinadas a la formación profesional de larga duración para ejercer una actividad productiva satisfactoria– no alcanza al 20%, por cuanto los cursos tienen un promedio de treinta personas con un alto grado de demanda que, en muchos casos, implica esperas de varios años para poder efectivizar el

ingreso luego de pruebas de selección rigurosas. En este segmento de la oferta de mayor calidad y potencialidad de inserción y desarrollo profesional, la participación femenina alcanzó el 40% en el año 2001 y, en la modalidad inicial de Aprendizaje –donde l@s jóvenes realizan sus carreras técnicas– solo fue del 4,5% (386 mujeres y 8.464 hombres).

**Cuadro 1: Evolución y composición sectorial de la matrícula del INA**

Sector	1996			2000		
	Sexo		Total	Sexo		Total
	H	M		H	M	
<b>Sector Agropecuario</b>	77%	23%	23.963	71%	29%	14.551
<b>Sector Industria</b>	60%	40%	32.486	64%	36%	38.918
Artes Gráficas	85%	15%	691	75%	25%	1.940
Eléctrico	97%	3%	5.325	97%	3%	4.347
Industria Alimentaria	31%	69%	6.918	36%	64%	4.780
Mecánica de vehículos	98%	2%	3.517	96%	4%	4.817
Metalmecánica	98%	2%	3.070	98%	2%	6.133
Proc. Artesanales	15%	85%	4.917	10%	90%	6.118
Tec. de Materiales	93%	7%	2.798	92%	8%	4.054
Textil y Confecciones	34%	66%	5.259	38%	62%	6.729
<b>Sector Comercio y Servicios</b>	49%	51%	35.866	41%	59%	50.370
Comercio y Servicios	50%	50%	30.792	39%	61%	42.429
Turismo	43%	57%	5.074	52%	48%	7.941
<b>TOTAL (%)</b>	60%	40%	100%	52%	48%	100%
<b>TOTAL (Abs.)</b>	55.629	36.689	92.318	56.011	51.911	107.922

Estudiantes 1990: 33.113.

## 2. Fundamentación del modelo adoptado

En este contexto, el INA decidió encarar la ejecución del Programa FORMUJER con la finalidad de mejorar y diversificar la participación femenina, y profundizar y fortalecer técnica y pedagógicamente la experiencia realizada desde la Asesoría de la Mujer.

La firma del Convenio de Cooperación INA/BID se concretó en febrero de 1998 como una de las últimas disposiciones de la Presidencia Ejecutiva que lo había gestionado, por lo que el inicio formal de su ejecución, en agosto de 1998, fue coincidente con el cambio de gobierno y, por ende, de las máximas autoridades institucionales.

El Programa comienza con la instalación de una Unidad Nacional Ejecutora (UNE) que, acorde con los presupuestos establecidos en el Convenio de Cooperación Técnica, se integra con personas no pertenecientes a la dotación de personal estable de la entidad. Esta situación de partida, sumada a la complejidad en términos de estructura y dimensión de la entidad ejecutora, y a la necesidad de recuperar y fortalecer el accionar de la Asesoría de la Mujer, *planteó como primer y fundamental desafío un trabajo de inmersión institucional.*

Se trató de un proceso complejo que se extendió por más tiempo de lo previsto. Si bien durante el año 1999 se avanzó en términos de diagnóstico de las distintas áreas con las cuales era necesario interactuar para definir las estrategias de intervención, no fue sino hasta que se reformuló la conducción de la UNE, a mediados del año 2000, que los ejes y énfasis de la propuesta metodológica de intervención se lograron afirmar, comenzando la implementación efectiva y sus avances en términos de visibilidad y reconocimiento.

Tal como se plantea en el capítulo II, una de las características de la metodología de intervención del Programa fue la adopción de una lógica de proceso para ir construyendo entre los equipos coejecutores –mediante la retroalimentación y en forma acumulativa– la propuesta conceptual y metodológica, y para, a partir de la confrontación con la experimentación y con las condiciones del contexto, procesar ajustes y revisiones. *En el caso de Costa Rica, la lógica de proceso fue un rasgo determinante: el Programa FORMUJER fue creciendo y reinventándose a sí mismo, ensayando metodologías y estrategias de abordaje y atención sistémica mientras los cuatro componentes iban avanzando en su accionar, lo que*

*se traducía en validación y profundización de la conceptualización inicial.* En este camino, la orientación técnica y el acompañamiento desde la coordinación regional, así como el intercambio con Argentina y Bolivia, fueron fundamentales.

Uno de los primeros y claros ejemplos de este actuar desde la lógica de proceso se expresa, precisamente, en la revisión y adaptación de los objetivos específicos del Programa Regional a la realidad del INA.

Atendiendo a la caracterización institucional elaborada en la fase de inmersión –que se presenta con mayor detalle en el punto siguiente–, a la valorización del perfil de actuación de la Asesoría de la Mujer y a los enfoques conceptuales y metodológicos adoptados por el Programa a nivel regional, se entendió que *el aporte más relevante y sólido que FORMUJER podía realizar al INA era la promoción y el fortalecimiento de un enfoque sistémico e integral de la política y la práctica institucional, que tuviera la perspectiva de género como una dimensión transversal. Para ello se requería actuar desde y con los diversos estamentos de la estructura institucional para, primero, incorporar la mirada de género en su accionar y, luego, avanzar hacia la interrelación sistémica entre las diversas dimensiones y componentes.*

La Asesoría de la Mujer había realizado diversos esfuerzos en términos de sensibilización y capacitación en género y de atención a problemáticas específicas femeninas, en coordinación con las acciones impulsadas por la Casa Presidencial. Esta línea de acción fue adquiriendo cada vez más relevancia a partir de la asunción por parte del INA –coincidente con los comienzos de FORMUJER– del dictado del componente formativo de los Programas “Creciendo Juntas” (destinado a mujeres adultas en situación de vulnerabilidad) y “Construyendo Oportunidades” (para madres adolescentes y embarazadas). Esta actuación fue generando, al interior de la Institución, una fuerte asociación entre la prédica de equidad de género y una intervención de tipo asistencialista, exclusivamente referida a mujeres en condiciones de pobreza que era necesario revertir.

El desafío que FORMUJER se planteó en el INA fue demostrar que la adopción del enfoque de género no solo era una cuestión de justicia social y, por tanto, una herramienta para enfrentar la inequidad y la pobreza, sino que, mediante una visión sistémica y la transversalización de la perspectiva de género se podía:

- ◆ aumentar la integralidad, calidad y pertinencia de la política formativa;
- ◆ disminuir la segmentación de la participación femenina en la matrícula;
- ◆ mejorar la empleabilidad de mujeres y varones;
- ◆ incrementar el acceso y la calidad de atención a la población en condiciones desfavorables y, especialmente, de las mujeres de escasos recursos.

Si se lograba esta jerarquización técnica y conceptual y se institucionalizaba la perspectiva de género, entonces se podría transferir la experiencia y las metodologías a la Asesoría y fortalecerla para que asegurara su continuidad y sostenibilidad.

A partir de estas consideraciones, FORMUJER Costa Rica definió, en una primera instancia, como objetivo prioritario de su intervención: “El fortalecimiento institucional para el diseño e implementación de políticas de formación profesional con perspectiva de género, que favorezcan la igualdad de oportunidades y amplíen las posibilidades de inserción laboral de las mujeres de escasos recursos”.

Para el logro de sus objetivos, *identificó tres tipos de población meta:*

- ➔ *el INA o ámbito institucional*
- ➔ *el sector productivo*
- ➔ *la población estudiantil y, a su interior, las mujeres de bajos ingresos.*

En la última etapa de ejecución, y como resultado de los logros en términos de apropiación institucional de la propuesta conceptual y metodológica del Programa, se reformuló este objetivo, plantéandose como meta final: “*Promover y*

*fortalecer las capacidades del INA para mejorar la calidad, pertinencia y equidad de la formación para el trabajo, e incrementar la empleabilidad de las mujeres y los hombres, brindando especial atención a las necesidades de capacitación e inserción laboral de las mujeres de bajos ingresos.”*

### **3 . Diseño de la estrategia de intervención**

*El primer reto para la UNE fue vincularse con el INA para, luego, ir definiendo las estrategias posibles y más adecuadas para promover la transformación institucional y la inclusión sistemática y transversal de la perspectiva de género en los planes y programas de estudio. Se tuvo clara conciencia de la necesidad de conocer en profundidad la Institución para poder identificar las áreas y grupos poblacionales con las que se trabajaría. En igual sentido había que actuar con relación al heterogéneo universo estudiantil: no tienen las mismas necesidades ni características las mujeres que asisten a los Talleres Públicos que las de Aprendizaje o Habilitación, aunque todas compartan y padezcan discriminaciones derivadas de los estereotipos de género.*

Para ello, el componente de Estrategia de Comunicación realizó un diagnóstico de la situación institucional a nivel organizativo y cultural. Mediante entrevistas a más de ciento cincuenta personas, se exploraron el entramado jerárquico, los roles, características y modalidades de trabajo de las posibles poblaciones interlocutoras, los mecanismos y prácticas de relacionamiento entre ellas, así como sus opiniones y/o reacciones respecto a lo avanzado por la Asesoría en términos de incorporación de la mirada de género. Respecto a la matrícula, se procesó y analizó la información disponible sobre su composición por sexo lo que permitió visualizar su concentración y segmentación. Paralelamente, se encaró un análisis introspectivo de la propuesta metodológica del Programa y de la conformación de la Unidad Nacional Ejecutora.

