



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

E+E | Economía y Educación

Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE

Ejercicio de capitalización de las mejores prácticas sobre los “VET systems” en América Latina



Indice

Indice	2
Antecedentes	3
Parte 1 Lecciones aprendidas	5
Parte 2 El Proyecto Formación Técnica Profesional en Bolivia	9
Parte 3 El Programa de Fortalecimiento de la Educación Técnica y Profesional en Cuba (PROFET)	19
Parte 4 El Proyecto de Formación Profesional para Jóvenes en Riesgo de Exclusión - Honduras (PROJOVEN)	37
Parte 5 El Proyecto Competencias para ganar, Nicaragua	51

Antecedentes

La Estrategia de Cooperación Internacional (CI) 2021-24 de Suiza prevé una reducción gradual de la cooperación bilateral con América Latina y el Caribe (ALC) hasta 2024. En este contexto, la División América Latina y el Caribe de la COSUDE ha iniciado un esfuerzo de gestión del conocimiento institucional para acompañar la salida de ALC.

Al mismo tiempo, la evaluación externa de la estrategia de educación de la COSUDE a finales de 2021 recomendó reforzar el conocimiento institucional sobre los enfoques para la creación y el fortalecimiento de sistemas de Educación y Formación Profesional (EFP) sostenibles y relevantes para el mercado laboral. La respuesta de la dirección de la COSUDE establece, por tanto, como objetivo para 2022 "aumentar la capacidad de las intervenciones de desarrollo de los sistemas de EFP y debatir la sostenibilidad de las intervenciones de EFP con la red de EFP".

La COSUDE ha lanzado un proceso de capitalización de las experiencias ganadas con sus proyectos de formación profesional en América Latina.

Los **objetivos** de este aprendizaje virtual tienen un doble propósito:

- > Apoyar los esfuerzos de gestión del conocimiento de las Oficinas de Cooperación en ALC con respecto a las actividades de EFP, sus impactos y su sostenibilidad, en particular a nivel del sistema.
- > Aprovechar de las buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre el desarrollo de sistemas de EFP en ALC para el aprendizaje institucional de la COSUDE y sus equipos y proyectos a nivel mundial.

Cuatro países de ALC - Bolivia, Cuba, Honduras y Nicaragua – fueron seleccionados para este ejercicio de capitalización de experiencias y un equipo de consultores fue contratado para facilitar el **proceso**. Luego de un análisis de documentos disponibles de los proyectos un proceso participativo (en línea) entre los responsables en las Oficinas de Cooperación, los ejecutores de los proyectos y sus contrapartes nacionales fue implementado en cada uno de los cuatro países. Este proceso incluyó dos talleres virtuales. En un primer taller los equipos de los proyectos y los responsables de COSUDE, tanto de la oficina principal en Berna como de la Oficina de Cooperación en el respectivo país, identificaron uno o dos ejemplos de impactos sistémicos generados por el proyecto. En un segundo taller con los representantes de COSUDE los equipos de los proyectos presentaron los impactos sistémicos a sus respectivas contrapartes nacionales para obtener una retroalimentación crítica respecto a la relevancia y sostenibilidad de los logros del proyecto tanto desde una perspectiva nacional.

Sobre la base de los documentos de proyecto existentes y los resultados de los dos talleres, los consultores elaboraron un informe resumido para cada uno de los cuatro proyectos examinados, en el que se describieron y analizaron con más detalle los efectos sistémicos seleccionados. Estos informes se presentaron a las oficinas de coordinación, los ejecutores de proyectos y sus contrapartes nacionales para su coordinación y se finalizaron en base a sus comentarios.

Como paso final del proceso de capitalización, se realizó una conferencia regional con todas las oficinas de coordinación, los cuatro proyectos y sus contrapartes, que persiguió dos objetivos. Por un lado, esto debería promover el intercambio regional y el aprendizaje mutuo. Por otra parte, en esta conferencia participó un experto de CINTERFOR, cuya tarea fue clasificar los efectos sistémicos que presentan los cuatro proyectos en el contexto latinoamericano.

Este informe resume los resultados de este proceso de capitalización en los cuatro países. En la primera parte se presenta brevemente las lecciones aprendidas más importantes que pueden ser útiles para COSUDE como institución y sus proyectos de formación profesional en otros países. En las próximas partes 2 – 5 se presenta en un primer capítulo brevemente los proyectos de COSUDE en los diferentes países con sus enfoques, resultados e impactos principales. En un segundo capítulo se describe y analiza los ejemplos de impactos sistémicos generados por el respectivo proyecto y seleccionados para el proceso de capitalización.

Parte 1 Lecciones aprendidas

Como ya se mencionó en la introducción de este informe, esta capitalización de experiencias se centra en los impactos sistémicos de los proyectos de formación profesional examinados. Esto se debe a que una evaluación realizada en 2021 sobre la implementación de la “Education Strategy” de la COSUDE critica la carencia de contribuciones significativas de sus proyectos al nivel de los sistemas de formación profesional en los países socios.

En este sentido, **el primer resultado clave** de esta capitalización de experiencias es que **los cuatro proyectos examinados** han iniciado y apoyado desarrollos y cambios en los países socios en los últimos años, que **han podido mejorar de manera sostenible los respectivos sistemas de formación profesional**.

Sin embargo, los seis ejemplos presentados en este informe representan sólo una parte de los impactos sistémicos logrados por los proyectos. **Al seleccionar y compilar los ejemplos, se tuvo cuidado de cubrir la mayor variedad posible de diferentes componentes e innovaciones de sistemas de formación profesional y evitar duplicaciones**. Por ejemplo, el proyecto en Bolivia jugó un papel clave en el desarrollo y diseño de un modelo muy similar para evaluar y certificar competencias laborales adquiridas por los llamados empíricos en el proceso de trabajo como el ejemplo de Nicaragua presentado en el informe. El proyecto en Honduras también ha introducido servicios de asesoramiento para graduados para ayudarles a encontrar un trabajo o iniciar un negocio, como se presenta el ejemplo de Bolivia. Y los cuatro proyectos han contribuido decisivamente a una mejor cooperación entre las instituciones de formación profesional y las empresas, aunque este aspecto sólo se examina con más detalle en el presente informe en los ejemplos de Cuba y Honduras.

Por lo tanto, no hay duda de que proyectos de formación profesional como los implementados por la COSUDE en América Latina pueden tener efectos sistémicos y contribuir a una mejora sostenible de los sistemas de formación profesional. La pregunta es más bien **cómo** se pueden lograr tales efectos. ¿Qué requisitos previos se necesitan para esto? ¿A qué deben prestar atención los proyectos? ¿Qué enfoque ha resultado exitoso?

Aunque los seis ejemplos presentados son muy diferentes, al igual que los cuatro países de los que provienen, hay algunos puntos en común que se pueden encontrar al menos en la mayoría de los proyectos.

Una de estas similitudes es **la larga duración de los respectivos proyectos**, que se puede observar en todos los países excepto Cuba: en Bolivia de 2018 a noviembre de 2023, en Honduras de 2013 a marzo de 2023 y en Nicaragua de enero de 2013 a diciembre de 2023. Para Bolivia hay que tener en cuenta que el proyecto examinado aquí se basa en un proyecto anterior más largo. En todos estos casos, **la introducción de nuevos elementos en los sistemas de formación profesional se produjo durante un largo período de tiempo y en muchos pequeños pasos.**

El procedimiento fue similar en todas partes, y esta es la segunda similitud que también se puede observar en Cuba: las innovaciones se desarrollaron y probaron inicialmente como parte de medidas piloto y luego gradualmente se ampliaron e integraron en los sistemas asociados. Por lo tanto, parece importante demostrar primero a pequeña escala que ciertos cambios son posibles y generan mejoras, y luego, sobre esta base, convencer a los socios para que amplíen e integren el nuevo enfoque en el sistema de formación profesional.

Sin embargo, en todos los casos examinados, esto presuponía que los cambios y mejoras deseados en la formación profesional **estaban en consonancia, o al menos no en contradicción, con las prioridades políticas de los países socios.** Es decir, hay que aprovechar **las ventanas de oportunidad** - intervenciones que respondan a las políticas nacionales facilitan la generación de impactos sistémicos y con sostenibilidad (alienación en acuerdo a los criterios DAC). Esto **requiere cierto grado de flexibilidad en los proyectos** para ajustar las intervenciones a las agendas de sus contrapartes. A la vez requiere de los socios la voluntad política de adoptar las innovaciones desarrolladas y probadas e incorporarlas en el sistema, lo que incluye la provisión de recursos y presupuesto suficientes.

Otro requisito previo para el éxito –y esto también se puede ver en los cuatro países– es **una cooperación estrecha y de confianza de los proyectos con sus homólogos nacionales.** Sin embargo, establecer dicha colaboración lleva tiempo, lo que subraya nuevamente la necesidad de períodos más prolongados para lograr efectos sistémicos. Trabajar (físicamente) dentro de la institución contraparte puede facilitar la colaboración y la generación de una relación de confianza.

Los dos últimos puntos – **la integración a la política nacional y la estrecha cooperación con los socios nacionales** – fueron cruciales para los éxitos alcanzados en Bolivia, Cuba y Nicaragua. Sin embargo, en Honduras tenemos un caso completamente diferente. Debido a las débiles instituciones asociadas en el sector nacional de formación profesional y a la falta de una agenda coherente de reforma de la formación profesional a la que el proyecto pudiera haber contribuido, **la atención se centró aquí en el nivel meso y en la promoción de centros de formación profesional no formal**. El ejemplo muestra que incluso en un contexto tan frágil y sin una estrecha cooperación con un gobierno socio, es posible cambiar de manera sostenible los componentes de un sistema, en este caso la estructura de la oferta de la gran mayoría de los centros de formación profesional no formal. Dado que muchos proyectos de COSUDE tienen que funcionar en contextos frágiles, esta es una experiencia importante.

A este éxito en Honduras contribuyó un factor que también jugó un papel en los demás países, pero que fue particularmente importante para Honduras: **la coordinación y cooperación complementaria con otros donantes y organizaciones de cooperación para el desarrollo**. En Honduras, este fue un proyecto de la GIZ que utilizó un enfoque similar para apoyar a otras instituciones, redes y sectores en paralelo y en estrecha coordinación con el proyecto de la COSUDE. En Nicaragua, LuxDevelopment apoyó la ampliación del sistema de evaluación y certificación de habilidades adquiridas en el proceso laboral y la OIT apoyó el establecimiento del Centro Nacional de Formación de Docentes e Instructores CNFDI. En Cuba, el PNUD es un socio importante en la implementación del proyecto, mientras que en Bolivia participa en el proyecto una gran fundación eclesial.

