



**Seminario Internacional de Intercambio de Experiencias,
Taller de Seguimiento del Programa FORMUJER - INA/BID
y II Taller Regional de Monitoreo y Revisión
del Programa FORMUJER**

San José de Costa Rica, 27 de noviembre al 2 de diciembre de 2000

INFORME

ORGANIZADORES:

**INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE - INA
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
CINTERFOR/OIT**



Coordinación técnica regional
FORMUJER

ÍNDICE

- I - INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES
- II - ESTRUCTURA Y OBJETIVOS DEL EVENTO
- III - PARTICIPANTES
- IV - SESIÓN DE APERTURA
- V - MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE FORMUJER EN EL PERÍODO NOVIEMBRE/99 A NOVIEMBRE/2000
 - V.1 LOGROS GLOBALES DE LA EJECUCIÓN
 - V.2 SITUACIÓN POR COMPONENTES
 - V.3 DIFICULTADES DE LA EJECUCIÓN
 - V.4 PLANES DE TRABAJO AÑO 2001
- VI- EVALUACIÓN DE LA COORDINACIÓN REGIONAL
- VII- EJECUCIÓN FINANCIERA Y CONSIDERACIÓN DE LA CONVENIENCIA Y VIABILIDAD DE LA PRÓRROGA DE LOS PLAZOS DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA
- VIII- EVALUACIÓN INTERMEDIA: PERTINENCIA Y OBJETIVOS
- IX - DEVOLUCIÓN Y CIERRE DEL TALLER DE SEGUIMIENTO DEL FORMUJER-COSTA RICA
- X - EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD, SUGERENCIAS y ACUERDOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PRÓXIMO TALLER REGIONAL
- XI - ANEXOS
 - Agenda
 - Lista de participantes
 - Cuadros Ejecución Presupuestal

I - INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

Entre sus estrategias de acción, el Programa Regional FORMUJER, otorga un papel preponderante a la recuperación y sistematización de experiencias, metodologías y herramientas desarrolladas así como al intercambio y diseminación nacional y regional de los avances y dificultades detectadas en la ejecución en el entendido que, de esa manera, se propicia el aprendizaje colectivo y se maximizan los esfuerzos y recursos.

El Subprograma II, de manera específica, está destinado a la Promoción, diseminación regional y evaluación del Programa y a esos efectos, se prevé, en la cláusula 2.11 del Anexo A del Convenio de Cooperación Técnica, la realización anual de un taller nacional y regional a fin de facilitar el intercambio de información y de lecciones producidas por el Programa así como para revisar los aspectos técnicos y financieros de su ejecución, realizar el seguimiento de la orientación general y estudiar toda posible modificación que resultara necesaria para asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Dicha revisión es llevada a cabo por el Comité de Programación y Evaluación (CPE - cláusula 6.01 Anexo A) integrado por las coordinadoras nacionales y regional del Programa y los/as representantes del BID. En este marco se inscribe el Seminario-Taller del que da cuenta este Informe que es el primero que se realiza en Costa Rica, organizado por el INA y CINTERFOR/OIT y el segundo que efectúa el Programa FORMUJER en la región, habiéndose el anterior desarrollado desde el 11 al 17 /11/1999 en Cochabamba, Bolivia, siendo la entidad anfitriona el INFOCAL.

II - ESTRUCTURA Y OBJETIVOS DEL EVENTO

● ESTRUCTURA

El evento se estructuró en torno a dos actividades complementarias y articuladas:

- a) el Seminario Internacional de Intercambio de Experiencias y Taller de Seguimiento del Programa FORMUJER- Costa Rica que se desarrolló desde el 27 al 29/11 /2000;
- b) el II Taller Regional de Monitoreo y Revisión del Programa FORMUJER efectuado desde 30/11 al 1/12/2000. El sábado 2/12 se aprovechó para revisión y profundización de las líneas de acción para el año 2001 entre la coordinadora general, las coordinadoras nacionales de Bolivia y Argentina, las consultoras presentes de ambos países y la consultora internacional María Angeles Sallé.

La mecánica de la primera de las actividades consistió en presentaciones de los/as expositores/as previstos/as en la agenda seguidas de un espacio de preguntas e intercambio con el público a los efectos de profundizar/ampliar los temas tratados y una instancia final breve de síntesis. En la segunda, dado su condición de taller cerrado, se combinaron las exposiciones estructuradas sobre los puntos/temas pre-establecidos con el intercambio y la discusión abierta en régimen de plenaria.

● OBJETIVOS

La primera de las actividades se propuso:

- a) Presentar y analizar avances y dificultades en la ejecución del Programa FORMUJER- INA/BID.

- b) Cooperar en la transversalización de la perspectiva de género en el INA a partir de la presentación comparativa de FORMUJER y el intercambio con los Programas de Argentina y Bolivia y los aportes de expertos/as internacionales.
- c) Presentar ante las autoridades del INA y examinar los lineamientos generales de los planes de trabajo para el año 2001 de FORMUJER a nivel nacional y regional.
- d) Contribuir al proceso de conceptualización e implementación de la Política Nacional de Información, Orientación e Intermediación de Empleo a través del intercambio de experiencias y reflexiones en torno al papel que le cabe para contribuir a superar la segmentación y discriminación ocupacional hacia las mujeres así como sobre su rol en un Sistema Integral de Información, Monitoreo y Seguimiento de la Oferta y Demanda Laboral que asegure la inclusión sistemática de la perspectiva de género

Al cumplimiento de este último objetivo que, además, responde al propósito de aprovechar los seminarios regionales para realizar una instancia de capacitación y profundización en torno a ejes temáticos o estratégicos prioritarios del Programa estuvo íntegramente dedicada la sesión de trabajo del martes 28/11. Dado su intencionalidad didáctica, su carácter unitario y la demanda de los/as participantes, se preparará una publicación específica, para divulgación masiva, con la totalidad de las exposiciones por lo que, en este Informe, no se la referenciará de manera específica, aunque sus contenidos se tendrán en cuenta y se recuperarán en la evaluación de las respectivas líneas de acción de FORMUJER.

El II Taller Regional, por su parte, tuvo como objetivos específicos:

- a) Efectuar el monitoreo y seguimiento de la orientación general del Programa, sus aspectos técnicos y evaluar los resultados obtenidos.
- b) Analizar la ejecución presupuestal de cada Programa y de su disponibilidad de fondos en relación a los plazos de ejecución establecidos
- c) Identificar y acordar las modificaciones técnicas y presupuestarias necesarias para cumplir con los objetivos propuestos y, en caso de considerarse necesario, acordar la modificación de los mismos.
- d) Presentar los lineamientos de la propuesta de metodología de evaluación y acordar las condiciones, características y pautas para la realización de la evaluación intermedia
- e) Acordar el plan de acción para el año 2001 y los correspondientes cronogramas de actividades.

III - PARTICIPANTES

Las dos actividades señaladas también se diferenciaron desde el punto de vista de las personas participantes: la primera tuvo carácter público y la segunda, interno al FORMUJER. Así, las dos primeras jornadas fueron abiertas siendo invitados los/as integrantes de la Junta Directiva, las autoridades, personal y alumnado del INA y la segunda incorporó, además, a los/as integrantes de la Comisión Interinstitucional de Intermediación de Empleo y representantes de diversas entidades costarricenses interesadas en la temática (Instituto Nacional de la Mujer, Ministerio de Trabajo, Cámaras Empresariales, CIPET, IMAS etc.). (Anexo I - Lista de participantes)

Se contó con un promedio de 90 participantes nacionales cada día a lo que debe sumársele:

- ✓ las representantes de IFPs de la región: Amanda Velez, Jefa del Centro de Información para el Empleo de la Regional Antioquia -Medellín y Nybia Lucía Arévalo de la Dirección de Empleo del SENA de Colombia, Jacqueline Candanedo, Jefa de la

- Oficina de la Mujer del INAFORP de Panamá y Silvia Galilea, representante del SENCE de Chile y consultora internacional en Orientación de FORMUJER,
- ✓ María Angeles Salle, directora de ENRED CONSULTORES y responsable del Proyecto BID /Unión Europea sobre “Evaluación de la Incidencia de las Políticas de Género Y Formación Profesional en la Mejora de los Empleos y la Empleabilidad de las Mujeres de Bajos Ingresos en América Latina”
 - ✓ Gabriela Vega, Jefa de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo del BID Washington y responsable técnica de FORMUJER.
 - ✓ Miguel Rosales, sectorialista del BID-Costa Rica
 - ✓ Sara Silveira, coordinadora regional FORMUJER (CINTERFOR/OIT)
 - ✓ la delegación de Bolivia, integrada por Eliana Gallardo y Eliana Arauco, coordinadora nacional y consultora en Enlace con el sector productivo de FORMUJER y los/as representantes de las Fundaciones del INFOCAL que están ejecutándolo: Miguel Rivadineira. Director Técnico de Cochabamba. Zulma Carbajal y Sandra Espada, coordinadoras de género de Santa Cruz y La Paz, respectivamente
 - ✓ la delegación de Argentina, integrada por María José Rodríguez y Cecilia Ré, respectivamente coordinadora nacional y consultora en Sensibilización y formación en género de FORMUJER
 - ✓ el equipo FORMUJER-Costa Rica, integrado por su coordinadora, Patricia Cárdenas, el consultor Enlace con el Sector Productivo, Enrique Jiménez, las consultoras Rebeca Quirós, Ileana Ramírez, Jeanette Muñoz, María de los Angeles Aguilar, el asistente administrativo, Enrique Gamboa y la secretaria Lucrecia Loaiza

Las personas participantes del miércoles 29/11 fueron las mencionados en el párrafo anterior y, además, las autoridades y personal técnico del INA más estrechamente involucrados en la implementación de FORMUJER: Mayela Araya, Subgerenta Técnica, Rolando Morales, encargado de Gestión Regional, Liliam España, responsable de la Asesoría de la Mujer, Rita Moreno y María Elena Vargas respectivamente Jefa e integrante del Servicio de Intermediación y la Jefa de la Unidad de Servicio del Usuario.

Por su parte, en el II Taller Regional participaron Gabriela Vega, Miguel Rosales, María Angeles Salle, Silvia Galilea, la delegación docente del INFOCAL de Bolivia, la coordinadora regional y todas las personas integrantes de las Unidades Ejecutoras Nacionales ya citadas, constituyéndose así, de manera ampliada, el Comité de Programación y Evaluación (CPE) del Programa indicado en el Punto I de este Informe

IV - SESIÓN DE APERTURA

- Patricia Cárdenas, Coordinadora de FORMUJER, Costa Rica abrió el Seminario-Taller presentando su fundamentación y objetivos, la razón de ser, principales características y líneas de acción del Programa FORMUJER -Costa Rica, su inscripción institucional y el compromiso del INA con la lucha por mejorar la equidad de género en sus políticas de formación profesional y técnicas.
- Enrique Brú, Director de la Oficina de Área de la OIT en San José se refirió al accionar mundial y el compromiso de la OIT en la temática de igualdad de oportunidades y de la promoción del empleo así como a las principales actividades de la Oficina en la región centroamericana y de CINTERFOR en el continente, comprometiendo su apoyo y acompañamiento pleno tanto a las actividades de

FORMUJER y del INA como del gobierno costarricense en procura de superar las discriminaciones que afectan el desarrollo laboral de las mujeres

- Gabriela Vega, presentó las principales líneas de intervención de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo y la responsabilidad que le cabe para asegurar la consideración e inclusión sistemática de las necesidades y condiciones de las mujeres en las políticas y programas del Banco Interamericano de Desarrollo. Historió el proceso de implementación del FORMUJER, enfatizando los aportes que, desde el Banco, se aspira a que el Programa realice dada su condición de programa piloto de validación de metodologías en contextos diversos y sistematización de buenas prácticas para promover la participación laboral de las mujeres.
- Astrid Fischel, Primera Vicepresidenta de la República y Presidenta en Ejercicio realizó una caracterización en profundidad de la condición de la mujer costarricense, analizando los avances obtenidos en materia de legislación, educación y participación económica y puntualizando las distintas manifestaciones de discriminación y/o exclusión que aún la afectan, en especial las referidas a la asociación entre jefatura de hogar femenina y pobreza, segmentación horizontal y vertical del mercado de trabajo y de la formación profesional y técnica, diferenciación salarial, etc. Presentó las principales estrategias y programas gubernamentales destinados a mejorar o superar las inequidades de género y expresó la adhesión y apoyo de la Presidencia a la iniciativa de FORMUJER y del INA manifestando que se observa interesada y expectantemente su implementación en el entendido que puede resultar una herramienta muy potente para el logro de los objetivos de superación de la pobreza y de las discriminaciones hacia el colectivo femenino.
- Olga Marta Villalobos, Gerente General del INA, expresó su satisfacción y agradecimiento por la realización del seminario en el país, explicitó el interés y renovó el compromiso del INA con los postulados del FORMUJER y con la política nacional en materia de equidad de género, valorizando los aportes técnicos y de promoción de innovación en las políticas formativas que el programa hace a la institución, significándolo como un referente técnico incuestionable en la temática y agradeció especialmente el espíritu de adaptación y colaboración demostrado por el equipo de la Unidad Ejecutora, encabezado por su coordinadora, para articularse con las políticas y prácticas institucionales y con sus diferentes instancias organizativas, en especial con la Asesoría de la Mujer.
- Gloria Valerín, Ministra de la Condición de la Mujer y Presidenta del Instituto Nacional de las Mujeres cerró la sesión de apertura expresando su profundo reconocimiento al accionar de INA, del FORMUJER, de la Oficina de Área de la OIT y de CINTERFOR a través de la coordinación regional del Programa por los apoyos múltiples brindados a su gestión, a las actividades del INAMU y de manera muy especial, para la inclusión de la perspectiva de género en el proceso de diseño e implementación de la Política Nacional de Información, Orientación e Intermediación de Empleo de la que se espera tenga un papel bien relevante en el mejoramiento de la situación laboral de las mujeres.

V - II TALLER REGIONAL DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE FORMUJER- PERÍODO NOVIEMBRE/99 A NOVIEMBRE/2000

La presente síntesis se propone recoger -organizándolos en torno a logros y dificultades en el cumplimiento de los objetivos y de la ejecución de las principales líneas de acción de FORMUJER- los principales contenidos de las exposiciones desarrolladas y de los

documentos presentados durante las cinco sesiones de trabajo por los equipos de las Unidades Ejecutoras Nacionales y la coordinación regional así como los comentarios y análisis más relevantes expresados por la totalidad de los/las participantes del II Taller Regional en las diferentes instancias de intercambio y discusión. Por ello, no se sigue la secuencia temporal de desarrollo del Taller pero se incluyen, personalizándolas siempre que resulte posible e importante, las opiniones vertidas y se especificuen, para cada uno de los bloques temáticos, los acuerdos alcanzados en dichas instancias.