Como resultado de este proceso, se identificó como la mayor fortaleza del Programa, la solidez técnica de su propuesta y la visión sistémica que, como se observa en el gráfico siguiente, articula e interrelaciona los componentes y líneas de acción. Se debía, por tanto, consolidar esta visión sistémica e integral en el

relacionamiento con las poblaciones meta definidas (población estudiantil, ámbito institucional y sector productivo).



Con relación a la UNE se estableció que, pese a su reducido tamaño, cuenta con las fortalezas técnicas y la capacidad de negociación necesarias como para incidir e interactuar con los ámbitos técnicos del INA.

*El resultado de este proceso fue la adopción de una estrategia general de implementación por fases que priorizaría, en una primera instancia, la transversalización de la perspectiva de género. Un abordaje sistémico, como el definido por FORMUJER, requiere combinar la lógica de transversalización con la de focalización. El desarrollo de acciones y estrategias para lograr la inclusión sistemática de la perspectiva de género en las políticas, metodologías didáctico pedagógicas y en el conjunto del accionar institucional, conduce a la institucionalización de la mirada de género. Por su parte, el trabajo desde la lógica de la focalización faculta el abordaje de las necesidades, características y condiciones específicas de la población estudiantil y del sector empresarial.*

*Las condiciones institucionales de FORMUJER Costa Rica, aconsejaron e impusieron abordarlas de manera consecutiva aunque, durante el proceso, se fueron generando instancias en las que se alternaron acciones de transversalización con experiencias demostrativas de focalización hasta llegar a su desarrollo*

*paralelo y, por ende, a su complementación y retroalimentación.* La incorporación de la perspectiva de género no era una preocupación para las áreas clave del accionar institucional; por tanto, primero se requería promover la reflexión sobre la temática e instrumentar técnicamente a las personas para su aplicación, y recién después de consolidadas estas bases se podría encarar la focalización. De esta manera se estaba asumiendo que la llegada a la población estudiantil, y en particular a las mujeres, pasaba por el INA.

Para encarar la transversalización de la perspectiva de género se implementaron estrategias múltiples y simultáneas.

- ◆ Se definieron las poblaciones con las que se debía interactuar (poblaciones INA). Esta identificación se realizó atendiendo a la priorización de áreas de la política formativa en las que es imprescindible intervenir para instalar la perspectiva de género:
  - Autoridades y Jefaturas Técnicas de los Núcleos Tecnológicos y las Regionales
  - Planeamiento y Personal Docente
  - Orientación, Trabajo Social y Unidad de Servicio al Usuario
  - Asesoría de Comunicación y personal afectado a las actividades de promoción en los Núcleos Tecnológico
  - Asesoría de la Mujer.
- ◆ Se identificaron, en conjunto con las autoridades, las áreas en transformación con las que se podía trabajar para incorporar el enfoque de género. El propósito, fue no empezar de cero, sino desarrollar alianzas estratégicas con instancias preexistentes en el INA que tuvieran voluntad o necesidad de cambio.
- ◆ Se identificaron informantes clave en las distintas áreas que fueran permeables al enfoque para que contribuyeran en la apertura de espacios y/o se transformaran en agentes multiplicadores de la propuesta de FORMUJER.
- ◆ Se extremaron los esfuerzos para mostrar solidez técnica en el relacionamiento con cada interlocutor y para dotar de contenidos técnicos a la promoción del enfoque de género en la formación.

- ◆ Se adoptó la modalidad de trabajo por experiencias demostrativas y transferibles en la que se pudiera desarrollar el accionar conjunto de, por lo menos, dos componentes, en forma tal de diseminar y visualizar la concepción sistémica e integral de la propuesta FORMUJER. Las acciones demostrativas se realizaron en áreas afines a los cuatro componentes y en las que se contaba con poblaciones bien identificadas, espacios estratégicos definidos, personas aliadas dispuestas a generar cambios y/o necesidades específicas que fueran coincidentes con la propuesta metodológica del Programa. Las acciones demostrativas fueron aquellas donde FORMUJER tuvo mayor espacio de acción, que le permitieron incidir para fortalecer o promover transformaciones y se caracterizaron por su potencialidad de replicación en instancias diversas. Ejemplos de esta modalidad de trabajo son la identificación y desarrollo del perfil por competencias para Serigrafía en el Núcleo de Industrias Gráficas, la revisión de programas y módulos desde la perspectiva de género, la elaboración conjunta con el Núcleo de Metal Mecánica del “Manual para estimular la empleabilidad en el aula”, etc.
- ◆ Se revisó la normativa institucional y, muy especialmente, el Reglamento de Becas, para identificar y eliminar marcas de género. Esta estrategia culminó con la inclusión de aspectos de género en la reformulación en la Visión y la Misión institucional, donde FORMUJER tuvo un rol protagónico.
- ◆ Se concibió el Plan de Capacitación del Personal con el triple objetivo de:
  - introducir la reflexión sobre género en la formación;
  - promover y desarrollar metodologías de aplicación del enfoque en el ámbito específico de actuación de las poblaciones interlocutoras previamente identificadas;
  - operar como estrategia de promoción e involucramiento del personal.

*FORMUJER se propuso ir generando su propia demanda según las necesidades institucionales; fue planificando bajo el método de prueba y error, teniendo que retornar al punto cero en muchas ocasiones y así fue definiendo e implementando diferentes “camino hacia el éxito” en los cuales se ponían en funcionamiento una o varias de estas estrategias.*

*Estos avances según “rutas críticas” se fueron convirtiendo en “logros conjuntos”, cuando se generaba el mutuo respeto profesional y el trabajo en equipo de*

*manera horizontal y fueron los que facultaron el reconocimiento del Programa como referente técnico, tanto en la temática de género, como en políticas de formación.*

*Cuando la intervención institucional estuvo avanzada y los cuatro componentes contaban con logros en términos de la adaptación y apropiación de los ejes conceptuales y metodológicos del Programa, y con experiencias demostrativas, se impulsó el trabajo desde la lógica de focalización de la población estudiantil, entendida como la formulación de estrategias de atención integral que permitieran incrementar los niveles de empleabilidad. La integralidad se planteó, tanto en términos de confluencia de líneas de acción, como de contenidos.*

El desafío mayor para FORMUJER Costa Rica fue el de crear caminos, encontrar alternativas para incidir y trabajar con una oferta planificada con dos años de anticipación, con desarrollos curriculares definidos por cada Núcleo y acorde a la modalidad de la cual se tratara: Aprendizaje, Habilitación, Complementación y Talleres Públicos. Y, además, con una convocatoria de participantes que también obedecía a procedimientos preestablecidos y genéricos. Estas condiciones de relacionamiento con la población estudiantil, siempre mediatizadas por la estructura organizativa y técnica del INA, fueron definatorias para ir estructurando instancias y posibilidades de llegada y atención a las mujeres las que, a su vez, impusieron la necesidad de establecer una tipología de beneficiarias (mujeres INA/BID), para distinguir entre participantes a las que se pudo aplicar todo el paquete metodológico y aquellas que recibieron atención y/o aplicación parcial.

Para trabajar la lógica de focalización, o sea, para abordar la atención de la población estudiantil, se desarrolló, igualmente, un abanico de estrategias que se fueron apoyando y articulando con las bases conceptuales y las adhesiones que se iban generando mediante las intervenciones para transversalizar la perspectiva de género. Entre ellas se destacan:

- ◆ la realización de diagnósticos en profundidad de las áreas de Orientación y Trabajo Social;
- ◆ la identificación de posibles grupos de mujeres con los cuales se podría vincular el Programa, y de sus necesidades de capacitación;
- ◆ el desarrollo conceptual y la promoción del Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo (SIOIE) con perspectiva de género;