Lo que todos los proyectos examinados también tienen en común es el enfoque de desarrollar e introducir conceptos nuevos e innovadores junto con y en las instituciones existentes y no intentar construir nuevas instituciones. Un elemento importante, que también se encontró en todos los ejemplos examinados, es el énfasis en el desarrollo de habilidades tanto dentro de las respectivas instituciones como entre su personal. Sólo se pueden lograr efectos sistémicos y sostenibles si las instituciones y el personal que debe implementarlos están adecuadamente preparados.






Otro factor de éxito, que se puede encontrar en mayor o menor medida en todos los

ejemplos examinados, es **la cooperación con el sector privado**, ya sea en la identificación de necesidades de formación, en el desarrollo de perfiles ocupacionales, planes de estudios e instrumentos de evaluación de competencias laborales o en la propia formación práctica a través de la oferta de prácticas para estudiantes o pasantías para los docentes. Los efectos sistémicos son más fáciles de lograr y, sobre todo, más sostenibles si las asociaciones empresariales, cámaras, comités y empresas pueden participar como socios en la planificación y ejecución de proyectos lo antes posible.

Parte 2 El Proyecto Formación Técnica Profesional en Bolivia

Capítulo 1: El proyecto en un vistazo

La Cooperación Suiza en Bolivia, en alineamiento con las políticas establecidas por el Estado Plurinacional de Bolivia, estableció en su Estrategia de Cooperación para el período 2018-2021, un enfoque centrado en el desarrollo económico y el fortalecimiento de capacidades en jóvenes y mujeres a través de la formación técnico-profesional. El objetivo es brindarles mejores oportunidades de empleo y autoempleo, lo que a su vez les permitirá aumentar sus ingresos económicos. Bajo esta perspectiva se implementa el proyecto Formación Técnica Profesional (FTP) que contribuye al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES 2021-2025) del país.

País	Objetivo general	Período	Costos
 Bolivia	Contribuir a una mayor equidad económica y social, mejorando el acceso al empleo de población vulnerable a la pobreza, priorizando sectores con potencial productivo a través de la formación técnica, tecnológica y la capacitación.	 29.06.2018 - 30.11.2023	 CHF 21'410'000
		Implementadores  Swisscontact FAUTAPO Ministerio de Educación	Donadores  COSUDE

Objetivos específicos y componentes del proyecto

- 1) Los estudiantes, personas jóvenes y adultas utilizan las competencias, destrezas y habilidades adquiridas en la formación productiva, técnica y tecnológica para encontrar, mantener y/o mejorar su empleo/autoempleo con apoyo de empresas públicas y privadas.

- 2) Los institutos técnicos, tecnológicos y centros de educación alternativa y especial ofrecen una formación profesional y capacitación de calidad que responde a las dinámicas del trabajo y la producción local.
- 3) Las capacidades productivas y/o laborales de productores y trabajadores/as reconocidas por el Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias del Ministerio de Educación (ME) y fortalecidas para la generación de iniciativas productivas y desarrollo integral de las personas y las comunidades.
- 4) Los actores relevantes del sector público, privado y sociedad civil dialogan para impulsar políticas nacionales y territoriales de educación técnica, tecnológica y productiva.

El Consorcio Swisscontact-FAUTAPO es responsable de la ejecución de los Objetivos 1 y 2, en apoyo a los centros técnicos públicos; a través de Fautapo Regional Chuquisaca, el Consorcio CEMSE-CEE y con dos socios del sector privado (Nestlé y la Fundación Banco Mercantil Santa Cruz). El Ministerio de Educación es responsable de la ejecución del objetivo 3, mientras que el Objetivo 4 es ejecutado por el Consorcio Swisscontact-FAUTAPO con una concurrencia de recursos con la Cooperación Alemana.

Resultados del proyecto (a diciembre 2022)

- > Implementación de planes de mejora institucional en 76 centros de formación (72 públicos, 1 municipal y 3 privados), en 42 municipios.
- > 1.140 docentes capacitados en pedagogía y temas transversales (género, gobernabilidad, emprendedurismo) y en gestión de aulas virtuales, 649 docentes capacitados en especialidades técnicas.
- > Equipamiento en 76 centros, de éstos, 67 centros implementaron herramientas virtuales (acceso aproximado de 30.600 participantes de diferentes niveles y modalidades/ 55% mujeres).
- > 18 acuerdos con instancias activas de concertación con actores productivos y educativos para fortalecer la formación técnica profesional.
- > 21.525 egresados/as de cursos de formación y capacitación, 58% mujeres y 82% jóvenes, 80% con percepción positiva sobre la calidad de los servicios recibidos.

- > 6.938 estudiantes del último año accedieron a prácticas profesionales (59% mujeres).
- > 61 centros se articulan a servicios de prevención de la violencia contra las mujeres.
- >

Impactos del Proyecto

- > La situación laboral de las y los jóvenes que culminaron procesos de formación o de capacitación técnica cambia positivamente a causa del proyecto:
- > Quienes se encontraban trabajando durante el proceso formativo, incrementaron sus probabilidades de mantener el trabajo, en 9% una vez concluida una formación/ capacitación apoyada por el proyecto.
- > Quienes se encontraban sin trabajo durante el proceso formativo, disminuyen sus probabilidades de quedarse en esa situación (sin trabajo) en 5,2% una vez concluida la formación/ capacitación apoyada por el proyecto.
- > El impacto en ingresos se evidencia principalmente entre egresados/as de carreras técnicas. El incremento promedio de ingreso asciende a USD 274 anuales, de los cuales el 36% (USD 100) es atribuible a una formación mejorada, servicios de intermediación laboral y asistencia técnica para emprendimiento (acciones impulsadas por el proyecto).
- > 34% de las mujeres participantes en procesos de formación técnica ha alcanzado condiciones de autonomía económica.
- > Un impacto sistémico del proyecto es que personas con discapacidad leve pueden acceder, por la estrategia de inclusión puesta en marcha en los centros educativos piloto, a una titulación y a empleos de técnico operario, técnico básico y técnico medio.
- > Otro impacto sistémico es la introducción del sistema de Intermediación Laboral y emprendimiento (SILE) descrito en el próximo capítulo.
- > Finalmente, se han evidenciado impactos positivos que se generan a partir de la certificación por competencias: (i) Los ingresos netos mensuales de la ocupación principal en las personas certificadas se incrementaron en un 10,1%; (ii) El acceso a contratos laborales se incrementó en un 12.5% y la afiliación a seguros de salud en un 9.2% para la población asalariada; (iii) Se logró una mayor estabilidad en

cuanto a la cantidad de empleos los últimos 5 años en la población certificada; y (iv) Las personas certificadas incrementaron sus roles de jefes y supervisores directos en un 5.8%.

Capítulo 2: Impacto sistémico generado por el proyecto

En este capítulo se presenta un impacto sistémico generado por el proyecto que fue seleccionado por los representantes de COSUDE y el equipo del proyecto como ejemplo a considerar en el proceso de capitalización de experiencias y buenas prácticas en América Latina.

Mecanismos de Intermediación Laboral y emprendimiento

Se impulsó la conformación de Mecanismos de Inserción Laboral y Emprendimiento) que comprenden un servicio de apoyo a estudiantes adscritos a la educación técnica y tecnológica o a la educación alternativa, para 1) realizar prácticas laborales (pasantías), 2) favorecer la obtención de un empleo y 3) consolidar ideas de negocio para generar emprendimiento. Las acciones se destinan principalmente a la entrega de información y mejora de las capacidades de docentes y estudiantes para articularse con el mundo laboral.

Los mecanismos están compuestos por **cuatro elementos**:

- 1) Estrategias, acciones: La educación técnica y tecnológica está vinculada con las necesidades de los sectores productivos y del mercado laboral. Se trata de la articulación con actores en el entorno de cada centro de formación: La administración municipal, los actores económicos (empresas, trabajadores individuales, gremios empresariales), las organizaciones de la sociedad civil. Se ofrece capacitación complementaria a los estudiantes.
- 2) Instrumentos, herramientas: Se pone a disposición de los docentes, por ejemplo, para el seguimiento a los estudiantes en sus prácticas y la inserción laboral, para la capacitación a los estudiantes, para la conclusión de acuerdos y convenios con sectores productivos y empresariales.
- 3) Generación de espacios: en los Institutos Técnicos y Tecnológicos (ITT) y Centros de Educación Alternativa (CEA), se están creando oficinas y pequeños espacios y aulas adaptadas para la prestación de estos servicios, con equipamiento mínimo para que puedan funcionar.

- 4) Fortalecimiento de capacidades: Formación específica y acompañamiento dirigidos a docentes y directivos de los centros, para gestionar este tipo de acuerdos y para ofrecer a sus estudiantes las oportunidades de inserción en el mercado laboral.

Los Mecanismos de Inserción Laboral y Emprendimiento desarrollan tres tipos de acciones:

La Práctica e inserción laboral facilita el aprendizaje en condiciones reales de trabajo y promueve la inserción laboral del estudiante.

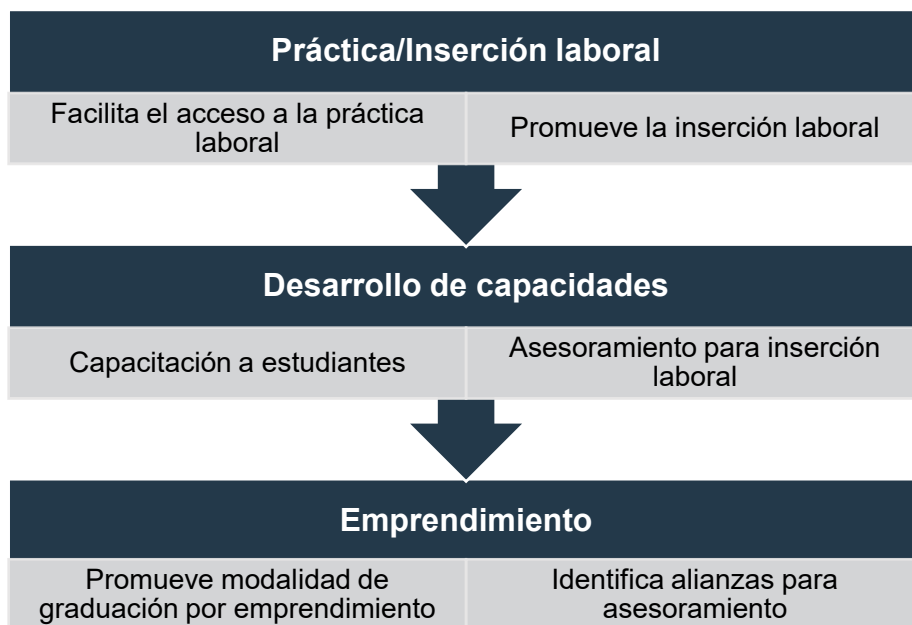
El desarrollo de capacidades consiste en la capacitación a estudiantes y el asesoramiento para su inserción laboral.