V.1 LOGROS GLOBALES DE LA EJECUCIÓN

De manera unánime fueron señalados como los principales logros a nivel global:

- ❖ **el alto grado de institucionalización del Programa que otorga sostenibilidad a sus objetivos.** Las constataciones más contundentes de ello son: en Argentina, se ha trabajado con todas las áreas del Ministerio de Trabajo que hacen políticas de formación, impactando sobre las áreas del Capacitación Laboral y sentando las bases para que el Ministerio se haga cargo de las políticas en el futuro, postularon 35 IFPs y 16 ONGs para el proceso de selección y las IFPs elegidas tienen una historia previa y un futuro previsible extenso que asegura la instalación a largo plazo de prácticas y metodologías, se registró una alta participación de los diferentes actores sociales en el acto de Lanzamiento del Programa y en la convocatoria del Consejo Asesor. En Bolivia, el INFOCAL tiene incluida la equidad de género entre sus ejes estratégicos, se cuenta con el Reglamento General del Programa, que establece las bases conceptuales y principios que rigen su accionar y con planes operativos y normativas aprobadas por la Dirección Nacional y las Departamentales de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz que aseguran la apropiación e incorporación en el accionar institucional de los objetivos, metodologías y metas establecidas por FORMUJER, Se ha extendido a otras Fundaciones la preparación de personal en las metodologías propuestas por el Programa y se ha incluido sistemáticamente la formación en género en el Plan de Preparación del Personal que tiene por objetivo el mejoramiento de la calidad y la pertinencia de la oferta formativa institucional. En Costa Rica, se logró promover un eje de transversalización de género en las políticas del INA, lo que, entre otros aspectos se ha concretado en la revisión de 8 reglamentos y procedimientos internos que promuevan la igualdad de oportunidades (IdeO) y testimonian la voluntad de cambio institucional. También se ha construido una fuerte articulación, coordinación e integración con la Gerencia General y la Subgerencia Técnica lo que permite la inclusión de la perspectiva de género tanto en la planificación de políticas como en la instrumentación de estrategias y acciones. En CINTERFOR se ha incluido en todas sus actividades la problemática del empleo y la formación femenina.
- ❖ **el reconocimiento del rol de asesoría técnica en materia de género pero también en relación con los procesos de innovación organizacional y metodológica de FORMUJER.** En todos los países la promoción por parte de FORMUJER de la formación por competencia y de la inclusión de la perspectiva de género en ella ha sido una de las claves de este reconocimiento porque concreta no sólo la priorización del relacionamiento con el sector productivo sino que lo traduce en herramienta para el desarrollo curricular. Otros ejemplos de este rol técnico y de los aportes metodológicos de FORMUJER son: en Argentina, la elaboración del paquete de instrumentos aplicados para la selección y evaluación de IFPs y ONGs que fueron asumidos por el Ministerio de Trabajo como herramienta para la medición de calidad y metodología de evaluación de los instituciones de formación con las que él trabaja. En Bolivia, la conceptualización y desarrollo de la Orientación Profesional y Ocupacional,

de un Sistema de Información de Oferta y Demanda Laboral integral y de una estrategia de comunicación interna y externa de los que el INFOCAL carecía, En Costa Rica, FORMUJER y su coordinadora han liderado el proceso de definición y concreción de una política nacional de Orientación, Información e Intermediación de Empleo con dimensión de género, lo que ha sido especialmente valorizado por el INA y por el gobierno nacional al igual que la capacidad de llegada al sector empresarial. En CINTERFOR se ha registrado un incremento permanente- tanto por entidades formativas y educativas de la región como por las otras instancias técnicas de la OIT y otros organismos internacionales como UNESCO, CEPAL, etc.- de demandas de cooperación y de participación de FORMUJER en seminarios así como de las consultas y pedidos de asesoramiento a través de la web.

- ❖ **la maduración conceptual y estratégica alcanzada en el diseño y en la gestión de políticas de formación con perspectiva de género y el grado de desarrollo de los instrumentos y del paquete metodológico común**, todo lo cual permite ofrecer a las IFPs un enfoque sistémico y apoyos técnicos muy concretos, en un momento en el que "se requiere y se impulsa la innovación pero se registra un fuerte vacío acerca de cómo hacerlo" (M.A.Sallé). La concepción integral y sistémica ha permitido el mutuo enriqueciendo entre sus componentes. Así, por ejemplo, en Bolivia "la estrategia de comunicación ha posicionado al INFOCAL como una entidad que está promoviendo la equidad y la calidad y eso ha cambiado radicalmente su relacionamiento con los empresarios y ha sido un elemento muy potente para el trabajo de enlace con el sector productivo. La formación por competencia estimula nuevas metodologías para estudios de mercado, etc." (Eliana Gallardo).
- ❖ **la puesta en marcha de todos los Programas co-ejecutores y el incremento de la multidisciplinariedad y capacidad técnica del equipo** de FORMUJER, a partir de la incorporación de Argentina y el funcionamiento pleno de Costa Rica así como el buen nivel de diálogo, de respeto profesional y fluidez comunicacional del equipo.
- ❖ **la flexibilidad y plasticidad en la gestión y aplicación de los criterios metodológicos y estratégicos comunes para adaptarlos a los diferentes contextos institucionales** sin perder por ello la unidad de criterio. Especialmente relevante es la diversidad institucional que presentan los tres programas pilotos: mientras en Argentina la institución ejecutora del Programa es la responsable del diseño e implementación de políticas públicas de empleo y las acciones específicas de formación serán implementadas por terceros, o sea Instituciones de Formación y ONGs. a las que FORMUJER transferirá metodologías e instrumentos y fortalecerá técnicamente en el diseño de sus propias políticas, en Bolivia y Costa Rica las acciones son ejecutadas por la propia entidad pero mientras la INFOCAL pertenece al sector empresarial que aporta voluntariamente para su financiamiento, el INA es una entidad pública con financiamiento privado regido por ley. De igual modo, la dimensión y complejidades institucionales son bien diferentes lo que lleva a énfasis propios en cada una de las líneas de acción común, de las estrategias y de las metodologías comunes. "El avance y el desarrollo se han debido precisamente a la capacidad de flexibilizar, de ser plásticos. El año pasado en Cochabamba mi registro es que había muchas oportunidades, pero también razones para preocuparse. Ahora estamos a medio tiempo, con los problemas y las oportunidades que presentan los desfases pero con logros notorios" (Gabriela Vega).
- ❖ **la paulatina recuperación de los desfases entre los Programas nacionales** que se puede estimar continuará acelerándose precisamente por los logros referidos.

También fueron señalados como logros, aunque con distinto énfasis:

- ❖ **la homegenización de un logo (FORMUJER-Formación y Oportunidades) y de un ícono gráfico común (sello de calidad SABER VALE)** que permiten la identificación y caracterización del Programa Regional y también las singularidades nacionales en forma tal que, si bien FORMUJER, no tenía previsto ni cuenta con fondos para una campaña regional, se ha logrado una identidad común, efecto acumulativo en la divulgación y facilitación de la utilización compartida de materiales y documentos. Esto pudo lograrse a partir del aporte al Programa Regional de la campaña multimedial de Bolivia.
- ❖ **la contribución al diálogo social** de FORMUJER en la medida en que promueve la participación de empresarios, trabajadores, ONGs, actores comunitarios, etc. en diversas instancias y roles de su gestión. Este señalamiento fue destacado por Argentina a partir de la inclusión institucionalizada de las ONGs en las acciones de formación y por CINTERFOR, que ha incluido la perspectiva de género en la temática de formación y sindicalismo, formación y negociación colectiva, habilitando además un subsitio destinado a divulgar experiencias de accionar sindical y empresarial en pos de la equidad de género.
- ❖ **La consolidación de una red de instituciones y especialistas** que comparten experiencias y aprendizajes con un fuerte efecto multiplicador y diseminador de lecciones aprendidas a través de reuniones, contactos bi y multilaterales, la web, el e-mail, etc. "Es un logro crucial el de ser un conjunto de sistemas en red donde las instituciones también tienen protagonismo"(M.A.Sallé)

V.2 SITUACIÓN POR COMPONENTE: principales aspectos resaltados durante el Seminario-Taller

V.2.1 Relacionamiento con el sector productivo

En Bolivia y Costa Rica se han logrado importantes avances en materia de divulgación y sensibilización en torno al empleo femenino, sus condiciones y la necesidad de modificar estereotipos y superar bloqueos y discriminaciones (en Bolivia se distribuyeron 800 ejemplares de la carpeta informativa, se cuenta con los materiales de la campaña y aproximadamente 150 empresarios han participado en actividades organizadas por el Programa a los que se suman los Consejos Directivos de la Confederación Nacional y Federaciones de Empresarios de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz que han dado su apoyo explícito, en Costa Rica se ha trabajado con alrededor de 70 empresas).

Se logró apertura y disponibilidad de trabajo con el Programa concretadas en el involucramiento en el proceso de identificación de competencias, determinación de nuevas áreas y ocupaciones con posibilidades reales de inserción femenina En Bolivia se realizaron 9 Talleres DACUM cuyos resultados han sido validados con los empresarios, en Costa Rica un Taller AMOD para serigrafía que ha movilizado y comprometido a la Cámara de Industrias Gráficas y cuyo efecto demostrativo ha fortalecido el trabajo con los representantes empresariales en varios de los Núcleos Tecnológicos del INA, tales como Metalmecánica, Electrónica, Comercio y Servicio.

Los tres países cuentan con el Comité Asesor y con Comités técnicos. En Argentina, el Consejo Asesor Nacional constituyó 4 grupos de trabajo multisectoriales para apoyar las distintas líneas estratégicas del Programa y paralelamente se constituirán los comités técnico locales en las zonas de focalización con representantes empresariales y aprovechando al máximo las características y condiciones de cada una de las IFPs ejecutoras. En Bolivia, están consolidados los Comité Asesores Multisectoriales de La Paz y

Santa Cruz y en Cochabamba se cuenta con varios Comité Sectoriales que tienen planes de trabajo acordados, además se cuenta con un alto grado de involucramiento de la Confederación Nacional y las Cámaras de cada región, como lo demostraron las Jornadas Públicas de divulgación realizadas en el marco de la estrategia de comunicación. El INA tiene una treintena de Comité de Enlace en los distintos Núcleos y la estrategia de FORMUJER ha sido trabajar con ellos para fortalecerlos, incrementar y mejorar el nivel de representatividad y la escucha institucional a sus demandas.

Respecto al trabajo para la obtención de pasantías para las mujeres formadas, en Bolivia se están gestionando para las 600 mujeres que están en proceso de formación para lo que se cuenta con los Comités asesores que tienen entre sus funciones la facilitación de convenios para las pasantías y abren un canal directo con los/las empresarios/as participantes, en Costa Rica y Argentina, si bien aún no se ha llegado a esa instancia porque todavía no hay acciones de formación, se tiene prevista su obtención a través de los Comité. El INA incluye la práctica en las acciones de aprendizaje (de dos años de duración) y FORMUJER concentrará sus esfuerzos para lograrlas en las de complementación y en Talleres Públicos.

Estudios de mercado: ya se concluyeron 9 en Bolivia (en las siguientes áreas: La Paz: turismo, orfebrería, metal mecánica y confecciones textiles, en Santa Cruz; artes gráficas y carpintería (madera y muebles) Cochabamba: textil, marroquinería y electricidad) que están siendo utilizados como insumo para la revisión curricular, en Argentina se cuenta con las propuestas de trabajo de las cuatro zonas y en Costa Rica, después de un año de procesamiento, ya se ha diligenciado la licitación para su realización.

Sistema de Información de Oferta y Demanda del Mercado Laboral: se elaboró su conceptualización a nivel regional, Bolivia está contratando una consultoría para el desarrollo del subsistema de oferta y Costa Rica lo está incluyendo y trabajando en el ámbito de la implementación de la política nacional ya mencionada. Argentina trasladará a las IFPs su estructuración y organización.

V.2.2 Revisión y actualización de desarrollos curriculares, materiales didácticos y capacitación docente.

Se ha trabajado en la promoción de desarrollos por competencia laboral y también en la revisión desde el punto de vista de género de los currículos ya actualizados por las instituciones y de los materiales. Los docentes de Bolivia están trabajando en la adecuación curricular de 6 especialidades para las que se hicieron Talleres DACUM en el año 1999 (Confección industrial, Confección artesanal, Mecánica de Banco, Mantenimiento eléctrico industrial, Carpintería industrial, Impresión Gráfica en Offset') y ya se cuenta con la nueva formulación en Cerámica y Textil. En Costa Rica, se elaboró el diseño del perfil de serigrafía por competencias laborales, se revisaron 7 perfiles ocupacionales de Industrias Gráficas y 7 cursos modularizados desde el enfoque de género y se elaboró una Guía de cotejo para la revisión curricular desde el enfoque de género para ser utilizada por docentes y planificadores.

Formación docente en género: La totalidad de los docentes de las Fundaciones del INFOCAL de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz -donde se desarrolla FORMUJER- y un alto porcentaje de las restantes seis han asistido a los 12 Talleres realizados hasta ahora para el uso y aplicación de la "Guía para la transversalización del enfoque de género" elaborada desde la coordinación y se ha incluido la formación en género en el programación de

preparación de personal de forma tal que, actualmente, la primera capacitación que los docentes reciben es en género. En el INA, se han capacitado 6 líderes de Núcleos, 23 docentes, elaborado un Curso de Asesoría en Género utilizando la modalidad a distancia, se ha diseñado una serie de ocho folletos coleccionables sobre Género y Formación Profesional, de las cuales se han publicado cinco, los que ya han sido distribuidos al personal de diversos Núcleos, Asesoría de la Mujer y Formación Dual y ésta es una de las líneas de acción más demandadas y por tanto prioritarias para el próximo año. Argentina ha iniciado su proceso con las IFPs ejecutoras mediante un taller de planificación en el que se detectaron las principales necesidades de apoyo.

Módulos de Formación para la Empleabilidad y la Ciudadanía: constituyen uno de los más innovadores aportes metodológicos de FORMUJER y la presentación de su publicación se realizó durante el seminario.