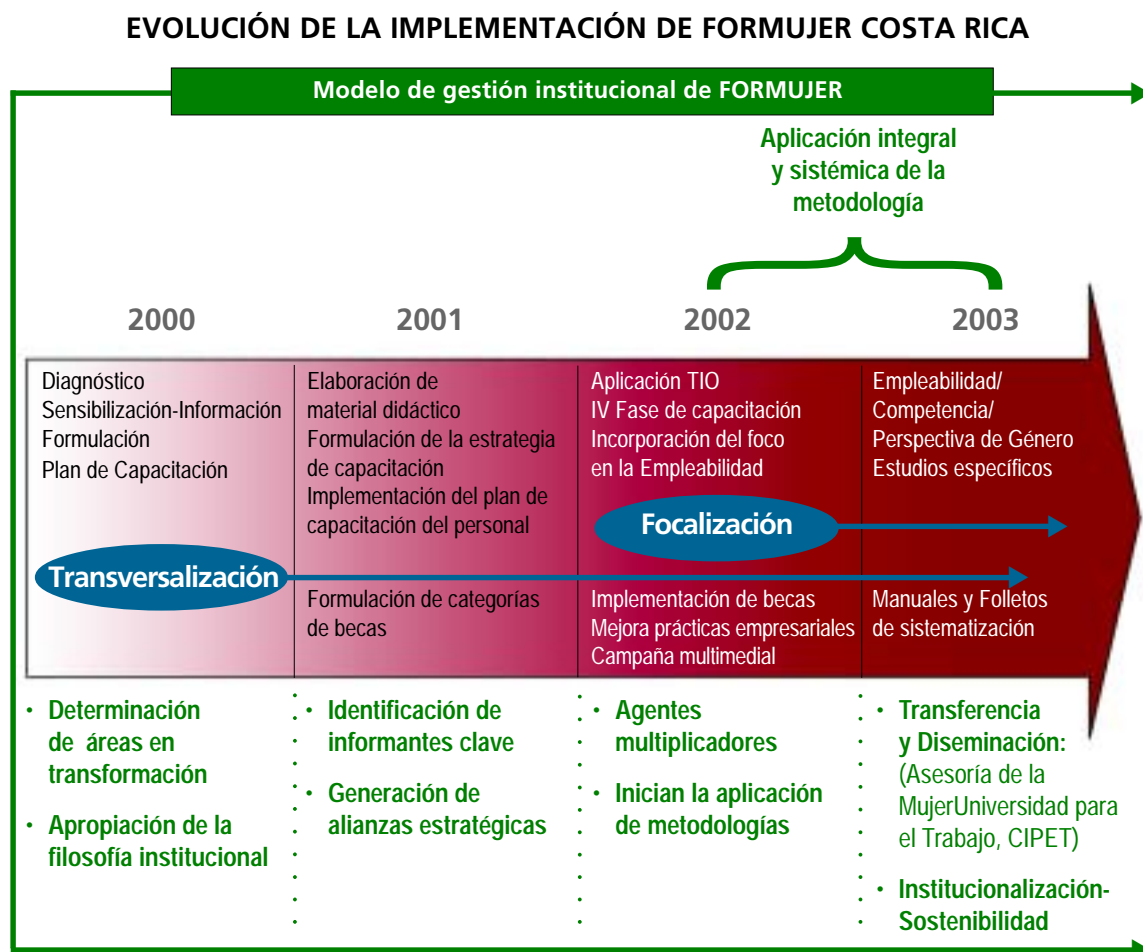
- ◆ el trabajo conjunto de los componentes de Enlace con el Sector Productivo y Estrategia de Comunicación con el personal de Promoción de los Núcleos y los Centros Formativos, en especial los de alto contenido tecnológico y áreas “no tradicionales”, para transferirles herramientas y estrategias para promover e incrementar la participación femenina;
- ◆ la elaboración de criterios de asignación de becas por condición de género y la implementación de un Reglamento Transitorio que permitió otorgar las becas FORMUJER;
- ◆ el plan de capacitación y trabajo conjunto con el personal de Trabajo Social para que se apropiaran del enfoque y aplicaran el criterio de condición de género en la asignación de las becas;
- ◆ mediante la conceptualización e implementación de los Talleres Integrados de Orientación (TIO) se incluyeron los enfoques de empleabilidad y proyecto personal de formación y empleo en los procesos formativos, y se generaron experiencias demostrativas de aplicación en las mujeres beneficiarias del Programa.

#### **4. Implementación del modelo de intervención**

El desarrollo y consolidación del modelo de intervención de FORMUJER Costa Rica se fue construyendo y profundizando durante su ejecución al igual que la visión estratégica, que fue experimentando caminos diversos hasta encontrar los más efectivos para avanzar en la integración de la transversalización del enfoque de género en las políticas y de la adopción de acciones específicas de atención a la población femenina y, particularmente, a la de escasos recursos. Por ello, esta recuperación crítica no podría hacerse de otra manera que mediante la visualización del proceso evolutivo de construcción e implementación del Programa a nivel global y de cada componente, puesto que una concepción sistémica no es otra cosa que la explicitación del principio de mutua transformación entre las partes y de estas sobre el sistema.

#### 4.1 El proceso global de implementación

En el siguiente gráfico se muestra el proceso evolutivo del accionar de FORMUJER, indicando, en paralelo, los avances metodológicos y estratégicos.



Tal como se expresó en el punto 3, en el año 2000 FORMUJER centró sus esfuerzos en la implementación de las estrategias de transversalización, lo que estuvo acompañado por acciones de sensibilización, tanto al interior del INA, como con el ámbito externo, a través de sesiones de información sobre el Programa, de sensibilización para analizar la receptividad y disposición del ámbito empresarial y del entorno social ante una intervención del INA a favor de la igualdad de oportunidades.

El año 2001 se inició con la publicación de los primeros materiales didácticos que otorgaron un distintivo comunicacional a FORMUJER y pusieron en marcha

el proceso de reconocimiento institucional de la solidez técnica de la UNE y de su rol de referente en la temática de género y formación. Se validó la necesidad de implementar e impulsar un enfoque sobre género en la formación profesional con marcos referenciales compartidos y homogéneos que llevaran a las diferentes áreas poblacionales del INA a “hablar un mismo idioma”. El Plan de Capacitación abrió el diálogo con las poblaciones interlocutoras, desde jefaturas hasta personal docente, con el fin de generar una propuesta sobre género acorde con los intereses y la filosofía institucional.

Paralelamente, en el mes de mayo se otorgaron las primeras becas por condición de género, promoviendo un enfoque novedoso de atención a las mujeres y de discriminación positiva para diversificar las opciones profesionales, y sobre el concepto mismo de subsidio que se fue transformando, hacia fines de 2002, en estrategias compensatorias, acorde a la conceptualización realizada por el equipo argentino. También en el último trimestre de 2001, luego del III Taller Regional, FORMUJER intensifica el impulso en el INA del foco en el mejoramiento de la empleabilidad y el trabajo por proyecto ocupacional, logrando un salto cualitativo en términos de apropiación de la propuesta integral impulsada regionalmente.

En ese momento FORMUJER contaba con informantes clave de las áreas afines habiéndose generado alianzas estratégicas que permitieron realizar experiencias demostrativas. La revisión curricular desde la perspectiva de género se trasladó al área de Planeamiento y se empezó a hablar de empleabilidad, pese a las dificultades y resistencias que había generado el impulso a la formación por competencias con perspectiva de género que se había realizado con la experiencia en el área de Serigrafía. Se impulsó la orientación ocupacional frente a la vocacional, lo que significaba una importante transformación conceptual. Desde el área de Trabajo Social y como efecto de la capacitación impartida, se coincidió en la necesidad de apoyar a las mujeres en áreas de alto contenido tecnológico; asimismo, se concretaron dos experiencias exitosas de trabajo con los Comités de Enlace.

En el año 2002, se trabajó la focalización mediante la capacitación de la población estudiantil con los Talleres Integrados de Orientación (TIO), la asignación de becas y la experiencia de mejora de las prácticas empresariales impulsada desde el componente de Enlace con el Sector Productivo. En ese momento se contaba con agentes multiplicadores en todas las áreas que realizaban diseminación

e impulsaban la réplica de la propuesta metodológica. La confluencia de transversalización y focalización profundizó la integralidad de la propuesta metodológica: se avanzaba en la transformación del ámbito institucional y se apoyaba a la población estudiantil bajo el mismo enfoque. Se cierra el año con la campaña multimedial que instala la imagen del INA como entidad que valoriza y apoya el aporte femenino al desarrollo nacional y con una propuesta sólida, que concibe el género como discriminación de base sobre la que actúan las otras variables sociales, y adopta el cruce de competencia y género en el desarrollo curricular y como metodología didáctica para mejorar la empleabilidad.

De esta manera se llega al año 2003 en condiciones de dar un salto relevante en términos de disseminación y sostenibilidad. Las acciones piloto exitosas están repartidas en todas las áreas técnicas del INA; se tiene reconocimiento en el ámbito institucional, se ha logrado demostrar la coherencia y potencialidad del modelo para fortalecer y dar calidad a la formación profesional; y asimismo, se pueden exhibir productos tangibles de la propuesta: folletos de sistematización y divulgación, y guías y manuales para docentes, planificadores y orientadores.

Las claves de la gestión del modelo de FORMUJER Costa Rica fueron:

- ◆ *el ejercicio permanente de negociación institucional;*
- ◆ *la incorporación del principio de retroalimentación y mejora continua de sus formulaciones;*
- ◆ *la adaptabilidad y flexibilidad ante las situaciones nuevas y los cambios que fueron acaeciendo durante la ejecución.*

#### 4.2 La implementación por componentes

La presentación y análisis de los componentes y líneas de acción se realiza en los módulos específicos de esta serie de Publicaciones FORMUJER por lo que, en esta oportunidad, solo se abordan aquellos aspectos relevantes a los efectos de la caracterización del modelo de intervención.