El emprendimiento: El SILE promueve una modalidad de graduación por emprendimiento. Su ámbito de acción no incluye el emprendimiento, pero ayuda en identificar alianzas para el asesoramiento profesional.

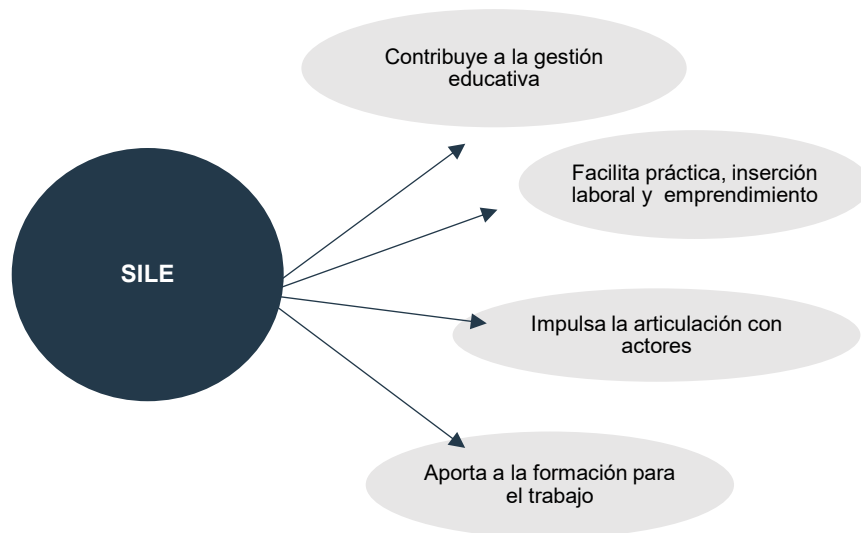
La práctica laboral es esencial para desarrollar una formación que responda a la demanda laboral. Se enfoca en la adecuación del perfil profesional de las y los estudiantes integrando el fortalecimiento de competencias socioemocionales para la empleabilidad. Se ha capacitado a los docentes, en cómo asesorar a los estudiantes en el desarrollo de su idea de negocio, como transformarla en el plan de negocio. La idea y el plan de negocio pueden constituir el tema del trabajo de graduación para acceder a la titulación técnica.

El ámbito de acción de los Mecanismos de Intermediación Laboral incluye la gestión institucional en los centros e institutos de formación técnica, para la firma de convenios con empresas e instancias de apoyo. La gestión institucional es una condición para la funcionalidad del sistema.

Las acciones desarrolladas constituyen un aporte importante a la formación técnica profesional:



Desde la perspectiva de los centros formativos, a los mecanismos de intermediación laboral impulsados (SILE y OIL)” contribuyen a la gestión educativa, facilitan la práctica y la inserción laboral o el emprendimiento de graduados, impulsan la articulación con actores, y aportan a la formación para el trabajo. Desde la perspectiva de las empresas cooperantes, ofrecen una forma estructurada para involucrarse en las prácticas laborales y / o reclutar mano de obra calificada que con anterioridad a esta experiencia no existía.



Desafíos y obstáculos

Un desafío consiste en el hecho de que los directivos y docentes de los centros implicados en las acciones de los Mecanismos de Intermediación Laboral no reciben remuneración extra y realizan sus tareas encima de sus otras obligaciones. Cada instituto se organiza según sus propias características.

El tema del emprendimiento es complejo. El proyecto ha capacitado a docentes sobre emprendedurismo en cómo elaborar planes de negocios etc., pero el contexto no es propicio para el inicio de emprendimientos en condiciones adecuadas. No existen productos financieros concretos para jóvenes en el mercado de crédito, que proveen capital inicial para iniciar su emprendimiento.

Las capacidades de los centros para mantener en función los servicios de intermediación laboral virtuales y para gestionar articulaciones con servicios externos son limitadas.

El rol del proyecto en el desarrollo y la institucionalización de los Mecanismos de Intermediación Laboral

El concepto de Mecanismos de Intermediación Laboral ha sido diseñado e implementado por el consorcio CEMSE/CEE y por FAUTAPO como co-ejecutores territoriales en el marco del Proyecto de Formación Profesional Técnica de la Cooperación Suiza, bajo la normativa vigente.

Existen avances en la apropiación de esta experiencia por parte del gobierno boliviano. En el año 2018, el Ministerio de Educación emitió una Resolución Ministerial que estipula que los Institutos Técnicos y Tecnológicos deben implementar Oficinas de Intermediación Laboral y que la práctica laboral es obligatoria.

En la fase 2018 – 2023, el proyecto ha puesto en funcionamiento 50 Oficinas “SILE y OIL”. Realizan la formación en competencias blandas o socioemocionales y emprendimiento, prestan asesoramiento en como redactar un Curriculum Vitae, como desarrollar un proyecto ocupacional para mujeres, como buscar empleo y como presentarse a una entrevista. El proyecto ha brindado apoyo en la instalación de estos mecanismos a partir de las siguientes acciones: (i) la dotación de equipamiento y equipo computacional para el funcionamiento de la oficina; (ii) el desarrollo de una plataforma informática que permita el almacenamiento de información de egresados/as y el seguimiento a la práctica laboral; (iii) el fortalecimiento de capacidades de un personal designado para la atención de la oficina; (iv) la asistencia técnica para la articulación con el sector productivo empresarial; y (v) ferias empresariales de exposición de oferta formativa de centros con la participación de empleadores para la firma de convenios de práctica laboral.

Con el diseño y pilotaje de estos mecanismos y su ampliación en centros de formación el proyecto hizo una contribución decisiva para la institucionalización de un nuevo e importante componente del sistema de formación profesional en el país. Los mecanismos de intermediación laboral mejoran la calidad de la formación profesional, facilitan la inserción laboral de los egresados a través de una mejor articulación con el sector productivo y preparan mejor aquellos jóvenes que quieren auto-emplearse.

Aunque la sostenibilidad financiera, es decir lograr cubrir los costos de las oficinas de intermediación laboral con recursos de los propios centros, sigue siendo un reto, este nuevo enfoque cuenta con una base legal con la normativa en el Ministerio de Educación, y los beneficios obvios de sus servicios hacen probable que el problema del financiamiento pueda resolverse.

Asimismo, el Ministerio de Educación está en proceso de elaboración de orientaciones de funcionamiento que entre otros deben considerar manuales de funciones de los Mecanismos de Intermediación Laboral a partir de estrategias genéricas para todos los centros de formación apoyados.

Factores de éxito

Un enfoque integral de fortalecimiento de la formación técnica, que combina desarrollo de capacidades individuales junto al fortalecimiento de la gestión en los centros de formación y el establecimiento de alianzas público- privadas, promueve escenarios de proactividad que impactan en la calidad y pertinencia de la formación técnica profesional en Bolivia.

La implementación de los Mecanismos de Intermediación Laboral en los ITTS y CEAs, de manera articulada con el Ministerio de Educación permitió que se constituyan en un referente para la política pública y para los estudiantes/egresados que requieren apoyo para fortalecer sus capacidades y habilidades para acceder a la práctica, así también asesoramiento para insertarse en el mercado laboral en sus áreas de formación. Se promueve la vinculación de la oferta con la demanda; generando cercanía con el tejido productivo de manera que los centros de formación técnica profesional “evalúen su oferta formativa” haciéndola cada vez más pertinente a las necesidades del mercado laboral.

En los estudios de atribución del impacto del proyecto, se ha logrado evidenciar que un factor importante para promover el empleo es que los centros de formación técnica profesional cuenten con mecanismos de intermediación laboral.

Se ha generado un compromiso institucional de ITTs/CEAs en dar continuidad a la iniciativa por su importancia en la gestión y apoyo a los estudiantes. Esto se traduce en la apropiación gradual de parte de los centros de formación técnica , pues cada uno adoptó estrategias propias a su necesidad para su funcionamiento, algunos más con un enfoque hacia la intermediación laboral y otros hacia el emprendimiento productivo en respuesta a su contexto regional.







La alianza con gremios empresariales, como Cámaras Nacionales y Federaciones Departamentales de Empresarios, asociaciones de productores y empresas privadas y públicas, sumado a acciones concretas tales como los Encuentros Empresariales para la promoción de prácticas profesionales, han sido fundamentales para optimizar la relación de los centros de formación con dichos actores contribuyendo con los objetivos y resultados trazados de articulación de los centros de formación con el entorno productivo.

Lecciones Aprendidas en la implementación de los Mecanismos de Intermediación Laboral:

- > Contribuyen a la formación integral de estudiantes, preparándolos/as para su acceso al empleo o para el emprendimiento.
- > Optimizan la relación de las instituciones de formación con sectores empresariales y productivos posibilitando la renovación y apertura de convenios.
- > El modelo de gestión generado requiere de un periodo de consolidación y adaptación.
- > El emprendimiento encuentra muchas barreras vinculadas al financiamiento y monitoreo.
- > El compromiso de personal docente y/o directivo es fundamental.

Parte 3 El Programa de Fortalecimiento de la Educación Técnica y Profesional en Cuba (PROFET)

Capítulo 1: El proyecto en un vistazo

País	Objetivo general	Período	Costos
  Cuba	La Cooperación Suiza contribuye a mejorar el acceso al empleo para jóvenes, con énfasis en mujeres y grupos desfavorecidos	 01/06/2017 - 31/10/2022 31/10/2022 – 30/06/2024 ¹	 CHF 7'960'000
		Implementadores	Donadores
		 MINED, PNUD, Humanidad e Inclusión	 COSUDE

El objetivo general del proyecto:

El proyecto PROFET se enfoca en mejorar la conexión entre la educación y formación técnico profesional (ETP) y el sector productivo local en Cuba.

La relevancia del proyecto radica en garantizar una educación de calidad continua e ininterrumpida, promover la participación activa de los jóvenes en los principales procesos productivos, utilizar métodos de aprendizaje avanzados, fomentar la

¹ <https://www.eda.admin.ch/countries/cuba/de/home/internationale-zusammenarbeit/projekte>

interacción entre la ETP y las problemáticas laborales locales, y establecer conexiones directas entre los politécnicos, los gobiernos territoriales y los actores económicos locales. El proyecto también enfatiza la inclusión social y la igualdad de género, con acciones para promover el acceso a la educación y el empleo para las mujeres y los grupos desfavorecidos.