En Bolivia se realizó su validación y capacitación de un grupo de 12 instructores que han asumido el rol de multiplicadores y se inició su aplicación en las tres Fundaciones. En La Paz, 154 mujeres han iniciado el proceso de formación, 100 ya concluyeron el de Empleabilidad y se están aplicando a jóvenes de tres cursos de Formación Dual, en Santa Cruz, 85 mujeres participan de los cuatro cursos en los que se están implementando y en Cochabamba, ya se aplicó el de Empleabilidad en ocho cursos con la participación de 51 mujeres y 62 varones y se ha iniciado su implementación en dos cursos de formación dual. Los docentes integrantes de la delegación de Bolivia compartieron ampliamente en el Taller su experiencia de aplicación la que, si bien se está iniciando, se evalúa como muy valiosa y de alto potencial lo que quedó demostrado por el anuncio de las perspectivas de implementación para el 2001: desde la Dirección Nacional se está proyectando la introducción de los Módulos en el Plan de Preparación de Personal) (PPP) con el objetivo de óptima de que todos los docentes los manejen y los vayan incorporando en su práctica, en La Paz está a la espera de la evaluación final para analizar su inclusión en todas las acciones, en Santa Cruz ya se ha decidido su inclusión en las actividades de formación dual y se está preparando una carpeta de apoyo a los restantes docentes de la Fundación para su aplicación con el objetivo de que sean los instructores técnicos los que los incorporen y apliquen, en Cochabamba se extenderán a todos los cursos de FORMUJER. Los docentes consideraron fundamental atender al perfil de quiénes han de aplicarlo señalando que resulta imprescindible su previa formación en género así como manejo de técnicas de facilitación y animación grupal y señalaron que han introducido modificaciones en las metodologías, especialmente para intensificar los procesos de dinamización y participación grupal las que se les solicitó especialmente vayan siendo sistematizadas y documentadas para la circulación y enriquecimiento no sólo a nivel nacional sino regional.

Costa Rica se plantea iniciar en febrero la validación y adaptación de los Módulos, atendiendo así a una prédica institucional muy fuerte que reclama de un proceso de apropiación e internalización por parte de los distintos actores involucrados. Uno de los aspectos complejos para resolver tiene que ver con la inclusión en la programación de los cursos del INA de la cantidad de horas que los Módulos reclaman (20hs, según la propuesta) así como con su adaptación a los distintos perfiles de los/as participantes, en el entendido que no todos requerirán de la totalidad de los ejercicios planteados. Se visualizan estrategias diferentes para las distintas modalidades de formación y se acordó con la Sugerencia Técnica la selección de algún Núcleo que se muestre especialmente predisposto para iniciar, como plan piloto, la aplicación de los Módulos. De igual modo se

entiende que el nuevo contexto de redefinición de los Talleres Públicos puede resultar bien pertinente y auspicioso para su aplicación.

Argentina se propone trabajar la aplicación de los Módulos, en forma integrada con la Orientación, en torno al eje estructurador del "proyecto formativo y ocupacional". La definición y seguimiento del proyecto se transforma así al mismo tiempo que en el objetivo de la formación, en una metodología de aprendizaje. Si bien esta concepción está presente tanto en los Módulos como en los Manuales de Orientación requiere de mayor énfasis y desarrollo y, en ese sentido, Argentina se encuentra en las mejores condiciones para impulsar este proceso y ponerlo a disposición de los restantes países dado que recién comenzará a trabajarlos con las IFPs y las ONGs, que han de ejecutar las acciones.

El análisis de la implementación de los Módulos abrió un rico espacio de intercambio con la experta María Angeles Sallé, profundizando los contenidos de su ponencia del martes 28 sobre "*La empleabilidad como un proyecto personal y social*" y articulándolo con el rol de la orientación y de la evaluación, como se observará a continuación. M.A. Sallé insistió en la estrecha relación entre trabajo por proyecto y empleabilidad: dada la condición de concepto relativo y en permanente cambio de la empleabilidad se torna difícil su evaluación especialmente porque refiere a la capacidad de adaptación y respuesta ante un contexto cambiante e incluye, por ejemplo, la consideración del valor que para incrementar la empleabilidad puede tener el encarar un proceso formativo en lugar de plantearse el salir a trabajar de manera inmediata. La inclusión de la definición e implementación de un proyecto permite objetivar los caminos diferentes que pueden seguirse, medir la empleabilidad como un proyecto de mejora continua, incluir la incorporación del estilo personal de búsqueda de empleo, etc.

V.2.3 - Estrategias complementarias

Sistema de Información y Orientación Profesional y Laboral

A través de la consultoría internacional, FORMUJER diseñó el referido Sistema que juega un papel crucial tanto para que la oferta formativa corresponda a los requerimientos cambiantes del mundo del trabajo, como para que el proceso de formación, incluyendo en ello a la información y orientación, promueva la equidad de género. El diseño presenta las relaciones entre el sistema de formación profesional y el resto de entidades y organismos con los que debe vincularse- directa e indirectamente- para la implementación y actualización constante, el funcionamiento del mercado de trabajo (oferta y demanda), el flujo detallado de los procesos, el conjunto de indicadores de seguimiento y la definición de las especificaciones técnicas para el soporte informático por lo que fue un insumo vital para la organización del Servicio de Orientación en las IFPs. Además la consultoría revisó y validó los *Manuales de Orientación para Mujeres de Bajos Ingresos* que fueron elaborados por Eliana Gallardo durante el Programa de Género anterior del INFOCAL. Estos 4 Manuales fueron publicados por FORMUJER y puestos a disposición de los restantes países.

En el INFOCAL, los Manuales se aplican en talleres y son condición para el acceso a becas para las mujeres que asisten a los cursos FORMUJER. Los dos primeros Manuales se están aplicando masivamente en La Paz y Santa Cruz y en ésta última se han extendido en forma gratuita a otras instituciones que lo han solicitado. En Cochabamba los talleres son optativos, vinculados a la postulación para Becas e incluso se le han entregado los Manuales a las mujeres participantes aunque sin el apoyo de la orientadora en el taller lo que va

requerir un seguimiento y evaluación específica para ver qué resultados se obtienen con esta metodología. En La Paz se cuenta con escasas orientadoras mientras que en Santa Cruz se empezó con tres y se va a llegar a seis. Se han aplicado con recursos nacionales y se han realizado talleres para que puedan ir siendo incorporados por las otras Fundaciones. En Santa Cruz es dónde la aplicación ha sido más visible y exitosa: 840 mujeres se inscribieron durante la Jornada Pública de Comunicación y 680 han pasado por los talleres que incluyen 6 horas de formación en género y 4 horas para cada cuaderno. Se han aplicado los dos primeros previéndose la aplicación del 3 y el 4 hacia el final del proceso formativo. El propósito es institucionalizarlo como servicio aunque por ahora se ha circunscripto a los cursos FORMUJER. El flujo previsto es: en el momento en que la persona se acerca a la institución recibe una primera información institucional (incluso en La Paz se cuenta con una oficina específica abierta hacia el exterior para recibir a los/as postulantes), luego haría el primer taller de orientación, posteriormente la formación técnica elegida, hacia el final de la misma, asistiría a un nuevo taller para los Cuadernos 3 y 4 y, en la experiencia de FORMUJER se prevé acompañamiento en el proceso de inserción. Esta última instancia es la que resulta más difícil de institucionalizar por el INFOCAL por razones de costo pero existe un firme propósito de incorporar el flujo de información-orientación a los procesos formativos habituales. Las primeras evaluaciones del Servicio de Orientación, recabadas mediante la opinión de las mujeres, son favorables esperándose sistematizar y completar las mismas en el último trimestre del año. También se han identificado dificultades que habrá que subsanar en los próximos meses, especialmente referidas a la necesidad de contar con adaptaciones de los Manuales para poblaciones mixtas y a los bajos perfiles educativos de algunos grupos de mujeres. Una posibilidad en la que se está pensando para resolver la carencia de orientadoras es la de utilizar docentes u otras personas para la aplicación de los Manuales.

Costa Rica comparte la necesidad de contar con materiales y metodologías para poblaciones mixtas y con otros perfiles etarios y educativos y esto está siendo encarado por la consultora Silvia Galilea estimándose que, para el primer trimestre del próximo año, se contará con los materiales. La soc. Galilea planteó en el Seminario los presupuestos sobre los que está trabajando que implican redimensionar y reforzar en los próximos instrumentos la significación de la formulación del "proyecto viable de formación y empleo" en su doble funcionalidad: como objetivo de la reflexión y balance de los/as participantes y como eje que articula y guía el desarrollo de las competencias las que, a su vez, serán el producto del continuo de las acciones formativas (Orientación, Módulos de Empleabilidad y Ciudadanía y currículo técnico específico). El objetivo de la Orientación se precisa así como el apoyo para diseñar la ruta de la carrera que la persona desea crear y elaborar para lo cual se requiere la determinación del perfil de entrada, dado por sus respectivas características, conocimientos y experiencias, el conocimiento del mercado de trabajo, de sus requerimientos y ocupaciones con mayores probabilidades de inserción laboral, el rol de la tecnología y sus implicancias en la formación, la importancia de la comunicación en general y de la virtual, en particular, los sectores económicos en alza, las ventajas y obstáculos del trabajo independiente y dependiente, de las condiciones de trabajo, etc. todo ello para facilitar la toma de decisión sobre el respectivo proyecto.

Para Costa Rica el trabajo en Orientación es uno de los desafíos a encarar con intensidad en el 2001. Se pudo incorporar la experta nacional recién en setiembre y se ha avanzado en el análisis de lo que hace la Unidad de Servicio al Usuario (USU) que dedica el mayor porcentaje de su tiempo y recursos al trabajo de selección de participantes que no sólo es intenso por la cantidad de postulantes sino también porque se responsabiliza al USU si la

selección resulta incorrecta. La estrategia es trabajar con la USU para que después los cambios y directrices se reflejen en todas las orientadoras que en la actualidad están focalizadas en mujeres de talleres públicos. Se hizo un taller con ellas, con la presencia de Silvia Galilea al que lamentablemente no pudo dársele el seguimiento previsto por la postergación en la incorporación de la consultora nacional pero gran cantidad de orientadoras del INA pidieron los Cuadernos de Bolivia lo que indica habilita el trabajo de difusión y adaptación para otras poblaciones. Se debe encarar no sólo una revisión de diseño gráfico y la consideración de otros perfiles poblacionales sino además encontrar caminos de transición para un trabajo con miles de estudiantes. El mayor problema es la dificultad para pensar talleres de 20 horas de duración en este escenario por lo que se deberá estructurar la orientación dentro del Diseño del Sistema de Información, Orientación y Seguimiento. FORMUJER ya tuvo una intervención bien interesante junto al Núcleo de Electrónica: a partir de la información y promoción realizada en los colegios secundarios por el consultor responsable del Enlace con el sector productivo se reclutaron 120 muchachas que luego debieron reducirse a 60 porque no se podían atender a todas, se hizo una sesión de orientación global que permitió pre-seleccionar a 54, las que pasaron a las pruebas de selección para definir las que efectivamente se integrarán a los cursos.

Argentina trabajará con las ONGs, revisando los materiales de la región e instrumentando adaptaciones que serán complejas porque las poblaciones y las entidades son claramente diferentes. Se pretende que los instructores- previa capacitación- sean los responsables de ir nutriendo la construcción del proyecto ocupacional, para que la Orientación no sea vista como un aditivo, sino que se incorpore a la formación en competencias transversales. Las mujeres entrarán a una fase previa de orientación donde se trabajarán cuestiones como empleabilidad y ciudadanía y se seguirá trabajando el proyecto durante el entrenamiento técnico.

María Angeles Sallé enfatizó la necesidad de habilitar un espacio en la orientación que tenga un aspecto diferencial para mujeres lo que resulta crucial para el reforzamiento de las estrategias de afianzamiento personal y para el tratamiento del entorno interno, autoestima, vida personal/familiar, etc. Asimismo planteó la importancia de estructurar toda la formación en torno a un proyecto que debería incluir la manera de hacer el autodiagnóstico, el análisis de situación externa, las potencialidades personales, un plan que defina que es lo que el/la estudiante quiere ser y cuáles serán los pasos intermedios para llegar y, por último, una agenda, que es la forma de ir monitoreando el proceso de aprendizaje y el cumplimiento del objetivo. El plan se concibe así como un eje en el servicio de Orientación y permite articular sesiones de información-sensibilización masivas (por ejemplo el trabajo sobre el entorno externo del mercado de trabajo y las expectativas de cada persona), con una herramienta personalizada que se puede aplicar de muchas maneras, incluso dentro de un grupo, que debe asegurar que cada persona trabaje hacia adentro su plan: donde estoy, qué quiero, puedo o voy a hacer y cuál es la ruta que voy a seguir y, por último, se encara la formación propiamente dicha, una primera fase vinculada a los Módulos de Empleabilidad, luego el entrenamiento técnico y al final la búsqueda de empleo. Además la idea de pensar en función de proyecto también involucra a las Instituciones, permite tener un *output* muy claro de evaluación del proyecto (% mujeres que son capaces de definir un proyecto, cómo se ha ido desarrollando y gestando, etc.)

Programa de Becas:

Argentina: Se están relevando sistemas similares de otros Programas de la Secretaría de Empleo así como analizando las propuestas regionales. Se les ha señalado a las instituciones

que tienen que arbitrar criterios para la entrega de la ayuda, a toda la población el viático y a las personas que tengan familiares a cargo ese rubro, definiendo la unidad doméstica con menores a cargo como beneficiaria de la beca. En este caso puede ir a manos de las mujeres o si en las zonas de focalización ya se está resolviendo con acciones comunitarias o de alguna otra manera se analizará cómo apoyarlo. Por ejemplo, Quilmes tiene una guardería por convenio con la Municipalidad, para personas de bajos recursos. No quiere decir que se le vaya a dar dinero directamente, se le darán recursos a las Instituciones para que armen una estrategia para atender familiares a cargo y se les ha solicitado que lo hagan conjuntamente con las ONGs. Sin duda la situación de Argentina es diferente porque será el Estado el que aporte los recursos para que las instituciones implementen las estrategias. Las instituciones con mayores recursos y acostumbradas a una población no carenciada, consideran que es el Estado el que se tiene que hacer cargo de este tipo de costos para habilitar que las mujeres más pobres puedan asistir a sus cursos, y las instituciones con experiencia en la población-meta lo han hecho de distintas maneras y saben que las becas son un mecanismo necesario para asegurar la asistencia. El ITU ya se plantea cuando FORMUJER termine cómo hará para mantenerlo.