### → **Desarrollo Curricular**

Fue el componente que abrió el camino para el desarrollo del Programa con las primeras sensibilizaciones en género y la revisión curricular de módulos y programas del Núcleo de Industria Gráfica. Asimismo, fue el responsable prioritario de la estrategia de transversalización a través del Plan de Capacitación del Personal; desde él se desarrollaron e impulsaron las experiencias demostrativas de las innovaciones metodológicas determinantes de la propuesta FORMUJER, entre las que se destacan, en un trabajo articulado con el componente de Enlace, la formulación del diseño del Perfil profesional de Serigrafía por competencias y género.<sup>2</sup>

- ◆ La implementación de la línea de capacitación se inició con acciones de sensibilización de corta duración y a pedido de algunos Núcleos. Luego, el componente genera su propia propuesta mediante el Plan de Capacitación, que obtiene el apoyo de la Gerencia Administrativa y de la Subgerencia Técnica del INA, desarrollando un amplio repertorio de materiales y metodologías con una planificación pautada para la incorporación de las diferentes áreas poblacionales. Todas las metodologías y herramientas elaboradas y validadas en la implementación del Plan fueron transferidas a la Asesoría de la Mujer, que multiplica la capacidad de llegada al asumir la capacitación complementaria a partir del año 2002. Finalmente, se formula la capacitación sobre empleabilidad, articulada y reforzada por los componentes de Orientación y Trabajo Social.
- ◆ La revisión curricular, que requirió de un mayor grado de acompañamiento y compenetración entre la UNE y el INA, se profundizó a partir de 2002. Se inicia con la revisión de lenguaje en los módulos de programas y/o salidas certificables; se pasa a la revisión indirecta a partir de la capacitación de las personas responsables de desarrollo curricular en los Núcleos interesados y en la Asesoría de la Mujer, con lo cual se deja instalada la metodología en la Institución. Finalmente, se llega a la incorporación en el desarrollo curricular de competencias de empleabilidad a través del trabajo conjunto con el Subsector de Construcciones Metálicas. Este culmina con la inclusión de cuatro objetivos socioafectivos, con puntaje para la evaluación final, en los programas de los módulos de “Soldadura y Corte Oxiaceti-

<sup>2</sup>Ver FORMUJER, *Género y formación...*, op.cit.

lénico” y “Soldadura y Corte con Arco Metálico Protegido”, y en once programas de cursos revisados por el Subsector. Con esta experiencia se inicia, en el año 2003, la disseminación a las áreas de Planeamiento y al conjunto de los Núcleos.

- ◆ La producción de material didáctico se articuló con la Estrategia de Comunicación. Se inició con la “Colección de Folletos de Género en la Formación”, con temas de interés técnico y lenguaje accesible. Posteriormente se elaboró el “Boletín de Equidad”, que incluía las actividades del INA sobre género para dar una imagen integrada de FORMUJER, INA y la Asesoría de la Mujer. Paralelamente, se elaboraron las “Guías y Listas de Cotejo para la incorporación del enfoque de género en las fases de planeamiento del INA”, que fue un trabajo de largo aliento, retroalimentado e incorporado a nivel regional.<sup>3</sup> Finalmente, se produjo el “Manual con Actividades para Estimular la Empleabilidad en el Aula”, que se complementó con la “Guía para Revisión de Programas de Módulos con Perspectiva de Género”. Con estos documentos se consolida el proceso de maduración conceptual y construcción conjunta con el INA de la propuesta FORMUJER.

### ➔ ***Enlace con el entorno productivo y social***

La evolución conceptual de este componente se expresa bien en el cambio de nombre que se procesó a nivel regional: pasó de visualizarse como el responsable de incorporar la lectura de la demanda y de promover la articulación con el sector empresarial, a redefinirse como promotor de estrategias diversas de inserción laboral y de acciones formativas identificadas a partir de la coordinación y articulación con los múltiples actores del desarrollo productivo: empresari@s, proyectos de desarrollo local, gobiernos municipales, organizaciones comunitarias, etc.

- ◆ En Costa Rica se comenzó encarando, de manera generalizada y amplia, la sensibilización de representantes del sector empresarial. Las sesiones se convirtieron en espacios de información sobre el Programa y de comunicación entre el INA y algunos sectores productivos. Luego pasó a la habilitación de espacios y a la promoción de metodologías, en conjunto con

<sup>3</sup> Incluidas en el Capítulo I – Materiales de trabajo en FORMUJER, *Género y formación...*, op cit.

Desarrollo Curricular, para la definición e identificación de perfiles profesionales y de sus competencias. En esta línea se trabajó en dos ejes: la definición del perfil como tarea específica y la apertura de espacios de discusión entre el INA y el sector en cuestión que, en la experiencia demostrativa desarrollada con el Subsector de Serigrafía, culminó con su incorporación al Comité de Enlace. Por último, estos espacios se convirtieron en plataformas para presentar los resultados de los estudios realizados y como forma de vincular el INA con las empresas.

- ◆ Respecto a los estudios de mercado, se evolucionó desde la realización de análisis globales y de tendencias del mercado laboral (año 2000) a los estudios específicos y la formulación de metodologías, por ejemplo, para medir el éxito de microempresas femeninas e identificar sus factores explicativos. Paralelamente, se fueron especializando los foros, seminarios y charlas hasta constituirlos en instancias de reflexión sobre aspectos técnicos de la articulación entre el sector productivo y la formación.
- ◆ Por último, se llegó a la formulación de una metodología de mejora de las prácticas empresariales que promueve la atención sistémica y personalizada de microempresari@s: se fortalece su capacidad de leer el mercado e identificar y gestionar su proyecto formativo; a través de los Talleres de Orientación se gestiona y organiza el acceso a la capacitación técnica y específica que necesitan y se les asigna una beca. De este modo se visualiza, además, la potencialidad del rol de articulación que debe asumir el componente.
- ◆ También la intervención junto a los Comités de Enlace se fue especializando a medida que se avanzaba con las experiencias. Primero se utilizaron como plataformas para identificar perfiles profesionales con potencialidad de inserción femenina. Luego, se los involucró técnicamente en la determinación de necesidades de formación sectoriales y locales lo que permitió demostrar las posibilidades de redefinición de su rol en el accionar del INA. La estrategia adoptada fue la del relacionamiento personalizado de la figura de Enlace con l@s representantes empresariales.

→ ***Acciones complementarias***

Como se muestra en el gráfico 1, bajo esta denominación se incluyeron los componentes de Orientación y Sistema de Becas.

◆ ***Orientación Profesional y Laboral***

Este componente tuvo un liderazgo contundente en la focalización en la población estudiantil y en la consolidación sistémica del modelo. La propuesta de trabajo por proyecto ocupacional fue el eje conductor de la integralidad de la intervención. La articulación con el componente de Desarrollo Curricular para trabajar empleabilidad y proyecto, fue fundamental para integrar a dicho componente la lógica de focalización. Se inició con la conceptualización y promoción del Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo (SIOIE), fortaleciendo la visión sistémica de los diferentes procesos que integran este sistema en el INA, incluyendo en los mismos la Orientación y transversalizando la perspectiva de género. En el año 2000 se implementó una Comisión interdisciplinaria con participación de las diferentes áreas involucradas, que logró formular un modelo de funcionamiento adecuado para la institucionalidad del INA. La intervención de FORMUJER fue decisiva tanto en términos conceptuales como de impulso y promoción. A partir de este trabajo se logró visualizar la necesidad de reformular el área de Orientación del INA, fortaleciendo el enfoque profesional y laboral y, especialmente, para que cumpliera su función de promoción de la diversificación ocupacional femenina y de remoción de las marcas de género en la oferta formativa. Se trabajó con la Unidad de Servicio del Usuario y, en un esfuerzo conjunto con la Gerencia General, la USU, la Agencia de Cooperación Española y el Proyecto MATAC de la OIT, se elaboraron las Guías de Orientación y Búsqueda de Empleo que adoptaron la perspectiva de género y las metodologías de proyecto ocupacional de FORMUJER.

Posteriormente, se encaró la formulación de la propuesta de atención integral a la población estudiantil del INA, especialmente mujeres y de bajos recursos. En este ámbito la evolución fue desde los talleres participativos, para promover la elección vocacional no sesgada por estereotipos, a la incorporación del trabajo por proyecto ocupacional y a la elaboración e implementación de los TIO. Este proceso se consolidó a partir de los Talleres

Temáticos de Intercambio y Sistematización de FORMUJER, realizados en noviembre de 2002 en Costa Rica. La capacitación para su aplicación y la transferencia metodológica incluyó a la Asesoría de la Mujer, al personal de Planeamiento y a las facilitadoras de los Programas Interinstitucionales (“Creciendo Juntas” y “Construyendo Oportunidades”).

◆ *Sistema de Becas*

Tuvo como población interlocutora al personal de Trabajo Social del INA. Se inició con la revisión de la normativa y, particularmente, del Reglamento de Becas a Estudiantes del Instituto Nacional de Aprendizaje y de nueve reglamentos institucionales, lo que facultó la adopción de modificaciones importantes desde la mirada de género. Continuó con la elaboración de categorías de becas por condición de género a ser financiadas por FORMUJER, por jefatura de hogar, por rendimiento y por área no tradicional o de alto contenido tecnológico. Si bien esta fue una estrategia de focalización y discriminación positiva, al utilizarla para la capacitación al personal de Trabajo Social y para el desarrollo de competencias transversales a través de la aplicación de los TIO a las mujeres becadas, se constituyó en una herramienta para la transversalización de la perspectiva de género.

➔ ***Estrategia de Comunicación***

Es la línea de acción que abre el espacio para la inmersión institucional de FORMUJER y genera los primeros reconocimientos técnicos y de articulación, a través del relacionamiento y los aportes a las Asesorías de Comunicación y de la Mujer. Este punto de arranque, junto con los lineamientos regionales, impulsa la condición transversal del componente, su papel articulador y de apoyo técnico para las actividades de los otros componentes.