PROFET se institucionaliza dentro del sistema educativo, gestionado bajo la Modalidad de Implementación Directa (DIM) por el PNUD Cuba en coordinación con COSUDE, y se alinea con el programa más amplio del Ministerio de Educación para el mejoramiento continuo de la educación media general. La sostenibilidad de los resultados del proyecto está respaldada por las políticas y decretos del gobierno cubano relacionados con el desarrollo de una fuerza laboral calificada y la capacitación de los trabajadores. La gradual conexión productiva y orientada a servicios de los politécnicos con las líneas de inversión identificadas en las Estrategias de Desarrollo Municipal abre oportunidades para acceder a diversas fuentes de financiamiento para el desarrollo local y generar ingresos propios a través de producciones cooperativas.

A escala de efectos, los principales resultados son los siguientes:

Efecto 1: Elevada la calidad de la oferta de educación técnico profesional en especialidades seleccionadas, con enfoque de equidad de género y social.

- > Más de 14,000 estudiantes, incluyendo 4,625 mujeres, se benefician de mejoras curriculares y de la modernización de la base tecnológica de la formación práctica, introducidas en 36 politécnicos de las especialidades que implementa PROFET (agricultura, construcción y servicios).
- > Un total de 2,450 docentes, siendo 1,350 mujeres, recibieron capacitación en temas de formación práctica y modelo dual, renovación curricular, gestión de sistemas de educación y educación inclusiva.
- > Como promedio, más del 80% de los estudiantes matriculados en los politécnicos que implementan PROFET (y el 70% de las mujeres) logran graduarse.

Efecto 2: Fortalecido el ajuste de la ETP a las necesidades del desarrollo local y a las demandas del mercado laboral.

- > En todas las provincias y en el municipio especial Isla de la Juventud, inicialmente en dos politécnicos por territorio, se han implementado

alguna de las nuevas herramientas producidas por PROFET para el ajuste entre la ETP y las demandas del sector productivo.

- > El número de estudiantes que realizan prácticas en entidades productivas (aulas anexas e inserción laboral) se ha duplicado, pasando de 11,290 en 2020 a 23,700 en 2022.
- > Además, se ha incrementado el número de empresas a escala local, incluyendo al sector privado, que ofrecen formación práctica a los estudiantes, pasando de 154 en 2020 a 272 en 2022.

Efecto 3: Incorporadas en políticas públicas buenas prácticas generadas por el programa que elevan la calidad formativa de jóvenes y su acceso a empleo.

- > La política pública de perfeccionamiento de la ETP reconoce como buenas prácticas los cambios de programas y currículos introducidos por PROFET para dar mayor peso a la formación práctica y a la colaboración entre politécnicos y el sector productivo.
- > El Ministerio de Educación (MINED) y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) apoyan la extensión de las herramientas de ajuste entre la ETP y las demandas del sector productivo creadas por PROFET.
- > Además, se ha creado el Observatorio Social y Laboral (OSL) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), para monitoreo y evaluación de políticas de empleo.

En cuanto a la inclusión social y de género, los resultados más relevantes son:

- > Se crearon e implementaron dos herramientas para fortalecer la inclusión: el mapeo de oportunidades de empleo y capacitación para personas con discapacidad (en 3 municipios) y la estrategia de género e inclusión para la ETP (11 politécnicos).
- > 36 politécnicos ofrecen servicios de información sobre opciones de acceso a la ETP, enfocados en mujeres y grupos en desventaja.
- > La proporción de mujeres que estudian en los politécnicos y especialidades que implementan PROFET aumentó en un 4,4% (de 32% a 36,4%).
- > 350 personas con discapacidad recibieron asesoría directa para el acceso a la formación y empleo, y 300 recibieron información sobre opciones de empleo.

- > Se crearon 518 círculos de interés, brindando orientación vocacional sobre opciones de acceso a la ETP en sus localidades a 5.217 estudiantes de secundaria básica.
- > 31 politécnicos realizaron 281 actividades de orientación vocacional y profesional (FVOP) para la formación de adolescentes, con énfasis en niñas y mujeres jóvenes. Participaron 33.651 personas, incluyendo 15.194 mujeres.
- > En promedio, las mujeres superan el 40% del total de beneficiarios de las acciones del proyecto.
- > Un promedio anual de 24'000 estudiantes se han beneficiado, de los cuales 9.000 son mujeres y 710 son estudiantes con desventaja social. Para los profesores y directivos, el promedio es de 2.700, incluyendo 1.500 mujeres.

Entre las **acciones innovadoras** de la fase de salida, destacan:

- 1) Implementación de la cadena de valor curricular en 12 politécnicos a través de la creación de una red de centros politécnicos para la integración formativa y productiva, con el objetivo de brindar servicios a actores locales y participar en producciones cooperadas que promuevan el desarrollo local.
- 2) Prueba piloto de la Estrategia de Género e Inclusión en todos los politécnicos apoyados por el proyecto, con certificación de 11 politécnicos en estos enfoques de formación profesional. Ampliación del uso de las TIC y su aplicación interactiva en el proceso de enseñanza y aprendizaje en especialidades seleccionadas, a través de una red de 8 politécnicos en tres regiones del país.
- 3) Fortalecimiento del Observatorio Social y Laboral para contribuir al monitoreo y evaluación de las políticas públicas, aportando insumos para mejorar la oferta formativa de la ETP. Se han creado las primeras 6 antenas en conjunto con el proyecto.
- 4) Aplicación de la estrategia docente-productiva del Ministerio de Educación para potenciar el desarrollo económico y social de cada territorio desde la Educación Técnica y Profesional, brindando experiencias positivas y generando beneficios materiales para los politécnicos y los actores locales involucrados en el proceso de implementación.

La segunda fase del proyecto abarcará a un mayor número de beneficiarios, incluyendo estudiantes, profesores, especialistas y tutores, estimándose un incremento del 35% con respecto a la cifra actual. Esto permitirá brindar mejores oportunidades de ingreso, formación y empleo para los jóvenes.

El sistema de acciones implementado por el proyecto ha generado mejoras significativas en la gestión del proceso de formación profesional en las instituciones educativas, gracias a la preparación recibida por los directivos provinciales y de los centros. Algunos de los logros alcanzados son:

- > Incremento de la motivación del colectivo de profesores para desarrollar la actividad docente con mayor calidad, aprovechando el nuevo equipamiento y la actualización de los contenidos técnicos.
- > Mayor motivación de los estudiantes al realizar sus prácticas, gracias a las nuevas condiciones y recursos disponibles en los talleres y laboratorios del politécnico.
- > Mayor satisfacción de las familias debido a los resultados que sus hijos obtienen durante el proceso de formación profesional.

Capítulo 2: Impactos sistémicos generados por el proyecto

En este capítulo se presentan dos impactos sistémicos generados por el proyecto, seleccionados como ejemplos para considerar en el proceso de capitalización de experiencias y buenas prácticas en América Latina.

Formación técnico profesional en articulación con el sector productivo y la economía local

Uno de los enfoques principales del proyecto PROFET es mejorar la articulación entre el sistema de Educación Técnico-Profesional (ETP) y el sector productivo, creando una conexión fundamental entre la formación de mano de obra calificada en los politécnicos, la producción y la economía territorial. Esto se considera una vía fundamental para lograr un crecimiento económico inclusivo.

Acciones de cambio del sistema realizados

Para iniciar y promover este proceso de reorientación de la formación profesional hacia las necesidades de la economía territorial y su desarrollo, y para probar e implementar nuevos enfoques y herramientas, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- > Rediseño del modelo de formación del Técnico Medio, con mayor énfasis en el desarrollo de habilidades prácticas necesarias para futuros profesionales, y modernización de la currícula para incrementar la calidad y la cantidad de formación práctica.
- > Capacitación de los docentes, inspirada en el modelo dual suizo.
- > Evaluación de las competencias adquiridas por los graduados desde la perspectiva de los empleadores.
- > Fortalecimiento de los vínculos entre las instituciones educativas y las autoridades con los agentes económicos locales, con el fin de identificar la demanda local de empleo calificado y fomentar la participación del sector productivo en la formación práctica de los estudiantes.
- > Implementación de la cadena de valor curricular y la colaboración entre los politécnicos y los actores económicos locales.
- > Creación del Observatorio Social y Laboral del Ministerio de Trabajo para dar seguimiento al acceso de los jóvenes a la formación y al empleo.

Relevancia para el sistema de ETP en Cuba

Este nuevo modelo introducido por PROFET es relevante para el sistema de ETP en Cuba porque:

- > Garantiza una educación de calidad permanente e ininterrumpida, reconociendo el papel formativo del trabajo en la educación integral del estudiante y fomentando el diálogo constante y las relaciones de colaboración y coordinación.
- > Permite la participación activa y responsable de los jóvenes en los procesos productivos del territorio, con propuestas adaptadas a su realidad socioeconómica.
- > Utiliza formas novedosas de aprendizaje técnico profesional, a través del uso de tecnologías de punta.
- > Desarrolla la capacidad de directivos, docentes y estudiantes para interactuar con las problemáticas del mundo laboral en cada especialidad y actor económico local.
- > Vincula a las escuelas politécnicas con los gobiernos territoriales y agentes dinamizadores de la economía local, a través de la producción cooperativa y el encadenamiento productivo.
- > Genera ingresos y promueve la autosuficiencia de las escuelas politécnicas

Apropiación por los actores principales del sistema

El hecho de que el Ministerio de Educación fue directamente involucrado en el diseño del proyecto y actúa como rector de su implementación, así como la involucración de otros ministerios y organismos como el MTSS, MICONS, MINAGRI, MINTUR, MINDUS, MITRANS y el MINCOM, a través de su relación con las especialidades técnicas que les corresponden, garantiza su apropiación a nivel político.

A nivel operativo, la apropiación del nuevo modelo por los actores principales se facilita por los siguientes factores:

- > La amplia cobertura a nivel local en todas las provincias del país.
- > El enfoque de calidad abordado de manera sistémica para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje (aprender haciendo) y generar procesos innovadores (la nueva estrategia docente-productiva, uso de

Tecnologías de la Información y Comunicación, TIC).

- > La actualización de los planes y programas de estudio, así como el desarrollo profesional del cuerpo directivo y docente en estos centros de estudio (programa de capacitación especializada).
- > La pertinencia educativa para responder a las demandas laborales de los sectores productivos y de servicios prioritarios del país, mediante una adecuada coordinación con las entidades laborales e institucionales del país (el funcionamiento del Observatorio Social y Laboral, OSL).
- > En el caso de los gobiernos locales, las instituciones sectoriales y los actores locales, se establecen alianzas para el desarrollo local y la producción de bienes materiales que contribuyan a la comunidad y al perfeccionamiento del proceso de formación profesional de los estudiantes.