Bolivia: En un trabajo conjunto con la coordinación regional se diseñó la *Guía metodológica para la implementación del sistema de becas*, en la que se definen los criterios y procesos de identificación y selección de beneficiarias. Se elaboró una Ficha de Inscripción y una Encuesta social que permiten el seguimiento y caracterización de las beneficiarias de FORMUJER. Se diseñó también una guía para el/la encuestador/a con las pautas para el llenado de formularios y la sistematización de la información obtenida. La Encuesta Social permite obtener información válida y confiable sobre la situación personal de las postulantes con la que se puede elaborar el Índice de Necesidad de Apoyo que define si corresponde o no la beca y qué tipo de beca de acuerdo al grado de apoyo que la mujer necesita. Ya se han concedido 293 becas lo que corresponde al 41% de las mujeres beneficiarias. EL INFOCAL no tiene recursos como para institucionalizar el sistema de becas luego de FORMUJER pero queda la normativa acerca de cómo hacerlo, lo que constituye un importante antecedente institucional y se están gestionando algunos apoyos no formales para continuar con algunas intervenciones positivas puntuales.

Costa Rica: se dio prioridad a la creación de las condiciones necesarias para ejecutar el Programa de Becas de FORMUJER, para lo que fue necesario conocer en profundidad el funcionamiento de las becas en núcleos y regionales, investigar con las trabajadoras sociales que están involucradas directamente y plantearse una estrategia de modificación del Reglamento de Becas del propio INA. Este trabajo culminó con la aprobación por parte del Consejo Central de Becas de la revisión planteada y con la aceptación de la inclusión de dos personas de FORMUJER de manera permanente en dicho Consejo, todo lo cual ha sido un aporte sustantivo del FORMUJER para dejar institucionalizada la perspectiva de género y diseñar una nueva tabla de cuantificación. Se definieron criterios para la aplicación de las becas específicas de FORMUJER concibiéndolas como un apoyo afirmativo para el logro de la equidad de género y como una acción estratégica y demostrativa, que beneficie el acceso de las mujeres a la formación profesional, pero presentando, adicionalmente, las condiciones de género como un problema que afecta a ambos sexos. En el INA, plantear acciones dirigidas únicamente hacia las mujeres es visto como *discriminatorio*, por ello, el planteamiento de FORMUJER ha buscado el cambio de acciones y actitudes afirmando su condicionamiento de género. Ha sido un duro proceso de reflexión porque el INA tiene incluido casi todos los rubros posibles en sus becas por lo que plantear becas FORMUJER significaba casi un inconveniente. Se revisó una por una las becas otorgadas por 9 de los

12 núcleos y nueve de las 11 regionales, para ver cuáles se asignaban desde la perspectiva de género. , 467 boletas que tienen envuelta en su análisis la perspectiva lo que permitió hacer una tipología, replantear la política y ahora la Junta Directiva va a pedir un informe de cual es la demanda de becas, que sirva de insumo para asignar la política presupuestarias. Uno de los problemas que se detectó es que las mujeres que llegan a solicitar becas no quedan registradas y además sólo se dan becas a los cursos largos mientras que las mujeres que lo necesitan están en los cursos cortos y en especial en los Talleres Públicos. El Reglamento dice que todo estudiante puede solicitar beca pero cada Núcleo tiene autonomía para decidir en qué cursos la entregará y cómo consecuencia de todo ello la ejecución del presupuesto de becas de este año ha sido muy bajo, entre otras cosas porque varios Núcleos no cuentan con la trabajadora social que puede instrumentar su adjudicación, tal es el caso de la regional de LIMON donde se concentra la población más pobre o el Núcleo de Comercio y Servicios. Por eso, FORMUJER tiene como estrategia la articulación y coordinación con las trabajadoras sociales para sensibilizarlas y concientizarlas acerca de cómo trabajar desde la perspectiva de género y se plantea la posibilidad de incorporar con sus recursos una trabajadora social para atender esos cuellos de botella lo que podría incrementar el poder de negociación. En el 2000 se han planteado adjudicaciones con criterios de promoción y efecto demostrativo (a jefas de hogar, a quienes tienen rendimiento muy alto y a quienes están en áreas tecnológicas innovadoras) También se abrió a un 15% de hombres afectados por una situación de género muy visible, se elaboró un listado de situaciones prioritarias en las que se podrán aplicar y se acordó asignar becas a las formaciones de Talleres Públicos que contemplen cursos por un período definido, inferior a los 9 meses para dar seguimiento a estas acciones durante la vigencia del Convenio

Gabriela Vega expresó su pleno acuerdo ante la estrategia de ampliar el ingreso de mujeres en áreas donde no están lo que es otra expresión de lo realizado en el Núcleo Eléctrico donde, cómo no había mujeres se las tuvo que ir a buscar porque permite, para el cumplimiento de los objetivos específicos de FORMUJER, desarrollar una experiencia piloto que muestre cómo intervenir para acelerar el proceso de equidad.

V.3- DIFICULTADES DE LA EJECUCIÓN

Las principales dificultades señaladas fueron:

A nivel global del Programa, de acuerdo a lo señalado por la coordinación regional:

- a) La distancia entre los tiempos previstos de ejecución y los procesos reales de implementación que es resultado del efecto acumulativo del desfase respecto a la iniciación efectiva de la ejecución entre los países y de las diferencias y características institucionales que se traducen en períodos de maduración distintos y en estrategias diferenciadas para cada situación.
- b) Lo anterior sumado a la extensión de los plazos inicialmente previstos para la concreción del Proyecto BID/Unión Europea, postergaron la iniciación de la sistematización y comparabilidad de las experiencias de FORMUJER, que constituye uno de los objetivos específicos del Programa CINTERFOR, así como la disparidad de ejecución entre los países impidió la definición de indicadores de desempeño globales ante la disparidad de ejecución entre los países. Todo ello hace que para el año 2001 se superpongan y concentren actividades y objetivos comprometiendo su cumplimiento efectivo.

- c) La finalización de la contratación, por parte de la OIT, de la experta asociada Tiina Oinonen ha reducido considerablemente la capacidad de respuesta técnica de la Unidad Coordinadora Regional y compromete el mantenimiento del ritmo de crecimiento de la página web.

Los equipos nacionales señalaron:

Argentina:

- a) La utilización y disponibilidad de la contrapartida nacional -que sale del Fondo Nacional de Empleo- está siendo difícil, insume tiempos y energía no previstas y puede llegar a complejizar bastante la ejecución. En el Convenio la contraparte tiene que asegurar que los fondos están comprometidos y serán devengados. A título de ejemplo, los Convenios con las IFPs se financian con fondos de contrapartida y tendrían que firmarse en diciembre pero no pueden controlarse los tiempos ni los procedimientos administrativos con lo cual se puede estimar retrasos y complicaciones similares a las que originaron el atraso de la iniciación del Programa. FORMUJER administra los fondos nacionales, a diferencia de lo que ocurre con otros proyectos internacionales que se manejan a través del PNUD y esto añade dificultades por lo que se está considerando solicitar que FORMUJER también sea administrado por el PNUD lo que implica un costo del 4% pero se estaría exonerado de IVA.
- b) En relación a las ONGs,; FORMUJER necesita mas espacio de intercambio entre las instituciones y la asignación de viáticos y pasajes de la Unidad Ejecutora es muy pequeña por lo que se consulta sobre la reasignación de partidas.
- c) En los convenios con las IFPs ha sido engorrosa la identificación y definición de rubros que pueden ser financiados por el BID, en especial la consideración acerca cómo cuantificar las horas docentes las que se expresan en productos diferentes según la etapa del proceso: cuando se trata de desarrollo curricular y preparación de materiales requiere un criterio de medición distinto al momento de dictado de clases. Se consultó a la coordinación regional y a los países para encontrar un criterio común.

Bolivia

- a) Los objetivos y las metas de FORMUJER exigen procesos largos y que reclaman de búsqueda de acuerdos y procesos participativos cuyos tiempos no son controlables por la Unidad Coordinadora. En el caso de Bolivia además, fue especialmente difícil compatibilizar el plan de trabajo de FORMUJER con los procesos de innovación y capacitación del personal que encara el INFOCAL lo que generó superposición de actividades. A ello se le sumó el desfase con los otros países que postergó la elaboración de las metodologías comunes (especialmente Módulos Instruccionales y sistema de evaluación y monitoreo). Como consecuencia de todo ello, los tiempos planificados han resultado insuficiente especialmente para encarar las tareas de evaluación, monitoreo y extracción de lecciones por lo que resulta imprescindible la extensión de los plazos de ejecución y la revisión y ajuste de los recursos financieros disponibles para hacerla posible.
- b) el INFOCAL está viviendo una reducción del aporte empresarial y eso impacta en el programa, que demanda muchos recursos materiales y humanos de las Fundaciones.
- c) La tramitación y aprobación por parte del BID de los distintos procedimientos para la ejecución de los diversos rubros ha llevado un tiempo y un esfuerzo mucho mayor al previsto que ha incidido en la disponibilidad de fondos y/o en la obtención de no objeciones en tiempo y forma para poder instrumentar diversas actividades. Especialmente compleja ha sido la definición sobre los convenios para hacer posible el pago de servicios a las Fundaciones para la implementación de los cursos. Se había

llegado a un acuerdo según el cual la DEN hacía y evaluaba en función del Reglamento Interno que posteriormente mereció objeciones del área financiera porque, lógicamente, para el Banco no es admisible pagar a funcionarios de la contraparte aunque se entienda que, desde el punto de vista de la realidad de un programa educativo y además de fortalecimiento, fortalecer significa capacitar a docentes y por tanto es a ellos, por ejemplo, a los que hay que contratar para hacer desarrollo curricular. El BID sugirió, por ejemplo, una convocatoria abierta que resultaba incompatible con el objetivo del Programa de trabajar con la propia institución que, a su vez cuenta con docentes de planta y contratados. Luego de un largo proceso de exploración e intercambio, se llegó a un acuerdo por la vía de excepción -que fue posible porque las Fundaciones del eje son entes descentralizados que pueden a su vez responsabilizarse de la contratación de terceros- pero que no es factible de ser aplicado en las restantes Fundaciones en cuanto no tienen aún personería jurídica. Estas dilaciones afectaron bastante el relacionamiento con las Fundaciones porque esperaban y necesitaban los desembolsos para poder dictar los cursos.

Costa Rica:

- a) La mayor dificultad ha estado por el lado institucional, porque los procesos licitatorios y administrativos son extremadamente largos. El caso más caricatural ha sido la estrategia de comunicación que llevó 10 meses para poder concretarse. Desde la Unidad, y a partir de un gran apoyo de la Gerencia General y de diversas áreas donde se han logrado agentes claves, se ha llegado a aprender como es el INA, no sólo desde el punto de vista de sus características institucionales sino de sus procedimientos pero esto ha generado mucho atraso y demandado tiempo y energía excesiva en la negociación. Hoy se está en mejores condiciones para acelerar los procesos pero hay plazos, procedimientos, límites de costos, etc. que son inmodificables y que no se pudieron prever en la planificación inicial del Programa. Otro ejemplo es la obligación de pagar 30% de impuestos por la realización de spots publicitarios, que se destina a un fondo para campañas gubernamentales: una vez que se identificó esta problemática se comenzó a estudiar con el INA la posibilidad de que la institución asuma estos costos que el FORMUJER no tenía previstos
- b) El presupuesto de FORMUJER está integrado al presupuesto general del INA lo que impone rigidez para la disponibilidad de los fondos y para la introducción de modificaciones y/o flexibilidades necesarias para responder a imprevistos o a las necesidades que van identificando/generando durante la ejecución. A título de ejemplo de este tipo de inconvenientes puede citarse el hecho que si un docente desempeña su tarea en el ámbito de FORMUJER, el Núcleo al que él pertenece mantiene afectado el rubro y, al mismo tiempo, no puede contar con la dedicación del instructor.
- c) El INA cuenta con recursos financieros abundantes, pese a que se redujo el aporte patronal al 1.5%, pero tiene fuertes limitaciones respecto a su aplicación por rubros o requiere de tiempos no compatibles con los de FORMUJER para poder concretar determinadas actividades: por ejemplo puede invertir libremente en equipamiento pero no así en su plantilla de personal docente o técnico, lo que se pone en evidencia actualmente en el proyecto de reformulación de Talleres Públicos: ya se ha decidido su reequipamiento pero la revisión curricular reclamará de procesos internos de cada Núcleo cuyos tiempos exceden ampliamente a los del FORMUJER, por lo que se debería intervenir contratando docentes que pudieran asumir la correspondiente transposición didáctica o para ofrecer capacitación en género, en forma tal de incrementar la cantidad de horas/cátedra disponibles.

Comentarios y acuerdos

A partir de lo expuesto se generó una discusión e intercambio amplio entre los participantes que condujo a las siguientes conclusiones de aplicación genérica así como a algunos acuerdos puntuales que también se precisan:

- a) Formalmente el BID no puede asumir el pago de funcionarios/docentes de las instituciones porque ello parte del compromiso institucional de la contraparte y es una condición para la sostenibilidad. El objetivo es hacer fortalecimiento institucional y no de las personas si bien es cierto que, en el ámbito educativo, esto se superpone y es prácticamente imposible lograr el primero sin apelar a actividades adicionales de los segundos, lo que dificulta considerablemente la delimitación de las responsabilidades en el momento de la aplicación de los fondos.
- b) Cada Representación puede encontrar procedimientos de excepción y flexibles, ofrecer alternativas que permitan acuerdos en torno a cómo proceder. Existen diversos antecedentes y experiencias ya acumuladas en el manejo de programas educativos que deberían ser consultadas e intercambiadas por los especialistas sectoriales y que ayudan a cumplir con los objetivos del Programa.
- c) La formulación del presupuesto de contraparte es una combinación de contribución en bienes y en dinero y esto es especialmente fuerte en los casos de cooperaciones no reembolsables. Por su parte, el Banco es muy flexible en la integración de la contrapartida por lo que los Programas deberán hacer las propuestas de criterios y conceptos que la integran. Es, por lo tanto, necesario hacer una evaluación rigurosa de los rubros y conceptos que –aunque no estuvieran originalmente previstos– son en la práctica aportados por la contraparte o factibles de ser aportados y presentarle a la Representación una propuesta de integración que permitiría resolver por ej. el tema del pago de horas docentes o de otros rubros que presenten incompatibilidades con las normas del BID. Esta propuesta puede, a su vez, plantear la sustitución de la fuente de financiación de determinados rubros.
- d) La integración de la contrapartida es muy importante para mostrar disposición y actitud de compromiso del organismo ejecutor y para explicar los avances de la ejecución aunque el Banco toma en cuenta fundamentalmente el desembolso de la cooperación de rubros propios. Dado que en todos los países lo fundamental de la contrapartida está concentrado en los cursos que aún no se han iniciado es necesario extremar la registración de los otros conceptos de aportes (instalaciones, comunicaciones, correspondencia, duplicación de materiales, etc.) para que puedan ir reflejando la realidad de la ejecución. Como ejemplo de este procedimiento se analizó la situación de Cinterfor que incrementó su contrapartida en diversos rubros e incluso incorporando otros no previstos como mano de obra y maquinaria para Publicaciones
- e) Respecto a viáticos y pasajes, el presupuesto establece un número y valores indicativos lo que no implica la obligatoriedad de aplicarlos lo que significa que si la actividad cubre determinados costos de alimentación, por ejemplo, se pueden reducir los importes diarios respetando siempre que se cubran los costos reales de las personas.