- ◆ Se involucra fuerte y decididamente en el Plan de Capacitación y, en especial, en las acciones dirigidas hacia la población masculina del INA y el sector productivo.
- ◆ La realización, conjuntamente con Desarrollo Curricular, de los primeros documentos de FORMUJER, con una diagramación cuidada y atractiva, crea la identidad y el sello novedoso del Programa.

- ◆ Durante el segundo año, la producción de documentos fue esencial para dar presencia a las acciones del Programa tanto a lo interno como a lo externo, a lo que se suma la concreción de la primera fase de la campaña pública con la elaboración de una serie de cuñas radiales. La producción de piezas comunicacionales fue, al mismo tiempo, un elemento de transferencia metodológica y de fortalecimiento a la Asesoría de Comunicación para institucionalizar la perspectiva de género en la totalidad de la política comunicacional del INA.
- ◆ En el año 2002 se concretó el lanzamiento de la campaña pública, luego de una larga tramitación administrativa. La divulgación de la campaña fue asumida por el INA y contribuyó a modificar la imagen institucional, posicionándola como entidad educativa que promueve y se compromete con la equidad de género.

## 5. Principales resultados alcanzados

FORMUJER Costa Rica concluyó su ejecución directa en setiembre de 2003, habiendo dedicado los últimos meses a apoyar y acompañar la asunción institucional de su propuesta. En los puntos anteriores se buscó dar cuenta del proceso de construcción conceptual, metodológica y estratégica del modelo de intervención. En este, la mirada se centra en los resultados obtenidos. Su presentación se ha organizado en torno a los objetivos del Programa y se los expresa en términos de metas cumplidas y/o de capacidades instaladas, y en los recuadros se enumeran los indicadores cualitativos y/o cuantitativos más significativos de su consecución. En los otros documentos de esta serie se desarrollan, con mayor detalle y precisión, los resultados específicos de la ejecución de cada componente.

- ➔ La equidad de género y la promoción de la igualdad de oportunidades han sido asumidos como criterios orientadores de la política institucional y del diseño de la política nacional de intermediación de empleo.

### Institucionalización de la perspectiva de género en la formación

- ◆ En la reformulación de las políticas institucionales, realizada a fines de 2002 con participación de FORMUJER, se establece como Misión del INA:  
 “Propiciar el crecimiento económico y social, mediante la apertura de oportunidades de formación y capacitación de la población costarricense, en especial la más desfavorecida, desarrollando para ello programas de formación profesional continua, que faculten a l@s trabajador@s no sólo para el trabajo productivo, sino también para continuar estudios de nivel superior; propiciando el desarrollo de los distintos sectores productivos del país, de forma sostenible y con alta calidad y competitividad, garantizando con ello a las personas su desarrollo personal y profesional con equidad y justicia social”.<sup>4</sup>
- ◆ La “Política Nacional de Información, Orientación e Intermediación de Empleo”, aprobada por el Ministerio de Trabajo y elaborada por una comisión interinstitucional en la que FORMUJER participó en representación del INA, adopta la igualdad de oportunidades y la equidad como ejes transversales e incorpora en su conceptualización e instrumentación los desarrollos del Programa en la temática.

- ➔ La formulación de una propuesta metodológica y estratégica integral para el mejoramiento de la calidad, pertinencia y equidad de género de la formación profesional que, además, es transferible a otras poblaciones en situación de vulnerabilidad.
- ➔ El fortalecimiento de la capacidad técnica de la Asesoría de la Mujer mediante la transferencia metodológica, la formación de su equipo y el desarrollo conjunto de actividades.

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Aprendizaje, *Revista Tecnía*, Volumen 9, año 3, Unidad de Servicio al Usuario, San José, Costa Rica, 2002.

### Apropiación institucional y diseminación nacional de enfoques y metodologías

- ◆ La Presidencia Ejecutiva del INA dispuso la asunción plena de la propuesta metodológica y estratégica por la Asesoría de la Mujer que será responsable de aplicarla y darle continuidad.
- ◆ La Presidencia Ejecutiva está impulsando la diseminación y consideración de los desarrollos metodológicos y de la experiencia del modelo de intervención de FORMUJER en el marco del Programa Universidad para el Trabajo, iniciativa gubernamental para una utilización racional y más eficiente de los recursos humanos, logísticos y materiales en vista a la consolidación de un sistema nacional de formación continua:
  - Ha solicitado a FORMUJER y a la Asesoría la implementación de un proyecto piloto demostrativo de atención a poblaciones en situación de pobreza en tres Regionales del INA para aplicar, en forma integral, el modelo de intervención del Programa.
  - Avaló la instrumentación de un convenio con el Centro de Investigación y Perfeccionamiento para la Educación Técnica (CIPET) para la transferencia de los materiales elaborados por el Programa y para la realización de un curso intensivo a 25 formadores para incorporar género, empleabilidad y proyecto ocupacional en las metodologías de formación. Los docentes participantes se constituirán en un equipo multiplicador de las propuestas al interior del CIPET y del INA con lo que se expanden los parámetros institucionales y se estará permeando la formación de los futuros docentes *técnic@s* costarricenses con los enfoques desarrollados.
- ◆ El INA asumió, como contraparte no prevista, los recursos para transmitir los *spot* publicitarios elaborados por FORMUJER y el compromiso de pautarlos en todos los canales de televisión y radio en 2003. Las cuñas radiales continúan transmitiéndose.
- ◆ Las Guías de Orientación y Búsqueda de Empleo del Proyecto de Modernización de las Administraciones del Trabajo de América Central, Belice, Panamá y República Dominicana (MATAC), han incluido la perspectiva de género y la conceptualización de orientación y proyecto ocupacional y, a través de ella, la propuesta de FORMUJER será aplicada en las acciones de orientación del Ministerio de Educación Pública, diseminada en la subregión y, de esta manera, estará fortaleciendo el accionar de la OIT en la temática.

- ➔ La demostración de la viabilidad y efectividad de una visión sistémica de la política y de las prácticas institucionales, en una organización de la magnitud y la complejidad estructural del INA, y de sus beneficios en términos de mejoramiento de la calidad, pertinencia y equidad de la oferta formativa.
- ➔ La generación y formulación de una estrategia de gestión institucional basada en la negociación, la promoción del diálogo y la habilitación de instancias y espacios de interacción y trabajo conjunto entre las distintas áreas y poblaciones institucionales, promovió la visión sistémica y tuvo efectos muy beneficiosos en términos de motivación del personal y de innovación en la cultura organizacional.
- ➔ El desarrollo de un proceso y de estrategias de implementación compatible y funcional a las características, condiciones, tiempos y prácticas organizacionales y administrativas del INA, que fue una de las claves del éxito y de la apropiación de la propuesta FORMUJER.
- ➔ El desarrollo de las metodologías, los instrumentos, las capacidades técnicas y humanas y las experiencias demostrativas suficientes y necesarias para la adopción institucional de los objetivos y enfoques del Programa.

**Construcción de las bases conceptuales e instrumentales e implementación de experiencias demostrativas para la transferibilidad de los enfoques y metodologías de género y empleabilidad al ámbito institucional**

- ◆ Promoción y fortalecimiento del Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo del INA que incluye, al igual que la política nacional en la materia, la perspectiva de género y la reformulación de la orientación ocupacional, operacionalizando el trabajo conjunto y articulado interpoblacional (áreas de Estadística, Orientación, Trabajo Social, USU, etc.).
- ◆ Implementación de una Estrategia de Comunicación que movilizó y articuló a las distintas poblaciones del INA para la institucionalización de la perspectiva de género en la elaboración de materiales, en la realización de actividades y en la construcción de la imagen institucional. Se distribuyeron 26.500 materiales divulgativos.
- ◆ Instalación de marcos referenciales compartidos y homogéneos en todas las áreas poblacionales del INA:

- 437 personas recibieron sensibilización en género
  - 357 personas fueron formadas con más de 8 horas lectivas en género y en las metodologías desarrolladas
  - La distribución de las personas capacitadas muestra que fueron cubiertas todas las áreas poblacionales seleccionadas: Jefaturas técnicas y administrativas (37), Planeamiento (24), Asesoría de la Mujer (5), Trabajo Social (28), Orientación (14), Promoción (18), Unidad de Servicio al Usuario (19), Talleres Públicos (22), Docentes (190).
  - Se incluyó a personal del Ministerio de Educación y de los Programas Nacionales, expandiendo el ámbito de incidencia de las propuestas de FORMUJER.
- ◆ 58 materiales didácticos y de divulgación diferentes con un tiraje de más de 12.000 ejemplares para fortalecer la apropiación y aplicación de metodologías y estrategias elaborados y distribuidos como resultado de la complementación entre componentes. Como ejemplo se destacan:
- “Listas de cotejo para la incorporación del enfoque de género en el desarrollo curricular”
  - “Guía para revisar programas desde el enfoque de género”
  - “Guía para la detección del manejo del currículo oculto”
  - “Colección de Folletos sobre Género en la Formación Profesional”
  - Boletín Equidad en la Formación con 3 ediciones diferentes
  - “Guía de orientación ocupacional - Talleres Integrados de Orientación Vocacional-Ocupacional (TIO’s)”
  - “Manual para estimular la empleabilidad en el aula”
  - Folletos divulgativos sobre “Estrategias de vinculación con el entorno productivo”, “Estrategias para la transversalización y sostenibilidad de la perspectiva de género” y “Estrategias para la asignación de becas bajo condición de género”.
- ◆ Revisión curricular desde el enfoque de género, de manera directa e indirecta, de 96 módulos de cursos y 19 salidas certificables.
- ◆ Incorporación de contenidos de formación para la empleabilidad y género en el desarrollo curricular a través de la elaboración del “Manual” con 40 ejercicios de aplicación en el aula.