Institucionalización en el sistema

El proyecto PROFET forma parte del macroprograma del MINED referido al programa de perfeccionamiento continuo de la educación media general. Además, se vincula de manera armoniosa con programas como el de empleo digno del MTSS, así como con proyectos dirigidos a cumplir los objetivos del Sistema Nacional de Educación para el PNDES/2030.

Sostenibilidad legal y financiera

El gobierno cubano ha aprobado un conjunto de políticas y decretos para garantizar una fuerza laboral calificada a nivel medio, medio superior y superior, así como la capacitación de los trabajadores. En este contexto institucional, se promueve la sostenibilidad de los resultados del proyecto. El propio proceso de perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación en el período 2018-2025, que busca realizar cambios pertinentes en los procesos formativos para asegurar la empleabilidad de la fuerza laboral calificada a nivel medio, aporta elementos de sostenibilidad y escalabilidad.

La progresiva conexión productiva y de servicios de los Politécnicos con las áreas de inversión identificadas en las Estrategias de Desarrollo Municipal (principal herramienta de gestión descentralizada en el país) brinda la oportunidad de que estas instituciones puedan acceder a diversas fuentes de financiamiento para el desarrollo.

Factores de éxito

Un factor importante para la implementación exitosa del nuevo modelo de articulación entre la oferta de ETP y la demanda y el desarrollo de la economía territorial que propone PROFET es el fuerte respaldo que este tiene desde la política pública, a través de decretos y resoluciones ministeriales aprobadas recientemente, como el decreto 364/19 y la resolución 289, que establecen que los estudiantes adquieran habilidades profesionales en procesos productivos reales, potenciando la cooperación entre los politécnicos y las entidades de la producción y los servicios, y el Decreto 350/2018, que otorga al Ministerio de Educación competencias para asesorar metodológicamente y controlar los planes de capacitación técnica de las instituciones estatales, las direcciones empresariales y las administraciones locales.

Otro factor es el enfoque participativo en el diseño y la implementación de la estrategia:

- > Taller de lanzamiento de la estrategia
- > Diálogo entre los actores para sensibilizarlos con el proyecto.
- > Efectuados talleres presenciales territoriales y nacionales sobre las formas de implementación de la estrategia y la posible transformación social de las comunidades.

Finalmente cabe mencionar el monitoreo y análisis continuo del vínculo entre oferta formativa y demanda laboral.

Obstáculos y retos

La introducción del nuevo modelo de articulación no siempre fue fácil. El proyecto se enfrentó a varios problemas operativos:

- > La inestabilidad en el claustro de profesores de los politécnicos intervenidos, así como en los especialistas de ETP en niveles municipales y provinciales.
- > Los y las jóvenes de los municipios del proyecto no se inscriben según las capacidades disponibles de los politécnicos.
- > Los problemas de infraestructura constructiva y de insuficiencia de la base material de estudio de los politécnicos, lo que limita la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.
- > Insuficiente diagnóstico entre la oferta de materia prima necesaria y las necesidades de producción existentes.

Lecciones aprendidas

La lección más importante aprendida es que la articulación de la formación técnico-profesional con el sector productivo y la economía local es factible y puede mejorar la inserción laboral y los ingresos de los graduados, así como las perspectivas de desarrollo socioeconómico territorial. Otras lecciones son:

- > Formación práctica, debe constituir el mayor peso de la formación profesional del futuro técnico.
- > Modalidad virtual, así como la combinación entre acciones presenciales y a distancia, han mostrado valía en este período de implementación.
- > Las decisiones a escala provincial y municipal en cuanto a instalar y poner en operación los medios e insumos a los politécnicos y del sistema de la ETP han resultado en la mayoría de los casos efectivas y han ampliado el número de beneficiarios.
- > Alianza creada y la capacidad operativa del MINED y PNUD, así como producir ajustes de tareas y de los cronogramas, buscando atenuar los riesgos e impactos externos e internos.

Implementación de la primera Estrategia de Género e Inclusión de la Educación Técnica y Profesional

La Estrategia de Género e Inclusión del proyecto PROFET (en adelante, la Estrategia o EGI) es una iniciativa importante en el sistema de formación profesional de Cuba, diseñada y desarrollada en el marco de la mejora de la Educación Técnica y Profesional (ETP), con el apoyo de COSUDE y PNUD. Se implementa en los politécnicos donde PROFET opera, y se enfoca especialmente en los 11 politécnicos seleccionados como pilotos de un proceso innovador: la certificación en género e inclusión.

La Estrategia contribuye a la igualdad y la inclusión de personas y grupos que han sido dejados atrás en el desarrollo sostenible, y lo hace mediante dos principios básicos:

- > La realización de acciones transversales e integradas a todo el proceso de formación profesional; y
- > La implementación de acciones específicas centradas en promover la igualdad e inclusión en los procesos de acceso, formación y inserción al empleo de las y los estudiantes.

El objetivo de la Estrategia es fortalecer la igualdad de género y la inclusión en la adquisición de valores éticos y en el desarrollo de la formación profesional de los jóvenes estudiantes en los centros politécnicos. Esto se logra mediante el acompañamiento de las escuelas politécnicas que implementan el Proyecto PROFET en el desarrollo de sus planes de acción de género e inclusión, la certificación de los politécnicos que destacan por promover la igualdad y la equidad, y la generación de aprendizajes para expandir la Estrategia a nivel de la ETP y otros niveles educativos del Ministerio de Educación.

Relevancia para el sistema de ETP en Cuba

La implementación de la estrategia de género e inclusión desarrollada y probada por PROFET tiene un impacto sistémico en la educación técnica profesional en Cuba:

Se pasa de la Estrategia de un Proyecto a la Estrategia del subsistema de Educación Técnica y Profesional en toda su dimensión.

La Estrategia del Proyecto, aprobada por el MINED y positivamente valorada por el Comité de Género de dicho Ministerio, se ha convertido en la Estrategia de Género

e Inclusión de la Educación Técnica y Profesional y ello es relevante por al menos dos razones.

Con la Estrategia de PROFET (y así será con la EGI) se pone a prueba una herramienta de política pública que:

- > potencia la eliminación de desigualdades y el pleno ejercicio de los derechos de igualdad de género e inclusión educativa en los estudiantes jóvenes;
- > fomenta una cultura de igualdad de género e inclusión educativa entre el personal directivo, especialistas y tutores de las entidades laborales asociadas, familias y comunidades, lo cual garantiza que los estudiantes reciban influencias educativas coherentes y apropiadas basadas en los principios de igualdad y justicia social; y
- > contribuye a mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes, promoviendo cambios de gestión a favor de la igualdad y el enfoque transversal de género e inclusión en: procesos prioritarios (Formación Vocacional y Orientación Profesional, admisión, enseñanza-aprendizaje, inserción laboral e impacto en la ubicación laboral después de completar los estudios), así como en la relación entre la escuela, la entidad laboral, la familia y la comunidad.

La EGI incluye a todas las especialidades que se estudian en los politécnicos, por lo cual se incrementa el objetivo e impacto previsto por la Estrategia de PROFET. Es importante destacar que, desde la creación de la Estrategia del Proyecto, se han impulsado y continúan impulsando acciones estratégicas para extender la misión y visión de la Estrategia al resto de la red de politécnicos.

Genera cambios institucionales y en las personas, en sus actitudes y comportamientos.

La Estrategia funciona como un "sistema" en sí misma, que incluye un conjunto de prácticas, actores, elementos y acciones, todos interrelacionados con un propósito común (misión, visión) y líneas estratégicas. Estas concepciones también integran perspectivas y procesos de múltiples entradas. Impulsa cambios positivos e impactantes en la educación técnica y profesional integral y en la calidad del proceso educativo que se lleva a cabo en los politécnicos.

Por una parte, se modifica de forma sistémica el hacer institucional, ya que se

impacta internamente en las prácticas profesionales, los currículos y las formas de gestionar el desarrollo de la institución. Se logran enfoques diferenciados, inclusivos, igualitarios y más equitativos. El impacto sistémico de la Estrategia también se evidencia en la importancia de implementar esta política y materializar su misión en los centros politécnicos. La Estrategia considera elementos como la investigación-acción y el cambio constante, que son fundamentales para el enfoque de impactos sistémicos. De hecho, esta política pública impacta tanto en la "identidad" de los centros politécnicos (sus valores y su contribución a la igualdad y la inclusión) como en las acciones que realizan en favor de dicha igualdad e inclusión.

Además, desde el principio se busca la voluntad de perdurar en el tiempo y ser sostenible en todos los aspectos, por lo que se asignan presupuestos adicionales y se plantea su generalización más allá de PROFET. También involucra a todas las áreas de los politécnicos y a todos los niveles de la educación técnica y profesional.

Por otro lado, legitima el espacio fundamental en el que se encuentran las personas en el desarrollo. El enfoque principal de la iniciativa está y seguirá estando en las personas. Se centra en sus necesidades, motivaciones, potencialidades, crecimiento y autodesarrollo para que puedan contribuir al máximo al desarrollo de su entorno. Son las protagonistas del cambio, las que cambian y las que impulsan los cambios.

En la Estrategia, el fortalecimiento de capacidades también es considerado como dinamizador del cambio y por ello la iniciativa lo incluye y potencia a diferentes niveles y de forma sistémica. Esto se relaciona con el proceso de involucrar y comprometer a protagonistas en la implementación de la iniciativa y el alcance de las transformaciones.

Se generan nuevas herramientas que facilitan la generalización de la EGI.

La iniciativa no se detiene con la aprobación de la Estrategia; de hecho, considera su implementación como el momento más crucial y de mayor impacto.

Por un lado, se están creando herramientas que apoyan a los centros en su búsqueda de mayor igualdad e inclusión, y se fomenta la innovación en el proyecto, la ETP y el sector educativo en general. Entre estas herramientas se incluye la creación de comités de género y la elaboración de planes de acción de género, que se están implementando por primera vez en la ETP y cuyo impacto se puede observar en todos los niveles de gestión y desarrollo de los politécnicos.

Por otro lado, se aprovechan las oportunidades que ofrece el reconocimiento de las buenas prácticas y se acuerda la certificación de los centros politécnicos que demuestran resultados satisfactorios en la implementación de la Estrategia. Los indicadores de certificación se desarrollan de manera participativa; cada centro compite consigo mismo, enfocándose en la mejora continua y trabajando hacia el logro de los resultados establecidos por la Estrategia.

Para todo esto se asignan recursos (humanos, financieros y de tiempo) y se fortalecen las alianzas para respaldar el proceso de certificación. Además, se identifican y se implementan acciones de gestión del conocimiento que permiten recopilar aprendizajes diversos de los protagonistas, con el objetivo de fortalecer la implementación de la Estrategia y asegurar su expansión más allá del ámbito para el cual fue concebida.