Acuerdos específicos

- a) Desde la coordinación regional se volverá a circular la propuesta de criterios de integración de la contrapartida acordada con el BID-Uruguay para que sirva de modelo/ejemplo y se acompañarán y apoyarán las propuestas de cada país con el objetivo de encontrar soluciones alternativas a las situaciones de dificultad compartidas.

- b) Argentina: se estuvo de acuerdo con reasignar fondos para atender las necesidades de viajes de /hacia las IFPs.
- c) Costa Rica: con el apoyo de la Representación se acordará la integración de la contrapartida, recogiendo lo compartido durante el Taller y buscando superar las principales rigideces presupuestarias institucionales.

V.4- PLANES DE ACCIÓN AÑO 2001

Cada uno de los Proyectos presentó sus líneas priorizadas de acción las que fueron comentadas y aprobadas por el CPE. Estas serán:

Argentina: Hasta julio del 2001 se continuará trabajando en el fortalecimiento de los equipos técnicos de las Instituciones y ONGs. responsables de la ejecución. Ya se realizó un primer taller en el que se les presentaron a las IFPs. las líneas de acción del FORMUJER y los aportes y responsabilidades que asume, se planificó el trabajo conjunto y se les entregó una matriz para que presenten su propio plan de acción, el que deberán realizar con las ONGs, y entregar en un mes. El acuerdo sobre este plan de trabajo es condición previa para poder firmar el convenio con FORMUJER. Con las ONGs. se trabajarán las estrategias complementarias: convocatoria y selección de postulantes, becas, Orientación Vocacional y Profesional .Respecto a la conceptualización de Orientación, Argentina la concibe, articulada con los Módulos de Empleabilidad, en su funcionalidad para la construcción del proyecto personal y en esa línea trabajará con las ONGs. para adaptar los materiales regionales.

A partir de agosto las IFPS, contando ya con los resultados de los estudios de mercado por cada zona, las IFPs deberán encarar la revisión y/o desarrollo de los perfiles conjuntamente con los Comités Técnicos Con estos Comité se encarará también la sensibilización con los empresarios la que se encarará simultáneamente con las áreas del Ministerio que acompañarán el proceso.

En los primeros meses del 2do. Semestre comenzarían las acciones de orientación y posteriormente la actividad formativa. La duración estimada para la formación, comprendiendo las prácticas laborales es de 4 meses. Esta misma experiencia se repetirá en el 2do. Semestre de 2002 para luego iniciar la sistematización de la experiencia en todas las IFPs.

Como estrategia de construcción de la sostenibilidad de las acciones, se apuesta a trabajar de manera muy estrecha y con seguimiento constante para lograr el fortalecimiento en el diseño e implementación de políticas de las IFPs y, paralelamente, se transfiere las metodologías del FORMUJER a las áreas de Capacitación Laboral del Ministerio con quienes se trabaja articuladamente. Así, por ejemplo, durante el taller se les solicitó a las IFPs que plantearon sus debilidades y fortalezas para el tipo de trabajo que plantea FORMUJER y la mayor demanda compartida fue la inclusión de la perspectiva de género. El taller se constituyó así en un primer paso de fortalecimiento y en una acción de formación: las IFPs expresaron que recién al concluir el plan de trabajo conjunto, comprendieron cabalmente la propuesta de FORMUJER. Por su lado, en lo que refiere a fortalecimiento del Ministerio, y a título de ejemplo, puede señalarse el trabajo realizado con el área financiera para costear los distintos componentes de la actividad formativa lo que implicó colaborar en un tema especialmente complejo o con las áreas vinculadas con la orientación de políticas y con el relacionamiento con las instituciones a quienes, como ya se indicara, se les transfirió la

metodología elaborada para la selección con sus respectivos indicadores. Este tipo de trabajo implica un aporte técnico respecto a la sistematización de procesos, a nuevas modalidades de relacionamiento con las IFPs al mismo tiempo que la entrega de herramientas y criterios de calidad para el diseño de políticas. Esto se valora especialmente porque coincide con una gestión que debe desarrollar su política.

Comentarios y acuerdos

Desde la coordinación regional se consideró – a partir de la experiencia de los otros países- muy optimista la planificación con relación a la iniciación de las actividades formativas porque el trabajo de desarrollo curricular normalmente insume un tiempo bastante más prolongada y la responsable de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo valoró especialmente la transformación de una desventaja inicial de Argentina con relación a los otros dos países -como la que suponía el trabajo con diversas instituciones sobre las que se tenía una escasa capacidad de injerencia- en una ventaja lo que se logró al definir y acordar de manera bien precisa las obligaciones y los compromisos con las IFPs así como los criterios de trabajo,

Dado que Argentina está iniciando el proceso de adaptación y aplicación de las metodologías comunes y cuenta con integrantes en la Unidad Coordinadora con basta experiencia previa en el tema de Orientación, se acordó que asuma, con la consultora Silvia Galilea, la elaboración de la nueva versión de los Manuales de Orientación y la estructuración del enfoque de proyecto para su transferencia - como se ha procedido en todos los casos de diseño de metodologías e instrumentos- al resto de los países.

Bolivia:

Los dos objetivos centrales serán la apertura de nuevos cursos y la sistematización y evaluación de todo el Programa. En los próximos meses egresarán las 607 mujeres que están en actividades formativas por lo que se está en la etapa de concertación de las pasantías, para lo que se ha contado con una altísima receptividad del sector empresarial pese a que se está pasando por un momento muy fuerte de recesión.

Se está concluyendo el desarrollo curricular por competencia en cuatro de las áreas seleccionadas por FORMUJER para las que se hicieron Talleres DACUM (artes gráficas, madera, marroquinería, metal mecánica), se le enviarán para su validación a los referentes productivos identificados y se iniciarán los cursos en ella en el próximo año.

Se continuará apoyando el proceso de revisión curricular por competencia mediante la realización de 2 o 3 Talleres y la DEN está terminando la elaboración de una Guía para apoyar el trabajo docente de transposición didáctica.

La DEN igualmente está proyectando la transversalización de la formación docente en género en todo el Plan de Preparación de Personal y desde FORMUJER se proyecta la realización de nuevos talleres de aplicación del *Manual de Transversalización*, especialmente para los docentes de las Fundaciones fuera del eje a las que se transferirá todo el paquete metodológico aunque se dificulta que se pueda contar con recursos para apoyar de manera directa la realización de cursos.

Las Fundaciones de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz han comenzado a recibir demandas directas de las empresas, especialmente de aplicación de los Módulos de empleabilidad y los Manuales de Orientación lo que ha despertado entusiasmo y expectativa. El INFOCAL está pasando por una etapa muy difícil desde el punto de vista financiero por cuánto tiene una merma de casi el 30% de los aportes del sector empresarial. Es necesario recordar que el aporte es voluntario y en este momento cotiza aproximadamente el 60% de las empresas del país. Por ello se está considerando la posibilidad de ofrecer este tipo de servicios que además de responder a necesidades del sector empresarial puede significar un refuerzo

económico para el accionar del INFOCAL y del FORMUJER. Ya se cuenta con experiencia a ese nivel, porque en Santa Cruz ya se han ofrecido – aunque gratuitamente- Talleres de Orientación para grupos de madres, asociaciones de mujeres, Entre las demandas recibidas resulta especialmente interesante la de una empresa minera que está construyendo un polo de desarrollo en la zona de Potosí (San Cristóbal) y ha solicitado a FORMUJER apoyo para capacitación de las 200 mujeres pertenecientes al pueblo que se está trasladando para permitir la explotación de la mina, por lo que una de las tareas prioritarias en los primeros meses del año será la concreción de un acuerdo con ella.

Con relación al Sistema de Información y Orientación sobre oferta y demanda laboral, el INFOCAL no tenía ningún desarrollo en esa línea por lo que le ha resultado fundamental la conceptualización aportada por FORMUJER tanto para el Sistema de Orientación propiamente dicho como para el Sistema de Información. Ante la ausencia de recursos para el desarrollo completo, se ha decidido apoyar, mediante una consultoría financiada por FORMUJER, el subsistema de Oferta. Al iniciar el proceso se constató que el INFOCAL carece de una adecuada sistematización del perfil de su oferta por lo que, como paso previo, se está encarando la adecuación del clasificador de perfiles ocupacionales del SENA para transformarlo en un clasificador nacional. Se prevé en el año 2001, como resultado de la consultoría, contar con el desarrollo informático del Subsistema el que se articulará fuertemente con el Sistema de Orientación, tal como ha sido tratado en el punto V.2.3.

Respecto a la sistematización y evaluación, se buscará evaluar la campaña especialmente para recuperar aprendizajes e impacto de las jornadas públicas. Hasta ahora la evaluación informal – mediante comentarios de empresarios, entidades y mujeres posibles destinatarias- ha sido extremadamente positiva así como la receptividad de los medios de comunicación con quienes se ha trabajado de manera continuo enviando información y artículos sobre género y formación, muchos de ellos armados a partir de los diversos documentos elaborados por la coordinación regional. “El accionar de FORMUJER articulado con la campaña pública ha generado un cambio radical en el relacionamiento del INFOCAL con los empresarios: el espacio se ha magnificado de forma diferente. Los empresarios dicen el INFOCAL es nuestro, dejó de ser el patito feo y ahora puede incluso posicionarse ante el gobierno con seguridad y orgullo. Es además el único programa nacional.” (E. Gallardo). Si bien por razones de costo no es posible realizar una evaluación de impacto, se acordó con LIBERCOM – a propuesta de la coordinación regional- realizar una sistematización de las acciones y un seguimiento del impacto mediante entrevistas claves (empresarios, mujeres, familias, docentes, etc.). Uno de los aprendizajes recogidos refiere a la necesidad de realizar acciones sostenidas de fortalecimiento interno de la comunicación dado que, si bien fue un trabajo muy enriquecedor, ha sido el componente más débil de la estrategia y demostró cuánta necesidad hay profundizar en esa línea lo que se intentará hacer en el próximo año. En la misma línea de acción se han elaborado y distribuido a las Fundaciones 9 instrumentos para recopilación de experiencias y de testimonios para hacer una memoria de la acción e informes de seguimiento sobre esta recuperación. Estos instrumentos se diseñaron para avanzar en la sistematización y evaluación- cumpliendo con los objetivos del SubPrograma 2- mientras no se cuente con los propuestos a nivel regional por la consultoría específica.

Comentarios y acuerdos

Ante la intensidad del plan de trabajo propuesto y la estrechez de recursos con los que FORMUJER-Bolivia deberá operar en el año 2001, la coordinación regional propuso

replantear la estrategia de extensión del Programa a las restantes Fundaciones sugiriendo no generar expectativas excesivas. Se coincidió en que es factible transferir metodologías, instrumentos y formación docente así como apoyar con los productos de la campaña ya realizados a nivel nacional y con los materiales de divulgación que se han reservado pero deberá realizarse una revisión con relación a la extensión y cuantía de las acciones formativas. Este tipo de intervención fortalece la sostenibilidad aunque desde los indicadores cuantitativos muestra un menor impacto y deberá ser alertado en el momento de la evaluación intermedia para que pueda ser analizado y dimensionado correctamente como logro del Programa.

Con relación al trabajo de "marketing" y venta de servicios se consideró muy favorablemente y se acordó que, desde la coordinación regional se trabajará con la responsable de Enlace con el sector productivo para presentar un proyecto a la empresa minera que pueda además actuar como experiencia piloto a replicar. También se sugirió aprovechar la experiencia del Programa Veranera de Panamá (ver Punto I X) y consultar el el diseño de un proyecto de generación de actividades productivas en el área de turismo de ENRED Consultores cuya metodología podría resultar especialmente apta por cuánto se trata de aprovechar las ventajas del territorio para generar un polo de desarrollo en el que se articulen los esfuerzos empresariales con la instrumentación del capital humano por parte de FORMUJER que podría lograr así una aplicación del paquete metodológico completo, en una línea acorde a la prevista para los Talleres Públicos pero, en este caso, con el componente adicional de partir del requerimiento y la coordinación con el sector privado e, incluso con la posibilidad de involucrar a las autoridades municipales y los agentes comunitarios.

Costa Rica:

El eje central será la capacitación en género, que ha sido la mayor demanda institucional pero también la llave de ingreso de FORMUJER dado que otras propuestas técnicas, como por ejemplo, la formación por competencia, ya han sido iniciadas por la Institución y con su propia opción metodológica. La capacitación en género tendrá por objetivo generar marcos referenciales compartidos y superar la mera sensibilización para alcanzar una incorporación sistemática y coherente que transversalice todas las esferas del quehacer institucional. Siendo el INA un sistema de grandes proporciones coexisten enfoques diversos, preconceptos, resistencias, etc. e incluso posiciones contratadas acerca de si favorecer a las mujeres no implicará discriminar a los hombres, todo lo cual es un señalamiento inequívoco de la necesidad de, a través de la formación, alcanzar una apropiación uniforme de la perspectiva. Se propone una capacitación dirigida a diversos actores: representantes de empresas, personal del INA en áreas claves como Planeamiento, Orientación, Trabajo Social, USU, estudiantes a través de los Módulos y actividades específicas de sensibilización para toda la organización. Se intensificará el trabajo conjunto y el fortalecimiento de la Asesoría de la Mujer en forma tal que se le vayan transfiriendo las prácticas y metodologías que aseguren la sostenibilidad futura del trabajo en género.