- ◆ Incorporación de contenidos socioafectivos en el Perfil Ocupacional de Soldadura y Corte con Arco Metálico Protegido y en 11 programas de cursos de la propuesta curricular del Subsector de Construcciones Metálicas.

#### Formulación y validación de metodologías y estrategias para la articulación con el entorno productivo y social

- ◆ Validación de metodologías y prácticas de trabajo conjunto con el sector productivo para la detección de necesidades de formación y para la elaboración de perfiles ocupacionales por competencia laboral y con perspectiva de género. La experiencia demostrativa desarrollada fue el “Perfil de competencia de la persona técnica en Serigrafía Manual y Semiautomatizada”.
- ◆ Formulación e implementación de la metodología de “mejora de prácticas empresariales”. Se alcanzaron mejoras significativas en varios de los indicadores de gestión de las unidades productivas: reorganización de los sistemas de gestión, identificación de clientes potenciales, mejora de los canales de comunicación internos y con interlocutores externos, etc. Configura, simultáneamente, una experiencia demostrativa del rol articulador y promotor de la función de enlace con el entorno, de metodología de atención al sector microempresarial desde la perspectiva de género, de intervención sistémica (trabajo conjunto con Orientación para la aplicación de los TIO, con Becas, con el INA para el desarrollo de los cursos de capacitación técnica) y de focalización en la población beneficiaria.
- ◆ Realización de 4 estudios de mercado que fortalecieron sustantiva y metodológicamente las políticas institucionales por la información aportada, por el desarrollo de metodologías de análisis del mercado laboral con perspectiva de género y para estudios de caso y específicos sectoriales, por la definición de indicadores de éxito de actividades microempresariales, etc. Simultáneamente, se constituyen en experiencias demostrativas concretas a ser diseminadas.
- ◆ Aceptación y divulgación al interior del INA de los estudios específicos, tanto de oferta (microempresarias del sector textil), como de demanda, (estudio para definir necesidades cuantitativas y cualitativas de representantes del sector empresarial del Comité Sectorial de la Regional Atlántica) que posicionó a FORMUJER como referente técnico para este tipo de análisis y para el trabajo de articulación con las Regionales.

- ◆ Novedoso enfoque de la evaluación cuantitativa y cualitativa del análisis de la demanda de cursos de los Talleres Públicos por parte de la población y el sector productivo que aportó sustantivamente para la reformulación de los cursos del INA.
- ◆ Promoción del rol técnico de los Comité de Enlace y desarrollo de 3 experiencias demostrativas de los beneficios y potencialidades de la coordinación y trabajo conjunto entre el INA y el sector productivo (Industrias Gráficas, Electrónica y Regional Atlántica).
- ◆ Consolidación de un abanico de estrategias innovadoras de sensibilización y articulación que se concretó en:
  - 379 representantes empresariales sensibilizados y que conocen la propuesta de FORMUJER
  - 202 empresas contactadas
  - 38 acciones de divulgación realizadas
  - 3 Folletos de “Enlace con el sector empresarial” elaborados en articulación con el Componente de Estrategia de Comunicación.
- ◆ Realización del “Curso de Gestión de Empleo”, actividad interinstitucional del INA, OIT, AECl, que complementó el esfuerzo de elaboración de las Guías MATAc con la promoción y fortalecimiento para su aplicación y para la incorporación de una visión sistémica en el trabajo de la Unidad de Servicio al Usuario.

- ➔ La formulación e implementación de una estrategia sistémica e incluyente de los enfoques del modelo FORMUJER para la focalización en la población beneficiaria y, simultáneamente, acorde y factible con relación a las características de la oferta formativa regular del INA, en términos de especialidades, modalidades disponibles y procedimientos organizativos y administrativos.
- ➔ La adaptación a Costa Rica de las propuestas de formación para la empleabilidad y proyecto ocupacional a través del diseño de los Talleres Integrales de Orientación y de los manuales y Guía para su aplicación. Con esta línea de trabajo se logró instalar, en articulación con el Plan de Capacitación, la plataforma para su diseminación en el INA. Dicha extensión

dependerá de la voluntad de cambio del área de Orientación. Su transferencia ha sido más intensa en el afuera que en la Institución, por cuanto este desarrollo conceptual ha permeado al Proyecto MATAAC y al Ministerio de Educación.

- ➔ La apropiación institucional de los criterios de asignación de becas por condición de género como una estrategia complementaria y amplia que promueve la diversificación ocupacional, atiende focalizadamente a las mujeres en condiciones de pobreza o afectadas por discriminaciones y sobreexigencias de género. Asimismo, se constituye en una herramienta didáctica, en articulación con los TIO, para apoyar la remoción de marcas de género, fortalecer las competencias de empleabilidad y la capacidad de emprender de las mujeres y varones beneficiari@s.
- ➔ La concreción de experiencias demostrativas de aplicación de las metodologías en las dos vertientes específicas de la estrategia de focalización, que a su vez son complementarias a los objetivos de mejoramiento de la empleabilidad y de incremento de la calidad y pertinencia de la formación: la diversificación de la participación en la matrícula institucional y el acceso, permanencia y ampliación de oportunidades de las mujeres en condiciones de pobreza.
- ➔ La definición de criterios para categorizar a la población cubierta por FORMUJER con aplicación total o parcial de las metodologías : Mujeres y Cursos INA/BID.

**Construcción de las bases conceptuales y herramientas y experiencias demostrativas para la transferibilidad de enfoques y metodologías para la atención de la población estudiantil**

- ◆ Promoción del trabajo por proyecto ocupacional como eje articulador de la formación y de la inserción laboral, la incorporación de género y formación de competencias para empleabilidad y de la integración entre componentes (Orientación, Desarrollo Curricular, Becas y Enlace) a través de la formulación y aplicación de los Talleres Integrales de Orientación y de la apertura e involucramiento del personal de Planeamiento a partir de las instancias de intercambio con representantes de FORMUJER Argentina.

- ◆ **Diseño, publicación y diseminación de la Guía de Orientación que contiene 4 Manuales para el trabajo práctico en aula con l@s estudiantes:**
  - 72 personas capacitadas para ser agentes multiplicadores en la aplicación de los TIO de los cuales 33 pertenecen al INA (Orientación y Asesoría de la Mujer) y 39 a otras instituciones (MEP y, facilitador@s de los Programas interinstitucionales “Creciendo Juntas” y “Construyendo Oportunidades”)
  - 217 mujeres de las modalidades de Aprendizaje, Habilitación, Complementación y Talleres Públicos fueron formadas con 130 horas de aplicación directa por parte de FORMUJER de los TIO, mediante un trabajo conjunto de los componentes de Orientación, Becas y Enlace
  - 18 Talleres dictados.
- ◆ **Formulación, instrumentación y diseminación institucional del Sistema de Becas por condición de género:**
  - Revisión de la normativa institucional y elaboración del Reglamento Transitorio de Becas
  - 22 trabajador@s sociales capacitados y con experiencia efectiva de otorgamiento de las becas
  - 339 mujeres becadadas, con múltiples casos de coincidencia de doble categoría (por ejemplo, por alto contenido tecnológico y jefatura de hogar)
  - 75 becadadas reciben la formación en Talleres Integrados de Orientación.
- ◆ **Aumento proporcional relevante de la participación femenina en las áreas donde se aplicaron las metodologías elaboradas:**
  - 30% en Electrónica, Industrias Gráficas y Procesos Artesanales; 50% en Tecnología de Materiales y 100% en Construcciones Metálicas.
- ◆ **Experiencia demostrativa de focalización e intervención integrada de componentes en los Talleres Públicos de Alajuela y Alajuelita (estudio de necesidades de capacitación, convocatoria y relacionamiento directo con mujeres en condiciones de pobreza y con asociaciones de mujeres, capacitación del personal, aplicación de TIO y becas por condición de género, especialmente por jefatura de hogar).**
- ◆ **26 microempresarias mejoraron sus indicadores de gestión y su empleabilidad mediante su participación en la experiencia de mejora de prácticas empresariales.**

- ◆ 1.000 mujeres fueron atendidas en forma indirecta por el Programa, lo que incluye a quienes asistieron a cursos revisados por el componente de Desarrollo Curricular y las que asistieron a cursos cuy@ docente fue capacidad@ por FORMUJER.
- ◆ 100 cursos aplicaron alguna de las metodologías o estrategias de FORMUJER.

## 6. Algunas lecciones aprendidas

Con este punto se busca complementar la recuperación crítica del proceso de implementación del Programa anteriormente realizada con algunos de los aprendizajes, preocupaciones y alertas más significativas que el proceso generó en la UNE, en el entendido que son, con peso similar al de los logros e impactos, aportes relevantes para la consecución del propósito de fortalecimiento de las instituciones y las políticas de formación para el trabajo.