Es importante destacar que los resultados y los procesos se comparten de manera sistemática y transparente. Se realiza una sistematización continua de los procesos y los resultados; no se trabaja de forma aislada, sino de manera interconectada y relacional, y todo esto se documenta para generar nuevos resultados, como una verdadera "red de redes".

Impacta no solo a docentes y estudiantes, va más allá del centro educativo.

La EGI involucra a la diversidad de actores: personal directivo, docentes y no docentes, especialistas y tutores/as de las entidades de la producción y los servicios, estudiantes, la familia y la comunidad.

La EGI responsabiliza y asigna roles a los socios productivos que interactúan con la ETP para crear condiciones favorables para el desarrollo de los jóvenes que se están formando profesionalmente. Se tienen en cuenta las especificidades de cada individuo, sus necesidades, motivaciones y potencialidades para que sean protagonistas del desarrollo socioeconómico de sus territorios y del país en general.

Interactúa con otras estrategias de género del país, como parte de la implementación de la política de género del país.

Considera como antecedente importante la Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura. Contribuirá de forma decisiva a la estrategia del ministerio de trabajo y seguridad social.

Entre sus instituciones aliadas incluye a la Federación de Mujeres Cubanas, que

apoya la construcción e implementación de estrategias de género sectoriales, como parte de la implementación del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres.

Apropiación por los actores principales del sistema

La Estrategia, su construcción, implementación y generación de bases para su escalada, ha transitado por diferentes momentos. Al principio se constataron ciertas dudas del equipo docente involucrado en el Proyecto, a nivel nacional y provincial sobre su necesidad: (¿hace falta trabajar el tema? ¿es una prioridad cuando tanto hemos logrado en materia de igualdad?).

Luego, fue evidente el interés por “poner nombres/conceptualizar” las brechas identificadas que estaban naturalizadas; y después evidenció grandes expectativas por los cambios que se avizoraban en materia de la propia vida de los equipos docentes y del estudiantado.

Una vez que se llevaron a cabo las primeras capacitaciones intensivas y se fortalecieron las capacidades para recopilar información y planificar propuestas, se comprende mejor la complejidad del proceso de cambio y se confirma la apropiación de la iniciativa. Se desea ser un verdadero protagonista de ella, pero se entiende que no es un proceso fácil, por lo que se generan nuevos ciclos de apropiación de la política y sus herramientas y mecanismos asociados.

Institucionalización en el sistema

El proceso participativo de construcción de la Estrategia y de identificación de las prácticas innovadoras a fortalecer en la segunda fase de PROFET, junto con la participación del personal directivo de la ETP y del MINED, favorecieron su institucionalización. Este proceso estuvo acompañado por una pregunta clave, y sus respuestas: ¿cómo tener una estrategia que, además de ser pionera en el sector, trascienda al proyecto, impacte a la ETP y aporte al compromiso y las prácticas de género del Ministerio?

Aprovechar la oportunidad brindada por el proyecto para hacer el piloto del instrumento era una buena práctica que impulsaría la institucionalización de la Estrategia y sus mejores resultados. La aprobación en el país del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM) ratificó la relevancia del camino, hoja de ruta prevista por el proyecto.

Una vez finalizada la Estrategia de Género e Inclusión de PROFET, se presentó en

el Consejo de Dirección del MINED y en el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros como una iniciativa que se implementaría como piloto y luego se generalizaría en la ETP y, eventualmente, en otras direcciones del MINED. Posteriormente, se compartió con el Grupo de Trabajo encargado de dar seguimiento al PAM. En todos los espacios, se aprobó su institucionalización.

Sostenibilidad financiera

La Estrategia implementada (a través de planes de acción) incluye su presupuestación. Además, se considera que, para lograr la certificación (y mantenerla), es necesario asignar recursos financieros del presupuesto del centro politécnico o de proyectos locales e internacionales que se implementen, así como seleccionar personas (recursos humanos con capacidades fortalecidas) para llevar a cabo las ideas innovadoras.

Asimismo, una mayor apropiación e implementación de la EGI implica que se posicione en las estrategias de desarrollo territorial, las cuales son también políticas públicas donde se aborda la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y grupos en condiciones de mayor vulnerabilidad de manera transversal, específica y con asignación presupuestaria.

Factores de éxito

- Inicio del diseño de la Estrategia con la constitución del Equipo Técnico Nacional de Género e Inclusión. Se establece una alianza con entidades nacionales con mandato en temas de equidad de género y juventud, y con la participación de la ONG Humanity and Inclusion, que desarrolla iniciativas con enfoque de inclusión social y apoyo a grupos vulnerables.
- Realización del diagnóstico inicial de género (identificación de datos cuantitativos seleccionados) involucrando a todas las direcciones provinciales y municipales de Educación, las cuales recopilaban información con la colaboración de politécnicos seleccionados de todas las provincias.
- Intercambios realizados con la ONG Humanity and Inclusion (HI) para crear y fortalecer nuevas alianzas y potenciar el intercambio de metodologías y experiencias en materia de inclusión social y apoyo a grupos vulnerables.
- Impresión y distribución de la Estrategia de Género e Inclusión, y elaboración de un folleto resumen que facilita la comprensión de la iniciativa. Se priorizó una amplia tirada de 1300 ejemplares para distribuirlos a todos los

politécnicos vinculados al proyecto, las direcciones provinciales de Educación, las direcciones nacionales del MINED, así como a representantes de otros organismos que contribuyen de alguna manera a los objetivos propuestos por la iniciativa.

- Elaboración de productos de comunicación (juego de tarjetas "MUJERES", spot televisivo y para las redes) que muestran la relación entre el Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres y PROFET, fortaleciendo la alianza con la Federación de Mujeres Cubanas.
- Asignación de recursos financieros y humanos.
- Organización y ejecución de acciones de capacitación para funcionarios, funcionarias y especialistas del MTSS y MINED en temas asociados a la EGI. Por ejemplo:
- Presentación de la Estrategia de Género e Inclusión al Comité de Género del Ministerio de Educación como una experiencia innovadora, recibiendo una buena evaluación por parte de la dirección del organismo, lo que distingue a la dirección de Educación Técnica y Profesional en comparación con el resto de las direcciones educativas.
- El Departamento de Salud Escolar, mediante su participación en la revisión técnica de la estrategia, aseguró intercambios generadores de sinergias y trabajo conjunto.
- Como parte del sistema de trabajo del Ministerio de Educación, se presentó la concepción a la Federación Estudiantil de la Enseñanza Media (FEEM), lo que permite fortalecer las alianzas con la organización estudiantil para lograr una mayor influencia en las direcciones juveniles territoriales y los politécnicos.
- Asignación de recursos financieros y humanos.

Obstáculos y retos más importantes






- La fuerza de los estereotipos sexistas y otras normas socioculturales arraigados y naturalizados, toda vez que refuerzan las resistencias al cambio para el alcance de los resultados previstos en la Estrategia.
- Es insuficiente la formación de capacidades del equipo docente y especialistas que se vinculan con la formación de estudiantes de la ETP.
- Se necesitan acciones formativas intensivas para impulsar los cambios a todos los niveles.

Lecciones aprendidas

- La planificación del proceso de institucionalización de la Estrategia de Género e Inclusión, tanto a nivel político como técnico, contribuye al diseño y la apropiación de la iniciativa.
- La asignación de recursos humanos, financieros y de fortalecimiento de capacidades tiene un impacto en la documentación de que los cambios a favor de la inclusión y la igualdad de género son asuntos relevantes. Esto aumenta el compromiso, la voluntad política y la adopción de la Estrategia, así como la motivación del personal para implementarla de manera creativa.
- Es necesario diseñar participativamente herramientas que contribuyan a la implementación de la iniciativa de género; tanto de la Estrategia como del proceso de Certificación.
- Se necesita más tiempo del inicialmente previsto para el diseño de las acciones y lograr el consenso sobre qué aspectos priorizar de la Estrategia.

Parte 4 El Proyecto de Formación Profesional para Jóvenes en Riesgo de Exclusión - Honduras (PROJOVEN)

Capítulo 1: El proyecto en un vistazo

País	Objetivo general	Período	Costos
 <p>Honduras Población: 10'200'000 (2021, Banco Mundial)</p>	<p>Mejorar la eficacia y la cobertura del sistema de formación para jóvenes vulnerables, a través de una formación de calidad que responda a las necesidades del mercado laboral y que permita la empleabilidad de los jóvenes beneficiarios.</p>	 2013-2023	 CHF 13,098,830
		Implementadores  Swisscontact	Donadores  COSUDE

Objetivos y actividades del proyecto

Fase I: Facilitar la inserción laboral, el autoempleo y la generación de ingresos para hombres y mujeres jóvenes en riesgo de exclusión social, acción que se ejecutó a través de talleres populares y la articulación sectorial. Las acciones estuvieron dirigidas a orientar la formación profesional según la demanda del mercado laboral y fortalecer al INFOP, a los Talleres Populares y Centros de Formación Profesional, para mejorar la calidad y pertinencia de la formación, aumentando las probabilidades de que los jóvenes egresados se inserten laboralmente o emprendan un negocio.

Fase II: Contribuir al desarrollo económico territorial bajo la gobernanza compartida respetando los derechos económicos, sociales, culturales y la inserción socioeconómica de grupos pobres, vulnerables y excluidos. El objetivo general del programa fue, mejorar la eficacia y la cobertura del sistema de entrenamiento para jóvenes vulnerables, a través de una formación de calidad que responda a las necesidades del mercado laboral y que permita la empleabilidad de los jóvenes beneficiarios.

Fase III: Institucionalizar las mejores prácticas desarrolladas por ProJoven para incrementar la pertinencia y la sostenibilidad en los procesos de formación profesional en Honduras.

Resultados del proyecto

Fase I

- > Total participantes 3,200 jóvenes entre 18 a 29 años de edad, en Centros de Formación Profesional y 10,000 jóvenes en Talleres Populares.
- > 6,600 jóvenes lograron generar ingresos a través de un empleo o un emprendimiento.

Fase II

- > Total participantes 7,500 jóvenes participantes en formación técnica profesional, entre 18 a 29 años de edad, que no estudien y no trabajen.
- > 6,000 jóvenes generan ingresos a través de un empleo o un emprendimiento.

Projoven en sus fases I y II impulsó la formación de más de 15 mil jóvenes, con un promedio de 60% de mujeres; mientras que la inserción verificada alcanza un estimado del 50% de los jóvenes formados. Por otro lado, la institucionalidad pública y privada participando en el sistema de formación técnica profesional (SFTP) se ha diversificado y tiene mayor presencia territorial, sin embargo, requiere de mayor articulación y sistematización en los procesos.