Para encarar la capacitación se ha definido una metodología compuesta por tres instancias sucesivas: un primer momento de reflexión para conceptualizar, un segundo de aplicación en la práctica concreta de cada participante y un tercer momento de intercambio de experiencia. Para la capacitación del personal se están previendo 3 encuentros, 1 por trimestre, con un total de 40hs. culminando con un seminario en el que se recogerán las mejores experiencias en Núcleos y Regiones. Complementariamente, se está coordinando

con el Núcleo responsable de la Formación de Formadores porque si se aprueba el perfil docente que se ha revisado por FORMUJER para incluirle la perspectiva de género deberá incorporarse la obligatoriedad de la formación en género que sería la manera más efectiva de llegar a toda la institución y dejarla institucionalizada.

Pero también se planifica una línea de trabajo de atención a las demandas específicas de asesoramiento en currículos y en la estrategia comunicacional y de captación y selección del alumnado. La capacitación empresarial se encarará mediante seminarios, charlas, documentos para el público en general y trabajo con los Comité de Enlace. Con los estudiantes se abordará mediante los Módulos de Formación para la Empleabilidad, charlas sobre temas específicos, orientación, etc, y en el quehacer institucional a través de la revisión de normativa y del impulso para incluir el eje de género en la misión y las políticas

Las metas que se propone el INA/BID para el 2001 son 190 empresarios capacitados, 280 personas claves del INA, 200 estudiantes, revisión de 20 programas modulares, 4 acciones formativas por Competencias con enfoque de FBCL, publicación y distribución en la Núcleos de la Guía y lista de cotejo sobre cómo incorporar género en la formación

La incorporación de los Módulos de Formación para la Empleabilidad será otra de las líneas de acción priorizadas para el año 2001. Se abre un espacio de negociación con los Núcleos y Regionales que son los que deben solicitarlos. Uno de los mayores problemas tiene que ver con su duración, desde FORMUJER se ha pensado en 20 horas y se requiere negociar su adaptación y adecuación a cada realidad para lo cual ya se ha acordado con la coordinación regional la incorporación de un/a consultor/a que trabajaría conjuntamente con la consultora internacional, la experta en formación y los equipos técnicos, docentes y de planificación del INA.

Con relación a la determinación de especialidades con las que trabajará FORMUJER: en una primera instancia se preseleccionaron los sectores de acuerdo a la cantidad de mujeres, posibilidades de alta inserción en el mercado, etc. pero luego se debió incorporar la atención de las demandas puntuales: así se debió incorporar a Industrias gráficas, Tecnología de materiales, Electrónica, etc. y, paralelamente, a partir de la articulación con la Asesoría de la Mujer, se han identificado dos regionales en las que resultaría imprescindible intervenir: Quatar Norte y Limón. Actualmente se procede combinando ambas estrategias.

Comentarios y acuerdos

Se acordó plenamente con la estrategia de abordaje de las áreas por parte del INA/BID dado que la experiencia acumulada confirma la importancia de fortalecer el trabajo en aquellas áreas en la que la Institución está ya avanzando así como de responder a las demandas sectoriales lo que torna más fácil el abordaje y genera menores resistencia que las que se presentan en espacios/especialidades con protocolos muy estructurados.

La coordinación regional planteó la necesidad de contar con alguna experiencia específica en la que se pueda aplicar la totalidad del paquete metodológico de FORMUJER y para ello sugirió el trabajo con algún Taller Público lo que fue aprobado por el CPE. (Ver ampliación punto IX).

Cinterfor/OIT:

Conjuntamente con las actividades permanentes de supervisión y coordinación de los Programas nacionales, las líneas de acción priorizadas serán la sistematización y evaluación de la experiencia, la publicación de los diferentes materiales que formarán la caja de herramientas de FORMUJER, el fortalecimiento de la transversalización de la perspectiva de género en el accionar de Cinterfor y la intensificación de la estrategia de diseminación.

La sistematización y evaluación se torna posible a partir de la puesta en marcha de los tres países, constituye uno de los objetivos centrales del Subprograma 2 y de los objetivos a cargo de Cinterfor y será el eje estructurador del III Taller Regional. Las principales líneas de acción a desarrollar serán: continuación de la producción de documentos de conceptualización de las líneas del programa; elaboración de materiales comparativos de las experiencias de implementación en los países y de sistematización de otras aplicaciones y/o utilidades de las metodologías de FORMUJER por parte de otras entidades miembros de la red de Cinterfor y coordinación y colaboración con la consultoría a cargo de la evaluación intermedia y de la metodología final de evaluación mediante la definición de los términos de referencia y del cronograma de actividades, la identificación y preparación de la información y los materiales de apoyo requeridos y el intercambio y comentarios sobre las propuestas metodológicas. Por su parte, la línea de publicaciones incluye, además de la preparación y supervisión de la edición, la elaboración de documentos de referencia, la revisión técnica de los producidos por los países y/ o consultorías internacionales y considerados de validez regional, el procesamiento y análisis de la investigación sobre la participación de la mujer en la formación profesional de la región y la edición de un Boletín Especial de Cinterfor, destinado a la temática. Por último, para la tercera línea priorizada, se prevé incrementar la articulación con los consultores responsables de las diferentes áreas de actuación de Cinterfor (competencia laboral, calidad de la formación, diálogo social y formación, formación y empleo de jóvenes, sindicalismo y formación) para asegurar la incorporación sistemática y la sostenibilidad de la mirada de género y la coordinación y generación de alianzas estratégicas con diversas dependencias de la OIT (Oficina para la Igualdad de Género, Especialista regional en género, Centro de Formación de Turín, Oficinas de Áreas). Con relación a la diseminación se continuará respondiendo a las invitaciones para participar en eventos sobre formación y empleo, atendiendo las solicitudes de cooperación técnica de las entidades miembros o vinculadas a Cinterfor y se extremarán los esfuerzos para mantener y consolidar el sitio Mujer, Formación y Trabajo como un laboratorio de retroalimentación y diseminación para el mejoramiento de la inserción laboral y profesional de las mujeres.

VI - ROL Y DEMANDAS A LA COORDINACIÓN REGIONAL

El rol y los aportes de la coordinación regional fueron considerados vitales por los equipos nacionales y de muy buen nivel tanto en lo referido a la transmisión de información e insumos y a la construcción de conocimientos y lineamientos metodológicos y estratégicos como en la consolidación de un equipo y en la promoción de un buen nivel de diálogo y de fluidez comunicacional. Fue especialmente valorizada el esfuerzo y la capacidad de la coordinación regional para identificar, rescatar y diseminar experiencias, materiales e insumos de diversas fuentes así como los elementos comunes en la implementación de las metodologías y estrategias del FORMUJER salvaguardando las adaptaciones nacionales y se afirmó por todos los países la necesidad de, manteniendo la unidad de criterio, explorar estrategias muy variadas. También se rescató la estrategia aplicada desde la coordinación regional de identificar las fortalezas técnicas de los distintos equipos y acordar con ellos el asumir la responsabilidad de liderar el desarrollo para la región de determinados

aspectos o componentes. El sr. Rosales por su lado, expresó que la coordinación regional también tiene un importante papel desde el punto de vista administrativo, porque apoya e incrementa la agilidad al proponer y aprobar procedimientos. "He manejado cooperaciones regionales donde la coordinación regional no es vital, en este programa yo siento que ha sido totalmente al revés, en una cooperación como ésta donde estamos hablando de educación, los aportes sobre identificación y puesta en común de experiencias, instrumentos e incluso contactos y personas especializadas, resulta fundamental y ayuda a visualizar articulaciones y/o coordinaciones con otros fondos y programas".

En relación a las demandas a futuro, los tres equipos coincidieron en la necesidad de contar urgentemente con indicadores de evaluación y seguimiento de los procesos. "Saber qué evaluar y cómo resulta fundamental y para ello se requiere del apoyo técnico y de la definición de criterios comunes desde la coordinación regional porque es una forma de construir desde la heterogeneidad" (María José Rodríguez). Eliana Gallardo, por su parte, expresó que "la evaluación se inicia cuando comienza el proyecto y si bien nosotras hemos ido haciendo intentos para ir recogiendo la información queda una tarea grande a este nivel que sería imposible sin el apoyo técnico de la coordinadora regional. Ella ha colaborado siempre con nosotras en la elaboración de pautas e instrumentos, en la revisión y comentarios de lo que vamos haciendo pero creemos que ahora hay que contar con una metodología integral".

Otras demandas fueron que los seminarios y actividades regionales a las que asiste la coordinadora regional tengan un mayor impacto e incidencia en el programa Costa Rica (Patricia Cárdenas) y que se generen mecanismos de vinculación horizontal más intensos porque hasta ahora el intercambio fue exclusivamente desde y a través de la coordinación regional lo que ya no alcanza, especialmente porque cada uno de los Programas intensificará su accionar y se volverán más radiales (Gabriela Vega y Sara Silveira). Igual pedido se con relación a los sectorialistas del BID dado que una comunicación horizontal más fluida permitiría acordar criterios y agilizar trámites (Ver punto X, d)

Gabriela Vega también solicitó que se reflejara cuál puede ser su rol, teniendo en cuenta que no tiene una función operativa pero que puede, conjuntamente con el área de Cooperación Regional, intervenir en el ámbito regional, en el caso de considerarse necesaria una intervención más sistemática y activa. Especialmente se podría aprovechar la presencia de Miguel Rosales para identificar instrumentos y formas de darle flexibilidad y apoyo al programa y coordinar una estrategia de información al FOMIN para "ponerlo en conocimiento del enorme salto que ha dado el Programa y de sus méritos".

S. Silveira coincidió plenamente con la necesidad de acelerar la definición de indicadores de evaluación, tarea en la que no se avanzó en espera de las propuestas del Proyecto BID/Unión Europea (Ver punto V.4 /Cinterfor), planteó la necesidad de que los equipos nacionales realicen un uso más sistemático e intenso del sitio web lo que permitiría satisfacer la demanda de Costa Rica y resaltó la importancia y significación de la consolidación de un equipo de trabajo multidisciplinario, signado por el respeto profesional pero también por una muy buena comunicación afectiva y un diálogo transparente y abierto, lo que se constituye en un factor de potenciación y de dinamización de la gestión.

Acuerdos

- a) Para el mes de abril se contará con los indicadores de monitoreo y seguimiento regional como resultado del trabajo conjunto y coordinado de la consultoría BID/ENRED y la coordinación regional.
- b) Los/as especialistas de los tres equipos se comunicarán entre sí horizontalmente pero enviando copia a las coordinadoras nacionales, regional y a la Unidad de la Mujer en el Desarrollo, cuando se estime necesario, pero precisando siempre de quién se espera respuesta y el grado de urgencia de la misma.
- c) Se transmitirá a los especialistas sectoriales la propuesta de una mayor comunicación horizontal y se les solicitará el apoyo para actividades de intercambio y pasantía entre los Programas a través de recursos específicos del BID que ellos puedan movilizar (por ej., CTI ntra). A título de ejemplo se acordó que Argentina tramite ante su especialista sectorial este tipo de apoyo para atender la solicitud de la Cooperativo Punha de intercambio con Bolivia dada las enormes afinidades de problemáticas

VII - EJECUCIÓN FINANCIERA Y CONSIDERACIÓN DE LA CONVENIENCIA Y VIABILIDAD DE LA PRÓRROGA DE LOS PLAZOS DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

De acuerdo a los cuadros incluidos en el Informe Semestral de Progreso, presentados por la coordinadora regional, al 31/ 10/2000 el Programa alcanzó una ejecución global del 30%, la que, si bien podría ser considerada baja en relación a los plazos formales de vigencia del Programa, resulta razonable si se tiene presente que:

- a) uno de los cuatro co-ejecutores (Argentina) inició sus actividades en mayo del 2000 y otro (Costa Rica) recién pudo integrar, y aún no plenamente, la Unidad Ejecutora en el primer trimestre.
- b) desde su diseño, el Programa previó los dos primeros años de ejecución destinados a la institucionalización y elaboración de metodologías e instrumentos - actividad que, constituyendo la base sustantiva del Programa, es la que requiere de menor inversión financiera- estando el último dedicado a las acciones formativas que son las que demandan y tienen reservada los mayores recursos.
- c) no todos los países han contado con criterios aprobados para ir registrando los aportes de contrapartida, situación que ya ha comenzado a regularizarse pero que se refleja como menor porcentaje de desembolsos en el total del presupuesto ejecutado.
- d) el ritmo de ejecución se aceleró fuertemente en el año 2000 lo que se demuestra al observar que, el acumulado de ejecución del presupuesto total integrado (Fondos BID y Contraparte) del Programa Regional era al 31/12/1999 del 9.4% y a igual fecha del 2000, la estimación llega al 33% y se eleva al 36.4% si se consideran exclusivamente los fondos BID. Por su parte, en los dos co-ejecutores que tuvieron 30 meses efectivos de funcionamiento (Bolivia y CINTERFOR) se ha gastado respectivamente el 54.3% y 65% del presupuesto total. (Ver en Anexo cuadros de ejecución)

Conclusiones y acuerdos

La propia concepción de Programa Regional tiene entre sus supuestos la existencia de desfases entre avances y niveles de ejecución de los distintos países, pero, adicionalmente, en el caso de FORMUJER, al pasar -durante el proceso de negociación- de un solo ejecutor a cinco, la posibilidad de dicho desfase se consideró y se incluyó de manera explícita al establecer que, con la firma de dos de los co-ejecutores, se habilitaría el componente regional, lo que suponía la aceptación de la iniciación posterior y no uniforme de los otros. A ello se le agrega que siendo las características y condiciones de operación de las instituciones bien dispar- lo que por su parte fue valorizado como muy positivo dado

que facultaba la validación de metodologías en contextos y situaciones diversas- era totalmente previsible que una institución privada, como el INFOCAL, la ejecución navegara más fácilmente por ejemplo que, en el INA donde los procedimientos se rigen por la normativa nacional o en Argentina que requería de incorporación en la ley de presupuesto. Todo ello hizo que se corriera el momento de arranque del Programa y que se considerara como tal el momento de la declaración de elegibilidad que ha sido, además, diferente para cada uno de los co-ejecutores

Esta consideración, sumada a la constatación de la generación de condiciones políticas y operacionales favorables, de compromisos y adhesiones de las entidades co-ejecutoras con las propuestas y objetivos de FORMUJER -que es lo que siempre demanda mayores esfuerzos e insume largos tiempos de negociación y apertura de espacios de acuerdo-, a la valorización de los logros no financieros ya señalados, a la contextualización de la ejecución arriba mencionada y a la existencia de planes de trabajo para el año 2001 compatibles con los fondos aún disponibles condujeron al Comité de Programación y Evaluación (CPE) ha:

- a) Entender pertinente, viable y necesaria la prórroga de los plazos originales de ejecución en los tres co-ejecutores que firmaron el Convenio de Cooperación entre 1998 y 1999, o sea CINTERFOR/OIT, INFOCAL.
- b) Solicitar, a las respectivas Representaciones la aprobación de la extensión del período de ejecución del Programa la que deberá realizarse en consonancia con la disponibilidad de fondos así como de la reasignación presupuestaria propuesta por las Unidades Coordinadoras para que se puedan atender los requerimientos de los planes de trabajo.
- c) Aprobar, en principio y salvo observaciones específicas de las Representaciones, la previsión presupuestaria presentada por Bolivia y CINTERFOR según la cual podrán extenderse las actividades como mínimo hasta diciembre de 2001 inclusive. En el caso de Costa Rica, dicha extensión podría realizarse como mínimo por dos años.
- d) Establecer que la consideración del vencimiento del plazo de Argentina se realizará en el próximo Taller Regional.