- ➔ El avance en espiral, la exploración y ensayo de caminos para el éxito, el trabajo por fases y la lógica de proceso fueron las características estratégicas definitorias de FORMUJER Costa Rica. Estas le permitieron comenzar con un objetivo de transversalización de género y concluir con una propuesta metodológica integral y más amplia, dirigida a mejorar la calidad de la formación profesional, que pone el eje en la persona situada en un contexto determinado, y que por ello, es replicable y extendible a otros grupos poblaciones afectados por diversas manifestaciones de la vulnerabilidad y la discriminación.
- ➔ La generación de la propia demanda demostró ser la opción estratégica más efectiva y acorde para instalar y posicionar una temática como la de género, que se propone cambios de largo aliento en una entidad que no la percibía como necesaria e incluso presentaba espacios de resistencia y descalificación.
- ➔ Iniciar la implementación de la propuesta por la transversalización de la perspectiva de género fue lo que permitió identificar los caminos y brechas para posicionar el Programa y su propuesta. Asimismo, permitió ir generando aliad@s estratégicos, creyentes y comprometidos, que fueron multiplicando la capacidad de llegada y, contribuyendo a la institucionalización

y valorización del Programa como referente en género. Este primer posicionamiento y la demostración permanente de idoneidad y solidez técnica en los temas de formación, actuó de plataforma para la identificación y construcción conjunta de experiencias demostrativas, que fueron las que actuaron de punta de lanza para la adaptación y validación nacional de las propuestas y metodologías regionales.

- La otra clave de la estrategia implementada fue, la concepción integral y sistémica que se dio, tanto en la formulación estratégica y metodológica general, como en el abordaje de los distintos componentes, permitiendo que los logros alcanzados en cada uno de dichos componentes, retroalimentara y actuara como efecto demostrativo de la concepción general.
- Si bien demandó más tiempo y recursos, el logro de versiones y experiencias propias –o sea generadas y vivenciadas por el personal del INA– fue clave para permear la cultura institucional e instalar el Programa como parte del quehacer cotidiano y no como un espacio paralelo o confrontacional. Esta implantación institucional fue un requisito para valorizar la condición regional del Programa. Una vez logrado este reconocimiento, se aceleró y profundizó la apropiación, retroalimentación e intercambio con los desarrollos regionales, lo que fue fundamental para avanzar en el fortalecimiento y consolidación de la propuesta integral y sistémica.
- A la luz de los resultados alcanzados se puede afirmar que, para entidades históricamente muy estructuradas y de gran tamaño como el INA, es necesario y efectivo desarrollar una primera instancia en la que se invierta tiempo, recursos y esfuerzos destinados a la integración y adaptación de las propuestas al estilo y las características institucionales. Asimismo, las primeras acciones deben dirigirse a lograr impacto comunicacional: hacer partícipes, desde le inicio, a todos los estamentos institucionales de los objetivos y modalidades de gestión del Programa, establecer canales expeditos de interrelación y trabajo conjunto, instalar desde el comienzo el sello de identidad de la intervención, para lograr luego efectos acumulativos, asegurar un amplio impacto en la presentación, incorporar diseños novedosos y coloridos y desarrollar una propuesta comunicacional coherente, sólida y acorde a los postulados conceptuales y técnicos de la propuesta e integrada a su accionar.

- Las intervenciones que se proponen desarrollar y validar metodologías y estrategias para generar transformaciones, tanto en términos de las prácticas, como de la cultura institucional, se van construyendo, redefiniendo y revisando en la medida que avanza su ejecución. Sin embargo, esta situación no es habitualmente tenida en cuenta en el diseño, y cuando la propuesta ha madurado, se cuenta con productos y se comienzan a visualizar los resultados en términos de diseminación e institucionalización, la intervención concluye lo que puede debilitar su sostenibilidad y desaprovechar oportunidades de maximizar lo logrado. Se requeriría, por tanto, diseñarlas con una lógica de proceso y en fases, donde la etapa de transferencia y sostenibilidad dispusiera de un tiempo propio e, idealmente, ajustable, flexible y acorde a las peculiaridades institucionales y a la estrategia de implementación desarrollada. Una expresión contundente de esta necesidad, en la experiencia de Costa Rica, es el hecho de que FORMUJER está finalizando en el momento en que se despliegan las mejores condiciones para generalizar sus propuestas y asegurar la sostenibilidad, como se puede constatar en el punto 7.
- Como ejemplos de lo anterior se destacan:
- La propuesta metodológica de mejoramiento de la empleabilidad a través del diseño y gestión del proyecto ocupacional, como eje estructurador del proceso de enseñanza/aprendizaje de l@s participantes pero también de la oferta formativa institucional, fue un proceso de construcción conjunta y retroalimentación entre los países y la coordinación regional que alcanzó su máxima consolidación en el año 2002. FORMUJER Costa Rica lo incorporó consistentemente luego de la realización de los Talleres Temáticos de Intercambio y Sistematización, por ende, la apropiación por parte del INA, si bien ha experimentado avances sustantivos, queda en proceso y requiere de una capacitación intensa para que la Institución lo visualice y generalice.
  - El Programa finaliza dejando instalada una plataforma conceptual, instrumentos y experiencias exitosas y transferibles a otras áreas para concretar la toma de conciencia institucional respecto a la necesidad de incorporar un enfoque sistémico de la política y del quehacer institucional, y el doble abordaje –transversal y focalizado– de la

perspectiva de género. Sin embargo y pese a los avances y esfuerzos, no pudo llegar a incidir, por ejemplo, en la formulación de las metas generales del INA, en el Plan de Desarrollo 2002-2006 que mantiene el concepto de alta cobertura sin incorporar la diversificación y participación en áreas de alta tecnología, por ejemplo.

- FORMUJER deja consolidada una propuesta metodológica aplicable por la misma población del INA, por agentes multiplicadores institucionales que se apropiaron de la metodología y la ejecutan, siendo esta una de las dimensiones más relevantes de la sostenibilidad, para la que trabajó desde el comienzo de su ejecución. Asimismo, deja fortalecida a la Asesoría de la Mujer, mediante la transferencia metodológica y la capacitación. Paralelamente, ha trascendido el espacio institucional para permear con sus propuestas otros ámbitos de las políticas y el accionar nacional y ha demostrado la potencialidad de desarrollar estrategias de alianzas y coordinación (Proyecto MATAAC, Ministerios de Trabajo y Educación, Programa Universidad para el Trabajo, etc.).
  - FORMUJER pudo concretar muy pocas experiencias de inserción laboral exitosa de las mujeres capacitadas, porque la incorporación de las prácticas laborales como parte de la formación, en el INA, únicamente está habilitada en la modalidad de aprendizaje en la que se encuentra apenas el 4% de la población femenina. Queda pendiente la modificación de los Reglamentos para poder avanzar en esa línea.
  - La superación de las resistencias que aún se perciben en algunas áreas poblacionales, la universalización al interior del INA de la propuesta, especialmente en su enfoque sistémico, y la profundización y sostenibilidad a lo externo, son los desafíos que quedan planteados a futuro.
- Entre las explicaciones para el éxito de la propuesta FORMUJER se encuentran: la coherencia metodológica entre el modelo conceptual y el de gestión y la relevancia que se le otorgó a este último. Uno de los ejes metodológicos prioritarios del Programa fue la valorización y recuperación de las fortalezas y particularidades institucionales para, a partir de ellas y en forma conjunta, ir incorporando la perspectiva de género y desarrollando las metodologías para su concreción. La aplicación de esta orientación

metodológica al ámbito de la gestión, facultó y promovió que sus estrategias se fueron construyendo en la marcha y a partir de exploraciones y reconocimientos de las fortalezas y particularidades institucionales. Así, cada país y cada institución transitó caminos propios pero, recuperando los aprendizajes y apoyándose en los avances de los otros, lo cual fue posible por la existencia de la figura de la coordinación regional que fue identificando estas complementaciones e impulsando su apropiación e integración. En el caso de Costa Rica, la voluntad y el esfuerzo realizado para conocer e interpretar el funcionamiento institucional y, el desarrollo de un estilo de gerencia y gestión altamente negociador, fueron decididamente determinantes, tanto para el diseño e implementación del modelo de intervención, como para superar la visión asistencial del trabajo con perspectiva de género que prevalecía en la Institución.

- Una mención especial merece la problemática de la gerencia y la gestión en FORMUJER Costa Rica, puesto que sus recursos, tanto de fondos BID como de contraparte, estaban incorporados al presupuesto institucional del INA, por lo que la UNE no tenía acceso ni capacidad de administrarlo de manera directa. Ello demandó una gran inversión de tiempo, energía, creatividad y capacidad de negociación de la coordinación nacional para conciliar la normativa y presupuestos del Convenio con los procedimientos administrativos del INA, especialmente en términos de contrataciones de servicios y consultorías. Esto tuvo una incidencia muy contundente en la planificación y cumplimiento de los cronogramas, e implicó, para la coordinación, trabajar con mayor identidad en las actividades administrativas lo que desequilibró el trabajo técnico. Si bien este fue un factor que complejizó la ejecución, también sirvió para realizar un acopio de experiencias y recursos de gestión que resultan muy enriquecedores para futuras intervenciones. En ese sentido, el hecho de que el Programa dispusiera de un mecanismo de seguimiento y revisión, como los Talleres Regionales, fue fundamental para ir acordando sobre la marcha las revisiones. Asimismo, el apoyo y voluntad de flexibilización de la Gerencia Administrativa del INA y del BID, tanto a nivel de la Representación nacional como de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo, y el interrelacionamiento con la coordinación regional fueron cruciales para identificar y gestionar las adaptaciones y procedimientos habilitantes de la ejecución del Programa. Como ejemplo de ello y en

referencia a la dimensión regional, se facultó la continuidad de su coordinación desde mayo de 2002 y la realización no prevista inicialmente de los Talleres Temáticos de Intercambio. Ambas instancias, como se expresa en el capítulo II de este libro, fueron vitales para la consolidación metodológica y los logros del Programa.