Conjuntamente con otros organismos internacionales se continuó la participación en la mesa de cooperantes para intercambiar experiencias y fortalecer de manera conjunta el ecosistema emprendedor para jóvenes en riesgo de exclusión social y establecer sinergias entre los proyectos a nivel nacional y de territorios.

El programa ha logrado una sólida aplicación del sistema de monitoreo, medición y análisis de resultados de los procesos de formación profesional, seguimiento de egresados FTP y presentación de otros indicadores relevantes de participación por género, nivel de ingresos y regiones.

Lecciones aprendidas

- > Ofrecer cursos de capacitación directamente en los barrios marginales facilita el acceso de los grupos vulnerables.
- > La integración de competencias blandas en la oferta de la formación técnica aumenta la empleabilidad de los egresados.
- > La identificación de necesidades ocupacionales sigue necesitando una dinámica y especialización técnica que involucre diferentes actores del sector privado y la coordinación efectiva con otros proyectos de desarrollo y de formación profesional.
- > Una consideración adecuada del tema del emprendimiento fomenta el autoempleo como opción alternativa para los egresados.
- > La articulación entre centros de formación y su entorno socioeconómico es clave para la relevancia de los cursos y la empleabilidad de sus egresados.
- > Debido a que las empresas tuvieron que cambiar la forma en que realizan sus procesos administrativos y operativos, fue necesaria la readecuación de la curricula de formación, para responder a nuevos escenarios en el mundo del trabajo.

Impactos del proyecto

- > Los centros de formación profesional apoyados por el proyecto así como sus redes están fortalecidos institucionalmente.
- > La articulación entre los centros apoyados por el proyecto y las empresas de su entorno ha mejorado.
- > Los centros apoyados por el proyecto ponen más énfasis en el tema de emprendimiento y fomento de autoempleo.
- > Las competencias blandas y habilidades para la vida están integrados en los currículos de formación técnica utilizados en los centros apoyados por el proyecto.
- > La empleabilidad de los jóvenes que se forman en los centros apoyados por el proyecto ha mejorado significativamente.

Capítulo 2: Impactos sistémicos generados por el proyecto

En este capítulo se presenta el impacto sistémico generado por el proyecto y seleccionado por los evaluadores como ejemplo a considerar en el proceso de capitalización de experiencias y buenas prácticas en América Latina.

Nuevo enfoque de formación profesional no formal a nivel de los oferentes

Contexto al inicio del Proyecto

Un grupo específicamente afectado por el problema del desempleo o subempleo en Honduras son los jóvenes excluidos del sistema formal de educación que no tienen las competencias requeridas en los mercados laborales. La falta de una oferta accesible de formación profesional de calidad es una de las razones que obstaculizan la inserción laboral de estos jóvenes. Una consecuencia cada vez más visible de esta situación de exclusión laboral y social es la delincuencia juvenil que amenaza el tejido social y económico en muchos barrios populares de las grandes ciudades. La población de 16 a 18 años sin acceso a matrícula en el ciclo diversificado se estimó en el año 2010 en cerca de 390 mil jóvenes, mientras que entre 19 y 24 años la población sin matrícula en la educación superior llegó a ser 900 mil jóvenes.

Es importante señalar que a pesar de tasas elevadas de desempleo y sobre todo de subempleo, existe una demanda por mano de obra calificada, debido a los bajos niveles de instrucción de los trabajadores.

Los mayores oferentes de educación y formación profesional no formal en el país son el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) como ente rector y oferente de capacitación, así como formación no formal, además del Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos (CADERH) y su red de centros privados de formación. Aparte de estas dos instituciones, existe un gran número (más de 100) de organizaciones como ONG, iglesias, empresas privadas que ofrecen capacitación o formación profesional no formal.

En 2011, un estudio del FIDE, una organización de empresas exportadoras concluyó que no existe un sistema de capacitación y formación en Honduras, entre otros

porque la oferta está fragmentada y no hay un sistema de normas técnicas, de estándares de calificación, de formación por competencias y certificación de las mismas. Tampoco se ha establecido un sistema de acreditación de proveedores. Según el estudio, la falta de pertinencia se debe, entre otros, al hecho de que no había un mecanismo eficiente que oriente la formación y capacitación hacia la demanda de las empresas.

Al inicio del Proyecto existían por un lado formaciones tradicionales como mecánica industrial, carpintería, sastrería, mecánica automotriz, etc., de una duración entre 2 a 3 años con currículos que en su mayoría no correspondían a la demanda de los empleadores.² A parte de los costos altos, estas formaciones largas provocaron que sólo un grupo muy reducido se hayan podido graduar anualmente.

Al otro lado el INFOP tenía una nueva oferta llamada “Talleres Populares” (TP) cuyo grupo meta eran jóvenes desfavorecidos en situación de riesgo que vivían en barrios marginales. Las capacitaciones ofrecidas en los TP eran muy cortas y no permitían desarrollar competencias técnicas. No existían currículos elaborados, cada instructor/a puntualmente contratado/a daba la formación a su gusto. También los temas de los cursos eran muy tradicionales y no correspondían a las necesidades del mercado laboral. Era más bien un programa asistencial que no ayudó a los jóvenes a lograr un empleo.

El objetivo de la FTP no formal era, formar por formar, sin considerar que las y los jóvenes requerían un empleo o autoempleo para generar dignamente ingresos, ni tampoco que la demanda, la empresa, tuviera personal formado según sus necesidades.

El proyecto PROJOVEN apoyó y provocó un **cambio esencial** en la **calidad**, así como en la **cobertura** de la oferta de instituciones relevantes en formación profesional técnica no formal (FTP) en Honduras.

La FTP en Honduras a nivel político, se ha caracterizado como un sistema con

² Un buen ejemplo son los aprendices de mecánica vehicular que después de una larga y cara formación aprendiendo a reparar hasta cajas de cambios automáticos, solo lograron conseguir un empleo como personal de servicio cambiando aceites. En Honduras hace mucho tiempo nadie arregla cajas de cambio, más bien se traen las usadas de los Estados Unidos EEUU. O la formación en sastrería, a pesar que el mercado para la elaboración de ropa se había cambiado totalmente hacia ropa de fábrica o ropa usada importada, los centros de formación seguían capacitando en esta área a demasiadas personas con contenidos tradicionales no requeridos.

deficiencias a nivel institucional y de regulación. Por la problemática del sistema macro de la FTP el Proyecto buscó sus oportunidades concentrándose en **fortalecer las estructuras institucionales a nivel meso**, adaptando los servicios de la oferta a las necesidades del mercado laboral de empleadores y jóvenes.

Para ver el posible impacto del Proyecto en el sistema FTP a nivel meso se realizaron entrevistas cualitativas con personal de las instituciones socias de PROJOVEN. Por su nivel de importancia en la FTP no formal en Honduras se eligieron las siguientes instituciones: a nivel de instituciones públicas el INFOP y la Comisión Nacional Para el Desarrollo de la Educación Alternativa No Formal (CONEANFO), a nivel de instituciones privadas: el Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos (CADERH), la ONG CESAL y el Instituto San Juan Bosco, y a nivel del sector económico la Cámara Hondureña de la Industria de la Construcción (CHICO).

Resultados por temas:

Diseños Curriculares (DC):

El proyecto apoyó al INFOP en la modernización de la metodología y de los procesos de desarrollo curricular. Todas las personas de las instituciones entrevistadas han manifestado que el apoyo de PROJOVEN para la elaboración de nuevas o de DC mejoradas a través del INFOP ha tenido un impacto fuerte en la FTP de Honduras. Por la calidad y la pertinencia de estos documentos, también instituciones ajenas al INFOP como CONEANFO, CADERH y muchos Centros de FTP privados adoptaron estos y se logró mayor uniformidad en la oferta de formación técnica profesional no formal a nivel nacional. El INFOP tomó iniciativa en este aspecto y con los técnicos institucionales formados por PROJOVEN lograron buenos resultados.

El desarrollo de DC con la nueva metodología tenía que cambiar paradigmas: la mirada hacia la demanda del mercado laboral que define las competencias requeridas en un puesto de trabajo y la adaptación desde el contenido hasta a la duración de la formación. A consecuencia la necesidad de intercambiar/coordinar con el mundo empresarial.

Coordinación con la empresa privada

PROJOVEN fomentó el acercamiento de la empresa privada y el sector de la FTP no formal en dos vías, las mesas técnicas para definir las competencias requeridas para la elaboración de los DC y la introducción de las prácticas profesionales en las empresas en el proceso de formación. En especial existía una relación muy estrecha con la Cámara de la Construcción CHICO y la cámara de hotelería y turismo. Los entrevistados de CONEANFO, San Juan Bosco y CESAL manifestaron que sigue la cooperación para realizar las prácticas profesionales, pero también para la colocación de aprendices en prácticas profesionales y puestos de trabajo.

Mantener el acercamiento continuo con el sector empresarial privado y organizaciones privadas del sector de formación profesional de jóvenes, permitió continuar la dinámica del programa a pesar de un contexto adverso en las condiciones sanitarias y de restricción de la economía.

Emprendimiento

PROJOVEN era uno de los actores más importantes para fomentar la formación en emprendimiento para la creación de empresas o el autoempleo. Fomentó las alianzas y vinculó al INFOP, centros de formación y operadores de Talleres Populares con otros actores que atendían el emprendimiento como el programa de gobierno Crédito Solidario, el proyecto Genesis de USAID. Con su asesoría, se elaboró la estrategia de emprendimiento para el INFOP, con esta base se abrió la **unidad de emprendimiento** con un sistema de atención al emprendedor con metodologías y herramientas. Esta unidad existe todavía, sin embargo, se debilitó con la pandemia y el cambio de autoridades con la entrada del nuevo Gobierno al inicio del 2021. También otras instituciones adaptaron metodología y herramientas, en el caso de CONEANFO lo valoren mucho ya que abre puertas de empleo/autoempleo a los jóvenes formados. El fomentar esta temática abrió paso a que las instituciones formadoras visualizaran esta salida para los jóvenes que requerían capacitación y atención específica.

Metodología habilidades para la Vida

Uno de los elementos claves de los procesos formativos que introdujo PROJOVEN fue vincular la formación técnica con la psicosocial y habilidades para la vida. El Proyecto detectó que solo con formación técnica el grupo meta, jóvenes vulnerables,

muy difícil logran un empleo a pesar de tener competencias técnicas. Se requería de un programa con el fin de fortalecer la autoestima, pero también en cosas prácticas como presentarse en una entrevista o elaborar una solicitud de trabajo. Con las instituciones apoyadas se desarrolló una metodología con su respectivo DC aprobado y también utilizado hasta hoy con INFOP. En los barrios y colonias, Talleres Populares y centros de formación fomentaron la cohesión social a través de proyectos donde los jóvenes devolvían a la comunidad los beneficios recibidos a través de voluntariado. Esto se mantiene en algunas organizaciones, en especial en el Centro San Juan Bosco.