VIII - EVALUACIÓN INTERMEDIA: PERTINENCIA Y OBJETIVOS

El CPE analizó en profundidad la pertinencia y oportunidad de la realización de la evaluación intermedia establecida en la sección 3.05 del Convenio. Dicha cláusula establece que ésta deberá realizarse cuando se haya desembolsado aproximadamente el 50% de la Contribución y tendrá como objetivo verificar "el desarrollo del modelo metodológico de formación técnico-profesional basado en la igualdad de oportunidades y detectará los efectos positivos y los obstáculos para ejecutarlo en los países participantes, a fin de poder reorientar y adecuar las acciones necesarias para una aplicación fluida del Programa"

La coordinadora regional recordó que, en el diseño metodológico de FORMUJER, las evaluaciones externas han sido concebidas como uno más de los componentes del Sistema de Monitoreo y Evaluación permanente que se propone la recuperación, sistematización y análisis de la información extraída de múltiples fuentes y a lo largo del proceso y el análisis comparativo de los resultados en los distintos países y de sus condiciones de desarrollo y de implementación - con el objetivo de realizar los ajustes y revisiones en forma segura y rápida del Programa y de recuperar aprendizajes y experiencias para alimentar el proceso de diseño de proyectos futuros. El Sistema de Monitoreo y Evaluación queda así concebido como un proceso continuo de tratamiento de la información que permite ir verificando:

- a) la consistencia, calidad o relevancia y coherencia del Programa,

- b) la eficiencia y eficacia de su desempeño durante la ejecución a través de la identificación de logros y debilidades que actúan como señales de aviso y fomentan las correcciones oportunas

La evaluación intermedia, por tanto, debería ser un momento de síntesis e integración de las distintas instancias e instrumentos disponibles de evaluación los que, independiente de su funcionalidad propia, adquieren valor de insumos para ella. Entre dichos instrumentos se destacan:

- a) Los Informes semestrales de Progreso de las Coordinaciones Nacionales y de la Coordinadora Regional,
- b) Los documentos de sistematización y recuperación de experiencias que se hayan ido elaborando a lo largo de la ejecución;
- c) Las conclusiones de los talleres regionales

A su vez, María Angeles Sallé presentó e informó sobre el estado de avance del Proyecto BID/Unión Europea, ejecutado por ENRED Consultores, "*Evaluación de la incidencia de las políticas de género y formación profesional en la mejora de los empleos y la empleabilidad de las mujeres de bajos ingresos en América Latina*". Este Proyecto, fue gestionado por la Unidad de la Mujer en el Desarrollo con los objetivos de documentar el impacto de los proyectos de formación en el empleo y la empleabilidad de las mujeres de bajos ingresos y en los tipos de trabajos -en calidad y cantidad- a los que accede el colectivo formado, analizar la participación femenina en la oferta formativa de la región, identificar el grado de institucionalización de la perspectiva de género en los sistemas y políticas generales, analizar los modelos y prácticas de evaluación y proponer un modelo de evaluación e indicadores de la misma. Este modelo será al mismo tiempo el que se aplicará en FORMUJER. La consultora responsable comentó algunos de las primeras observaciones que se desprenden de la sistematización ya realizada de las experiencias europeas de formación para mujeres o con perspectiva de género, especialmente las referidas a los procesos de diseño y de institucionalización de la perspectiva y las comparó con lo que ella conoce y ha observado del FORMUJER manifestando una opinión favorable y entusiasta respecto a ambos. Respecto a las recomendaciones para el modelo de evaluación, propuso la incorporación del proyecto no sólo como metodología sino como instrumento de evaluación por las razones ya reseñadas que formuló al comentar los Módulos de Formación para la Empleabilidad y Ciudadanía.

E. Gallardo expresó que, en el próximo año, el Programa Bolivia otorgará prioridad a la evaluación y sistematización de la experiencia en el entendido que no sólo se trata de uno de los objetivos específicos del FORMUJER sino que es una de las maneras más efectivas para fortalecer la sostenibilidad futura y para asegurar la apropiación institucional de las propuestas del FORMUJER. Para ello, elaboraron diversos instrumentos de recolección de información y de recuperación de experiencias igualmente concebidos en la lógica de un diseño sistémico en el que los distintos actores e instancias involucradas aportan información para un proceso de evaluación continua y simultánea a la ejecución. Con estos instrumentos, además, se busca captar la información sobre los resultados de la formación en las mujeres que ya están en proceso formativo y para las que no se podrá aplicar de manera plena los instrumentos que surjan de la propuesta metodológica de la consultoría específica. También expresó su preocupación por contar con dichos instrumentos e indicadores a la mayor brevedad dado que se está en el último tramo de ejecución del Programa. Esta preocupación fue plenamente compartida por María José Rodríguez que, a su vez, recordó que la especialista sectorial del BID para Argentina estaba aguardando la

decisión que se tomara en el Taller sobre metodología y oportunidad de las evaluaciones. Por su parte, P. Cárdenas indicó su interés por definir indicadores de empleabilidad lo que consideró podría ser un aporte relevante del FORMUJER al INA especialmente en estos momentos en los que se está definiendo la política de intermediación de empleo.

Una de las preocupaciones compartidas por los/as participantes refirió a la funcionalidad de una evaluación intermedia, dado la existencia de los otros componentes del Sistema de Monitoreo. Se planteó el temor de que cayera en reiteraciones e incluso se superpusiera y/o duplicara los objetivos y los resultados del Taller regional todo lo cual condujo a la pregunta acerca de la conveniencia y viabilidad de solicitar al FOMIN la exoneración de su realización. Ante esta inquietud, el especialista sectorial de Costa Rica introdujo la preocupación de las autoridades del FOMIN por los bajos niveles de ejecución y la extensión de los plazos que, de manera global en la región, han tenido las cooperaciones técnicas lo que les ha llevado a la decisión de cancelar operaciones y/o recomendar cortes, retirando fondos por considerar que resultaban excesivos ante las expectativas de cumplimiento de los objetivos. Explicó también que, precisamente, en el caso concreto de Costa Rica y del Programa FORMUJER, durante la reciente misión del FOMIN, se llamó la atención sobre el bajo porcentaje de ejecución, se consideró la alternativa de cortar fondos pero la representación planteó- y fue aceptado- la suspensión de la toma de decisión hasta contar con los resultados del Taller y de la evaluación intermedia.

Conclusiones y acuerdos

A partir del intercambio realizado se concluyó que, en el actual contexto, la evaluación intermedia debería:

- a) cumplir un papel relevante para reforzar las decisiones del presente Taller sobre viabilidad y pertinencia de la prórroga y para aportar elementos fundados de análisis en una eventual consideración del FOMIN de cancelar el Programa o de recortar fondos, para lo que deberá analizar y sistematizar los avances técnicos alcanzados y determinar si los mismos ameritan suficientemente la continuidad de proceso de ejecución;
- b) prestar especial atención a los procesos de institucionalización de la perspectiva de género y del Programa y a las condiciones y posibilidades de sostenibilidad, en cada uno de los países, de las metodologías propuestas y de su pertinencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos a los efectos de extraer lecciones y recomendaciones sobre ambos aspectos que resulten de aplicación en el corto plazo para los programas sociales del FOMIN y del BID. La identificación de lecciones aprendidas es uno de los objetivos del Programa y una primera constatación en el marco de la evaluación intermedia puede resultar muy efectiva no sólo a los efectos del propio programa sino como respaldo y justificación de las políticas del Banco en general y de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo en particular;
- c) aportar insumos y valorar la relación entre los avances técnicos y la cuantía de los desembolsos así como analizar la asignación presupuestaria que continúa pendiente opinando sobre si la misma se justifica y resulta acorde a los objetivos que resta cumplir y a los planes de trabajo elaborados para los próximos años;
- d) plantear, tomando en cuenta el resultado de estos análisis, sugerencias para la reorientación conceptual y/ o presupuestaria del Programa y la ruta a seguir para el cumplimiento de las metas. Por ejemplo, podrá evaluar si los rubros previstos en Costa Rica para Becas siguen resultando necesarios dada la existencia de rubros institucionales y sugerir su reasignación para otra línea de actividad, plantear la sustitución de alguna de las metas establecidas, recomendar medidas correctivas, etc.;

- e) analizar el enfoque de empleabilidad que ha asumido el Programa así como la identificación de especialidades a partir de la investigación de mercado y analizar su coherencia y pertinencia para los objetivos de mejoramiento de la inserción laboral femenina y de superación de la segmentación del mercado;
- f) evaluar el rol cumplido por la coordinación regional hasta ahora así como su pertinencia y eficacia a futuro, dado que los desfases ya registrados determinan una finalización previa del componente regional con relación a Costa Rica y Argentina y hacer sugerencias y recomendaciones para su sustitución y/o continuación en caso de considerarse necesaria;
- g) identificar y valorizar otros efectos y/o resultados no previstos del FORMUJER, tales como la incorporación de prácticas de coordinación y articulación entre las IFPs y los diversos actores sociales a los que el Programa haya incorporado, la identificación de mecanismos y estrategias novedosas para la resolución de los problemas, la generación o dinamización de un ambiente favorable a la formación y a las políticas de género que no se circunscribe solamente a los empleadores involucrados en el Programa sino a las políticas públicas, la población en general, las familias, las ONGs; la valorización y el carácter educativo de los nuevos espacios generados, como la página web. De igual manera deberá proceder con la generación de otros recursos que normalmente no se contabilizan en el presupuesto: por ejemplo, los recursos humanos involucrados de las IFPs, el tiempo invertido, el acceso y disponibilidad de informaciones e insumos obtenidos mediante las relaciones personales e institucionales, el impacto de diseminación logrado por la pertinencia a la red de CINTERFOR o por la articulación con actividades de la OIT, la asistencia a seminarios y reuniones etc.
- h) proponer criterios y un protocolo de captación de información para el ex ante y el ex post de las mujeres participantes y también de la muestra de población de control, previo analizar la viabilidad y características de la misma en cada país.
- i) asegurar el aprovechamiento de los resultados y productos del Proyecto BID/Unión Europea sobre *"Evaluación de la incidencia de las políticas de género y formación profesional en la mejora de los empleos y la empleabilidad de las mujeres de bajos ingresos en América Latina"* incorporando valor agregado al diseño y a la ejecución del FORMUJER identificándose como tal el apoyo a las Unidades Coordinadoras Nacionales y Regional para la instalación en el terreno de los instrumentos e indicadores de la evaluación final y para la implementación, de manera articulada con los Manuales de Orientación y los Módulos de Empleabilidad y Ciudadanía del trabajo por proyecto y de su aplicación como instrumento e indicador de logro para la evaluación final

Estas consideraciones se concretaron en los siguientes acuerdos:

- a) Se realizará la evaluación intermedia del Programa a más tardar en el mes de abril de 2001 la que deberá incorporar como insumos todos los componentes del Sistema de Monitoreo y disponer, previamente, del conjunto de documentación elaborada por las Unidades Coordinadoras.
- b) La coordinadora regional elevará para la aprobación de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo una propuesta de términos de referencia recogiendo las conclusiones enunciadas así como la terna de postulantes.

A su vez, se coincidió en que la necesidad y conveniencia de que la consultora a cargo del Programa BID/Unión Europea asumiera la responsabilidad de la evaluación intermedia puesto que, además, ha participado de los dos Talleres Regionales.