## **7. Sostenibilidad y transferencia del modelo de intervención**

En marzo de 2003, el BID aprobó la prórroga de desembolso hasta el 30 de septiembre, lo que permitió concretar y profundizar acciones de diseminación y transferencia del modelo de intervención, así como la definición y formalización de un Plan de Sostenibilidad que fue aprobado por la Presidencia Ejecutiva.

A través del Plan de Sostenibilidad el INA se comprometió a:

- ➔ Redefinir el rol actual de la Asesoría de la Mujer para que asuma en forma plena la propuesta de FORMUJER, e implemente y dé continuidad a las metodologías de transversalización de la perspectiva de género, así como de atención a poblaciones desfavorecidas.
- ➔ Profundizar en la apropiación de los enfoques de género, formación para la empleabilidad, competencias transversales y construcción de un proyecto personal de formación y empleo, especialmente por parte del personal docente y de Planeamiento, de forma tal de avanzar en su adopción generalizada.
- ➔ Institucionalizar la metodología para estudios específicos con perspectiva de género (estudios de necesidades de capacitación y de seguimiento de los resultados de formación).

A estos efectos, la Presidencia Ejecutiva emitió un lineamiento dirigido a la Asesoría de la Mujer, encomendándole asumir el rol técnico desempeñado por FORMUJER y dar cumplimiento a los siguientes lineamientos:

- ◆ Asumir la propuesta conceptual y metodológica de FORMUJER como lineamiento de su trabajo institucional y aplicar su enfoque sistémico e integral trabajando con las diferentes áreas poblacionales del INA.

- ◆ Ejecutar y proponer acciones que conlleven a este objetivo, con especial énfasis en:
  - Desarrollo curricular: impulsar y promover la aplicación conjunta de los enfoques de empleabilidad, género y formación por competencias y dar continuidad y ampliar la cobertura de la capacitación del personal sobre Género en la Formación Profesional con aplicación de la metodología y materiales desarrollados por FORMUJER.
  - Orientación: promover la metodología de trabajo por proyecto y la aplicación de los Talleres Integrados de Orientación, tanto para la atención estudiantil, como para el trabajo institucional.
  - Enlace con el entorno productivo: fortalecer la vinculación entre la oferta curricular y la demanda laboral mediante acciones conjuntas con los Comités de Enlace, formulando estudios específicos con perspectiva de género y generando instancias de sensibilización hacia el sector empresarial. Asimismo aplicar la metodología de mejora de las prácticas empresariales en la atención del sector microempresarial.
  - Sistema de becas por condición de género: promover, asignar y dar seguimiento al otorgamiento de este tipo de becas por parte del personal de Trabajo Social.
  - Comunicación: realizar, en forma coordinada con la Asesoría de Comunicación, acciones de disseminación y promoción del compromiso institucional con la igualdad de oportunidades.

Estas disposiciones se han refrendado mediante la formulación de planes de trabajo por componente de la Asesoría en los que la coordinadora de FORMUJER intervino activamente.

Como una de las últimas actividades del Programa, conjuntamente con la Asesoría, se realizó un Seminario-Taller sobre fortalecimiento de la empleabilidad y del proyecto ocupacional, dirigido al personal de planeamiento, desarrollo curricular y docente del INA en el que, en forma inédita en la Institución, se habilitó el trabajo conjunto entre integrantes de todos los Núcleos. En la actividad participaron la coordinadora regional y dos integrantes del equipo de FORMUJER Argentina y permitió el intercambio y transferencia de toda la experiencia y desarrollos regionales en las temáticas. Ante la aceptación, entusiasmo

y compromiso de l@s participantes se están revisando y fortaleciendo los planes de la Asesoría para poder atender las demandas de apoyo en la implementación en sus respectivas áreas de incidencia.

*Estos logros en términos de institucionalización se han visto reforzados y potenciados, a partir de marzo de 2003, por la ya mencionada decisión de la Presidencia Ejecutiva de impulsar las propuestas de FORMUJER en el ámbito del Programa Universidad para el Trabajo. Dicho Programa se propone la articulación del sector económico productivo con el sector social y promueve la realización de convenios con el Ministerio de Educación Pública, todas las universidades públicas y los colegios, con el propósito de realizar un proceso de homologación, revisión y reconocimiento de los programas y materias cursadas en el INA que permita a trabajadores y estudiantes la continuación de estudios y, por ende, la instrumentación de la formación continua en Costa Rica. Con la inclusión de la propuesta FORMUJER en este marco no solo se está dando un salto cualitativo en términos de diseminación y sostenibilidad, sino que se está contribuyendo con el fortalecimiento de las políticas públicas en términos de equidad de género y se está aportando sustantivamente para mejorar la empleabilidad y las oportunidades de formación para mujeres y hombres, en especial a l@s que están en condiciones de pobreza o desempeñándose en actividades microempresariales y requieren de apoyo para mejorar su competitividad.*

Las líneas de acción que se están desarrollando en este sentido son:

- ➔ La generación de condiciones para la implementación de un proyecto piloto de aplicación integral de la metodología FORMUJER destinado a mujeres y varones en situación de pobreza, en un mínimo de tres Regionales del INA seleccionadas de acuerdo a sus potencialidades de desarrollo y empleo. Con dicho proyecto –que se realizará con recursos propios que ya han sido reservado presupuestariamente– el INA estará dando cumplimiento y aportando a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y a su objetivo prioritario de combate a la pobreza. La ejecución de proyecto será asumida por la Asesoría de la Mujer con el apoyo de la Coordinadora Regional de FORMUJER. En esa línea ya se han efectuado reuniones de promoción y exploración con la totalidad de los Directores Regionales. Como resultado de estas instancias, cuatro Regionales han expresado su interés de participar en el proyecto. En todas ellas se cuenta con personas capacitadas por

FORMUJER pertenecientes a las diversas áreas estratégicas lo que constituye una importante base de capacidades y apoyo para iniciar la implementación del proyecto. La Coordinadora Regional realizó junto a la Asesoría un análisis de los requerimientos humanos y presupuestales para encarar esta experiencia y presentó la solicitud y las propuestas de candidatos a la Presidencia y al Programa Universidad que está tramitando su obtención. Por su parte, dado que el financiamiento del BID para el Programa FORMUJER a nivel regional ya ha terminado, Cinterfor/OIT se ha comprometido a viabilizar la continuidad del apoyo técnico mediante la inclusión del proyecto en su plan de sostenibilidad y diseminación del Programa, así como entre los objetivos de cooperación técnica con el INA para el próximo bienio.

- La realización, en el mes de setiembre 2003, del curso “Enfoque de Género y Empleabilidad como Ejes Transversales en los Diseños Curriculares” destinado a veinte docentes del CIPET y a cinco del INA en el que FORMUJER transferirá sus experiencias y metodologías para promover la incorporación de los enfoques de género, formación para la empleabilidad y proyecto ocupacional en el conjunto de la educación técnica costarricense. Dado que la función primordial del CIPET es formar, capacitar y actualizar al personal docente de la educación técnica y de los programas tecnológicos de los colegios académicos, el objetivo último de este curso es contar con un equipo formador de formadores que incorpore a su idoneidad y capacitación en formación por competencia estos enfoques que agregan pertinencia y calidad a la oferta formativa y, también, que incremente sus capacidades para el abordaje de la población en condiciones desfavorecidas a partir del conocimiento de las experiencias exitosas desarrolladas de FORMUJER. Este equipo, a su vez, formará a docentes INA que asumirán la responsabilidad de diseminar y multiplicar al interior de la Institución estos enfoques y metodologías. Se trata de una actividad interinstitucional que se regula por un convenio de entendimiento que especifica los compromisos y aportes de todas las entidades participantes. En ese sentido, el Programa FORMUJER la valoriza y la ha encarado como una expresión relevante de la articulación y complementación de esfuerzos y aportes entre todos sus organismos ejecutores. Así, ha puesto a disposición todos los materiales nacionales y regionales elaborados autorizando su reproduc-

ción fiel para usos didácticos y previa autorización expresa; FORMUJER Costa Rica asume la reproducción de los mismos en versión electrónica especialmente diseñada, todo el apoyo logístico y la habilitación de la participación de la Coordinadora Regional; FORMUJER Argentina habilita y asume los costos de la presencia de su especialista en desarrollo curricular y comparte con Cinterfor/OIT los referidos a una especialista en proyecto ocupacional, perteneciente a una de sus IFP coejecutoras.

Todo lo expuesto configura un escenario fértil y de muy buena resonancia para la diseminación y sostenibilidad del modelo de intervención en el cual la finalización de la ejecución del Programa constituye un factor de debilidad al que se deberá compensar mediante el fortalecimiento técnico y financiero de la Asesoría de la Mujer.

Este libro  
se terminó de imprimir en el  
Departamento de Publicaciones de Cinterfor/OIT  
en Montevideo, mayo de 2004

Hecho el depósito legal número 332.317 /2004