IX - DEVOLUCIÓN Y CIERRE DEL TALLER DE SEGUIMIENTO DEL FORMUJER-COSTA RICA

El viernes de mañana se realizó el encuentro con las sras. Olga Marta Villalobos y Mayela Araya, Gerenta General y Subgerenta Técnica respectivamente, para manifestarle el reconocimiento y el agradecimiento ante el apoyo y la atención brindada por el INA para el exitoso desarrollo del Seminario-Taller y transmitirle las siguientes conclusiones y acuerdos sobre la ejecución del Programa INA/BID a las que se arribó luego de los intercambios y análisis de las jornadas previas:

- a) Se percibe un notorio avance en la apropiación institucional del programa y en el fortalecimiento de la perspectiva de género en el accionar del INA.
- b) Se acordó la prórroga del programa en las condiciones establecidas en el punto VII la que deberá ser solicitada por la Unidad Coordinadora a la Representación del BID y acompañada del Informe sobre el II Taller Regional.
- c) Se validaron y se continuarán apoyando las líneas de acción y las estrategias priorizadas por la Unidad Coordinadora.
- d) Se aprobó la contratación de consultorías de apoyo en estadística e informática para el desarrollo del Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo.
- e) A partir del análisis de las dificultades para la implementación de las becas, se acordó un apoyo adicional mediante la contratación de una trabajadora social desde FORMUJER que complementa el trabajo institucional, preste especial atención a las demandas de las Regionales con mayor concentración de la población-meta y genere una experiencia piloto acerca del rol de las becas para acelerar los procesos de equidad,
- f) Se reitera la disposición tanto desde el BID como desde la coordinación regional para aplicar el mecanismo de contratación directa con el objetivo de agilizar y reducir al máximo los tiempos de tramitación, dado que éste sigue siendo un factor que preocupa si bien si constata un enorme esfuerzo institucional para resolver con efectividad estos procesos.
- g) Se acordó con la decisión institucional de realizar una estrategia de comunicación de carácter educativo, centrada en la diversificación de la oferta, en la promoción de la incorporación de mujeres en áreas donde tienen representación minoritaria pero se entiende que- de acuerdo a lo planteado a continuación - también se requerirá realizar algunas acciones comunicacionales y de promoción para apoyar la incorporación de mujeres pobres al Taller Público en el que se desarrolle la experiencia piloto.
- h) Se consideró que la decisión de las autoridades del INA de encarar un proceso profundo de reestructuración de los Talleres Públicos -a los que asisten mayoritariamente mujeres del perfil de la población-meta de FORMUJER- para mejorar la calidad y la pertinencia de su oferta, articularla con la demanda efectiva de la zona de localización, modernizar y ampliar su equipamiento, reorganizar la propuesta didáctica acortando su duración e incorporar la formación y el apoyo para las actividades por cuenta-propia o microempresariales amerita revocar la decisión previa de FORMUJER de no trabajar en los Talleres Públicos -dada la escasa pertinencia y funcionalidad que la formación brindada tenía con relación a las posibilidades reales de inserción laboral. Esta nueva política abre un espacio óptimo de trabajo para el FORMUJER que puede apoyar fuertemente el proceso de reforma por lo que se acordó realizar una experiencia demostrativa de carácter piloto en uno o dos Talleres -seleccionados conjuntamente con las autoridades del INA atendiendo a criterios de focalización en la población meta, diversidad de la oferta, viabilidad de la inserción

laboral, etc- donde se aplique el paquete metodológico completo de FORMUJER (estudio de mercado, relacionamiento con el sector productivo y las autoridades comunales para explorar y habilitar posibilidades de inserción por cuenta propia, en cooperativas o en puesto de trabajo demandados, revisión de la propuesta curricular, campaña comunicacional para captar alumnas, orientación, módulos de empleabilidad, formación docente, becas, acompañamiento de la inserción, etc.). Esta estrategia permitirá no sólo apoyar el accionar institucional sino desde el punto de vista de FORMUJER efectivizar su objetivo de validación de metodología y de focalización de actividades formativas en mujeres pobres.

La Gerenta General expresó que, para el INA, el año 2000 ha sido realmente el primer año de ejecución del FORMUJER, y que entienden que se ha institucionalizado y permeado el accionar. Se ha logrado su aceptación en todos los niveles y se valora especialmente el fortalecimiento técnico y estratégico que ha brindado a la Asesoría de la Mujer que ha sido un área débil de la institución. La cultura del funcionario INA es resistente y no ha sido fácil incorporar la perspectiva de género de manera sistemática y además hacerlo articuladamente con desarrollo innovadores desde el punto de vista técnico-pedagógico. FORMUJER ha traído un aire nuevo y se ha ganado el respeto por su solidez técnica, La sra. Villalobos manifestó su acuerdo y satisfacción ante la decisión de trabajar con Talleres Públicos, coincidiendo en que el accionar de FORMUJER en esta etapa será muy importante y valioso para el INA. Señaló el fuerte grado de compromiso y entrega de todo el equipo de FORMUJER y manifestó su agradecimiento personal e institucional a Patricia Cárdenas, Miguel Rosales, Sara Silveira y Gabriela Vega y expresó que para ella “como mujer, funcionaria pública y como costarricense va a ser más que satisfactorio saber que la mirada de género quedará institucionalizada”.

Por su parte, Gabriela Vega expresó que, desde el punto de vista del Banco, se había visto con preocupación la ejecución aunque siempre entendiendo que un programa regional enfrenta dificultades mayores que las propias de un país pero se han constatados avances muy claros, se han superado las dificultades y se comprueba que “se ejecuta y se está ejecutando bien. Ha sido una apuesta a la institucionalización no ha generar un ghetto y por ello se ha discutido el trabajar en Talleres Públicos como una experiencia piloto para trasladar a toda la institución. Hemos visto los distintos aspectos en los que se ha trabajado, la flexibilidad que se ha tenido para tener una presencia institucional en aquellos espacios que se abren en la institución. Desde el BID en Washington nos vamos con muchísima satisfacción, el equipo ha puesto mucho esfuerzo personal pero se vuelve efectivo en la medida en que tiene mucho apoyo desde las autoridades Y, desde ya, estamos dispuestos a analizar cualquier apoyo adicional que consideren necesario”.

Con el propósito de fortalecer e incrementar el paquete metodológico de FORMUJER que se aplicará en los Talleres Públicos se avanzó en un pre-acuerdo para encarar la adaptación y la conversión en formato digital para uso en Internet y en CD de una *Guía para el desarrollo de la capacidad de emprender* que está elaborando ENRED Consultores como resultado de la experiencia recogida en el Programa de Fortalecimiento del Liderazgo Femenino Rural en Panamá, Veranera. El Programa Veranera ha articulado la formación para el emprender con la promoción de la generación de redes entre mujeres para la concreción de proyectos productivos y, todo ello, está siendo sistematizado en la Guía, concebida como una herramienta de trabajo para acompañar el proceso de la emprendedora que desea establecer su propio negocio o empresa y como concreción de una metodología de acompañamiento de proyecto. La coincidencia entre las propuestas metodológicas de

FORMUJER y la de este Proyecto, sumado al ofrecimiento de ENRED Consultores de compartir los aprendizajes y desarrollar en forma conjunta la Guía, llevó a visualizar que el Programa INA/BID, probablemente complementando recursos con un Programa del BID sobre promoción de microempresas, asumiera este desarrollo para toda la región puesto que tanto Bolivia como Argentina requieren incorporar formación en gestión y desarrollo empresarial en sus propuestas curriculares. Como un primer paso en el trabajo en esta línea, se acordó que la Sra. Cárdenas y algunos integrantes de su equipo asistieran en el mes de enero a un seminario en Panamá de presentación de resultados de Veranera para interiorizarse en su metodología y comenzar a trabajar en la adaptación de la Guía al contexto costarricense y de los Talleres Públicos en particular. Luego, se avanzará en los términos de referencia para el trabajo conjunto quedando responsabilizados de ello la coordinadora regional en consulta con todos los involucrados.

X - EVALUACIÓN DEL SEMINARIO-TALLER, SUGERENCIAS y ACUERDOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PRÓXIMO.

Conclusiones

La organización, logística e instalaciones del Seminario-Taller fueron consideradas excelentes, lo que evidencia un intenso trabajo, dedicación y compromiso por parte del INA y de la Unidad Coordinadora de FORMUJER-Costa Rica y, en los aspectos a su cargo, de la coordinación regional. Por ello así como por la atención y hospitalidad brindada todos los/as integrantes del CPE manifestaron su profundo reconocimiento a cada una de las personas involucradas, simbolizadas en la persona de Patricia Cárdenas.

Igualmente fue evaluado como óptimo el poder de convocatoria del FORMUJER-Costa Rica tanto a nivel de otras instituciones nacionales como al interior del INA lo que se evidenció en un altísimo nivel de participación y en la presencia, en las instancias relevantes, de las personas a cargo de la toma de decisiones lo que, a su vez, constituye una demostración y un paso muy significativo en la institucionalización del programa. Especial destaque mereció el nivel de participación y compromiso del público expresado en la cantidad y la pertinencia de las preguntas sobre cada uno de los paneles así como la decisión de incorporar a un periodista del INA para responsabilizarse de la dinámica de las dos primeras jornadas de trabajo, cuya actuación contribuyó fuertemente a su buen desarrollo.

Los objetivos y las expectativas del Seminario-Taller se consideraron satisfactoriamente cumplidos y se entendió que se superaron errores o limitaciones del anterior Taller, especialmente por el enriquecimiento logrado al comparar tanto cercanías y proximidades como especificidades de los procesos de ejecución en cada país. Sin duda, esto fue posible porque, a diferencia de lo ocurrido en Bolivia, ahora los tres países están en plena ejecución y desarrollando o planificando casi todos los componentes del Programa.

Los aspectos que se entendieron deberían corregirse fueron:

- a) El manejo del tiempo: las exposiciones fueron demasiado largas, especialmente durante el día lunes, lo que afecta la capacidad de escucha y comprensión.
- b) La sistematización de las presentaciones: debería estar más centralmente planificada para evitar repeticiones dado que las líneas de acción son las mismas en todos los países.
- c) La articulación entre los contenidos de la actividad abierta y el Taller cerrado: se concibió resolver la tensión entre la presentación ante un público nuevo del

FORMUJER y sus avances, la distribución igualitaria del tiempo entre los países y la necesidad de analizar en profundidad la ejecución del Programa mediante una lógica de abordajes complementarios, previstos para la primera jornada del Taller, en los cuales cada equipo nacional profundizara debilidades, fortalezas y perspectivas por línea de acción pero esto no se logró y generó confusiones y repeticiones. M.J. Rodríguez por ejemplo planteó que le había resultado difícil visualizar cómo estructurar su presentación en esa oportunidad. Sara Silveira, por su parte, planteó que, ante el temor a ocupar demasiado tiempo y en el entendido que el Informe Semestral sistematizaba hasta el 30/10/2000 la ejecución por cada línea de acción, en su presentación optó por sintetizar logros y dificultades globales y no hacerlo por componente, lo que a la luz del desarrollo del taller, seguramente hubiera resultado mucho más ordenador.

- d) La participación de los/as especialistas sectoriales del BID: se consideró que la misma sería muy positiva para acordar criterios comunes, fortalecer las decisiones con las experiencias asimilables de cada uno en sus respectivos contextos, resolver situaciones complejas y comunes como el financiamiento de los cursos o el reconocimiento de algún tipo de gastos no previstos pero pertinente para los objetivos del Programa, viabilizar apoyos complementarios como podría ser el financiamiento de actividades, como las pasantías o intercambios entre países, a través de la línea de cooperación intraregional (CTINTRA) o la posibilidad de recursos adicionales para continuar acciones apelando a fondos especiales del Banco y, especialmente, porque les permitiría profundizar su conocimiento del Programa, sus proyecciones regionales y poseer elementos de juicio para manejar ante las evaluaciones de cartera.

Especialmente valorizada y agradecida fue la presencia durante todo el evento del Sr. Miguel Rosales cuyos comentarios, aportes y sugerencias orientaron y enriquecieron notoriamente el trabajo de todos. Su participación, además, operacionalizó la evaluación específica del Programa INA/BID y de los acuerdos respecto a estrategias y planes de acción ya mencionados y su iniciativa y capacidad de propuesta fueron las que permitieron promover el pre-acuerdo presentado en el punto IX.

Sugerencias

Las propuestas para mejorar el Seminario-Taller fueron:

- a) Para la presentación abierta al público, resultaría más claro e impactante que se hiciera una sola presentación, a cargo de la coordinación regional, en la que se seleccionaran algunas herramientas y los criterios metodológicos o estratégicos claves (formación para la empleabilidad, eje estructurador del proyecto, orientación, etc.) y luego cada uno de las coordinadoras presentara el beneficio diferencial nacional y los aprendizajes transferibles.
- b) Se debería diseñar una pedagogía de presentación del programa, donde, por ejemplo, una sola persona hiciera una justificación del programa, otra presentara la lógica de un programa integrado y luego se tomara la trayectoria de una mujer que acude en busca de capacitación y se fueran visualizando las distintas líneas de acción que se movilizan para lograr su objetivo.
- c) El análisis en profundidad de la ejecución en el taller cerrado debe realizarse por componentes y líneas de acción comparando la situación entre los países o sea siguiendo la estructura del Informe Semestral consolidado.
- d) Para incrementar las alternativas de participación de los especialistas, sería conveniente que el Taller no se realizara en noviembre/diciembre porque son meses de cierre y de gran concentración de actividades y se debería enviar desde la Unidad de

la Mujer en el Desarrollo una comunicación motivadora a la Representación enfatizando la significación y el interés en dicha participación.

Acuerdos

Con respecto al próximo Seminario-Taller se acordó que:

- a) Se realizará en Buenos Aires en la semana del lunes 22 al sábado 27/10/2001 y, dado que, de acuerdo a los elementos hoy disponibles, sería el último en el que participen formalmente todos los países, se centrará en la evaluación de resultados y en la proyección y replicabilidad de la experiencia desarrollada.
- b) Las dos primeras jornadas (lunes y martes) se dedicarán al Taller Regional (cerrado) integrado por las coordinadoras y especialistas de FORMUJER, la responsable de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo, un/representante de la División de Cooperación Técnica Regional, los/as especialistas sectoriales del BID de los cuatro programas e invitados especiales, entre los que se incluyen las consultoras internacionales, especialistas en la temática de la OIT, etc. y autoridades/ técnicos del Ministerio de Trabajo de Argentina. Sus objetivos prioritarios serán la evaluación de resultados y avances, la identificación de lecciones aprendidas y la consideración de la proyección futura.
- c) El tercer día estará dedicado a ajustar la programación y preparar el Seminario Nacional
- d) Los días jueves y viernes (cuarto y quinto) se destinarán al Seminario Nacional (abierto) al que, además de los integrantes del Taller, se invitarán a los diferentes actores involucrados en la ejecución del Programa Argentina, integrantes del Ministerio de Trabajo y de otras entidades vinculadas al accionar del Programa, representantes de las IFPs y Ministerios de la región que tengan interés en la temática y de agencias/organismos internacionales de cooperación y se buscará complementarlo con actividades de divulgación a través de los medios de comunicación.

Los objetivos prioritarios serán la presentación y disseminación del modelo y de las lecciones aprendidas. La primera de estas jornadas estará destinada a la presentación por lo que deberá obedecer a una lógica de marketing, con agilidad pedagógica y lenguaje accesible de acuerdo a las sugerencias planteadas arriba. La segunda se organizará en talleres temáticos simultáneos que permitan la entrega técnica y la profundización de las líneas estratégicas fundamentales del FORMUJER y la correspondiente disseminación de resultados, lecciones, materiales, etc. Paralelamente podría presentarse una muestra de Productos. videos, folletos, display, murales con resultados.

- e) Se procurará un financiamiento compartido con las entidades de la región y/o internacionales invitadas, en forma tal que, por ejemplo, ellas asuman costos de pasajes o viáticos, etc., y se gestionará apoyo de las Representaciones del BID de los países para aumentar las delegaciones, por ejemplo a través de los recursos del CTI ntra, dado que se tratará sustancialmente de una actividad de intercambio y retroalimentación.
- f) El Seminario Nacional se realizará en las instalaciones del Ministerio de Trabajo para maximizar su apoyo organizativo y ceremonial.