Servicios de Inserción Laboral

Por el cambio de paradigma de “formar por formar” hacia una formación cuyo fin es fomentar la empleabilidad y la inserción laboral de los aprendices, el Proyecto con sus socios desarrolló una gama de estrategias, metodologías y herramientas. A parte de la formación del personal de las instituciones socias, el Proyecto creó un software específico para el seguimiento, realizó intercambios entre los CFP y financió personal para la inserción laboral y el seguimiento de los beneficiados.

Los entrevistados expresaron que ven la gran importancia del tema, pero todos tienen problemas para financiar los costos. En muchos casos el financiamiento de la FTP no incluye estos gastos y las instituciones se ven obligadas a reducir o hasta eliminar este servicio.

Resultados Institucionales

INFOP

El Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), la institución pública con un Consejo Directivo es responsable y rector del componente no formal del sistema educativo, en lo referente a la Formación Técnico profesional estructurada (Ley del INFOP y LFE).

PROJOVEN impulsó en el INFOP la elaboración de nuevos currículos con consultas técnicas utilizando la metodología Análisis Ocupacional Participativo (AOP) que es hasta ahora parte del proceso. Los nuevos currículos ayudaron al INFOP en su posicionamiento en el sector FTP y con mayor influencia como ente rector. También los CFP privados empezaron a utilizar los currículos autorizados y en alguna medida a estandarizar la formación, incluyendo la red de CFP CADERH.

Con el apoyo de PROJOVEN se creó en el INFOP la unidad de emprendimiento, muy importante para la inserción laboral. Esta unidad existe todavía, sin embargo, se debilitó con la pandemia y los cambios de personal con la entrada de las nuevas autoridades.

INFOP Talleres Populares

En el año 2008, INFOP inició un proyecto con el nombre de Talleres Populares (TP) cuyo objetivo era formar jóvenes directamente en los barrios pobres en temas como bisutería, madera, etc, especialmente en la ciudad de Tegucigalpa. El manejo de TP en sus inicios no fue profesional, la formación técnica era de bajo nivel y tenía un aspecto eminentemente asistencialista.

Con el apoyo de PROJOVEN, Talleres Populares se transformó de un proyecto de 2 coordinadores en el INFOP y 1.600 personas atendidas, a una unidad con un presupuesto institucional (400mil US\$) y 5.600 jóvenes anualmente beneficiados. Fue la única unidad del INFOP que también durante la pandemia de Covid entre 2020 y 2021 formó presencialmente. PROJOVEN apoyó a la unidad y los TP en el desarrollo de currículos pertinentes a la demanda del mercado laboral incluyendo la formación “humana” (softskills), la ampliación de la gama de oferta de formación, y el equipamiento de los talleres. Hoy día Talleres Populares ofrece cerca de 30 formaciones acordes a la demanda del mercado laboral. Una labor importante de PROJOVEN era crear el modelo de la formación de instructores. Esta metodología sigue vigente y se utiliza para la formación de nuevos instructores ya que solo hay contratos puntuales con mucha rotación del personal. A parte, con la profesionalización del personal de la unidad se logró ampliar la oferta con instituciones socias (operadores). Los entrevistados manifestaron que el apoyo del proyecto PROJOVEN era esencial para que los Talleres Populares hayan podido desarrollar su oferta de formación con calidad, ampliando su cobertura, lograron establecerse en la estructura institucional.

CESAL

CESAL es una ONG de origen española, trabaja desde el 1993 en Honduras en las áreas de: desarrollo económico local, gobernabilidad y fortalecimiento de la sociedad civil, el medio ambiente y la adaptación al Cambio Climático. Realiza procesos de FTP con la metodología “Talleres Populares”.

El director de proyectos CESAL en Honduras considera que había un fuerte impacto

de PROJOVEN en su organización, ya que le permitió ver la formación técnica profesional de manera amigable, logrando que se fueran adaptando a mejorar las condiciones y el uso de metodologías, que se abrieron las puertas del INFOP, y se obtuvieron mayores apoyos. Introdujeron procesos de inserción laboral, de formación en emprendimiento y trabajan con el INFOP como certificador de competencias. CESAL utiliza los DC elaborados por PROJOVEN incluida la formación psicosocial - habilidades para la vida y mantiene este formato desde entonces. Con este conjunto de nuevas metodologías y acciones lograron una mayor inserción laboral de los aprendices.

Otro aspecto positivo según el entrevistado son los vínculos a través de la red de Talleres Populares impulsada por PROJOVEN, han permanecido y tanto las ONGs como fundaciones se siguen relacionando, generando alianzas.

CADERH

El Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos (CADERH) es una institución sin fines de lucro creada para impulsar el desarrollo de Honduras, con el propósito de elevar la competitividad laboral hondureña. Con tal objetivo, se ha involucrado en la creación de una red de afiliación de 15 a 20 Centros de Formación Técnica Profesional en todo el país.

PROJOVEN por mandato no tuvo como fin fortalecer a CADERH con su red de CFP. El enfoque era trabajar más con instituciones gubernamentales como INFOP y CONEANFO. Sin embargo, las dos directoras institucionales entrevistadas reconocen la positiva influencia del Proyecto en el desarrollo y la mejora de los DC en el INFOP como ente rector que ayudó mucho a unificar los estándares de calidad en la red de CFP de CADERH y en todo el sistema de la FTP no formal. Al mismo tiempo manifiestan que actualmente el INFOP no está asistiendo a las reuniones para definir los perfiles profesionales, los técnicos capacitados se han retirado o han sido despedidos.

CONEANFO

La Comisión Nacional para el Desarrollo de la Educación Alternativa No Formal (CONEANFO), nació en 1998 como un organismo descentralizado del gobierno de la República de Honduras. Desde su creación, la CONEANFO ha orientado el rumbo

de la Educación Alternativa No Formal (EANF) en el país. En su programa de FTP no formal “Escuelas Taller” capacitan integralmente a jóvenes en talleres en el país.

Con el apoyo de PROJOVEN al inicio de 2014 hay un cambio sustancial en la oferta de formación institucional. Se atrevieron a desarrollar una serie de nuevas ocupaciones con procesos más cortos y con contenidos que permitían una buena empleabilidad de los estudiantes al terminar su formación. Todo el objetivo de la formación cambió, hacia el mercado laboral.

Al tener éxito con esta estrategia se amplió entre el 2015 y 2017 el convenio a todas las Escuelas Taller, formando y certificando hombres y mujeres.

Una debilidad de CONEANFO por cuestiones presupuestarias era y es que pueden contratar solo instructores puntuales. Dada la importancia de la calidad de los docentes PROJOVEN desarrolló currículos para los instructores con lineamientos sobre el tema psicosocial y ayudas didácticas. Esta metodología se usa todavía, aunque por cuestiones de presupuesto en forma reducida.

PROJOVEN ayudó con planes de comunicación y publicidad a formar alrededor de las Escuela Taller un tejido empresarial lo que hizo un reconocimiento de ellas como formadores y se “lograron pasos gigantesco”.

Totalmente nuevo para CONEANFO fue la formación en emprendimiento. Las herramientas y metodologías elaboradas siguen usándose y se tiene buen impacto en la empleabilidad a través de la creación de empresas o autoempleo.

El sistema de seguimiento de los estudiantes sigue en función, se está esperando una adaptación del software de seguimiento desarrollada por PROJOVEN.

La entrevistada dijo muy empáticamente que PROJOVEN dejó huellas positivas, difícil de olvidar, el aporte ha sido decisivo para el desarrollo institucional.

Instituto San Juan Bosco – Tegucigalpa.

Es una institución de la iglesia católica que brinda hace 38 años formación integral y oportunidades de inserción laboral para jóvenes de contextos de pobreza en Honduras. Forma actualmente de mil a dos mil jóvenes en 10 diferentes profesiones.

Con PROJOVEN lograron cambiar esquemas tradicionales, dieron la vuelta en su oferta formativa e iniciaron capacitaciones de 8 a 10 meses de duración para desarrollar competencias suficientes para el empleo. A consecuencia lograron un

fuerte impacto en la empleabilidad de los beneficiados. Con ello han podido duplicar el número de jóvenes egresados con los mismos costos.

La transformación del ambiente didáctico hacia un taller de servicios con un perfil elevado en las diferentes áreas empresariales (reparación y mantenimiento de motos) sigue siendo un ejemplo, ya que le da al/la joven un ambiente de contexto empresarial en el ciclo de formación con diferentes puestos de trabajo.

A parte de las formaciones del personal, las donaciones de equipamiento, PROJOVEN ayudó a fortalecer el departamento de atención y seguimiento para la inserción laboral de los participantes. Mencionaron en especial la relación positiva y duradera con la Cámara de Construcción para la realización de las prácticas profesionales y la colocación en puestos de trabajo de los/las jóvenes. Lamentan que el software de seguimiento de PROJOVEN todavía no está anclado en la institución.

Cámara Hondureña de la Industria de la Construcción (CHICO)

Es una asociación libre de empresas dedicadas a diferentes actividades en la Industria de la Construcción, que unen sus esfuerzos en defensa de sus legítimos intereses.

La cooperación con la Cámara ha sido muy fructífera y de varias vías:

- > La CHICO proporcionó los profesionales de la construcción para la elaboración de DC con la metodología AOP.
- > Coordinaron las prácticas profesionales de los aprendices en las empresas asociadas. Muchos de los jóvenes lograron colocarse después en un empleo.
- > PROJOVEN asesoró a la institución en la implementación de un taller de formación técnica con simuladores para maquinaria pesada de la industria de construcción.

Conclusiones:

El proyecto PROJOVEN ayudó en forma esencial para que el sistema de FTP no formal en Honduras tenga hoy una oferta de servicios que se adapta a las exigencias del mercado laboral, con mayor calidad y con mayor cooperación entre las instituciones del sector de formación y del mundo empresarial. En específico:

- > Desde ProJoven se intensificó la apertura al Diálogo y Concertación Política institucional para analizar y concertar temas claves bajo un enfoque de coordinación interinstitucional, formación y fortalecimiento del Sistema de Formación Técnica Profesional (SFTP) con énfasis en la oferta formativa y la inserción laboral.
- > La introducción de nuevas formaciones, apoyadas por PROJOVEN, como reparación de celulares, mecánica de motos ha sido muy exitosa por la buena empleabilidad de los formados. Los centros de FTP cambiaron su oferta de áreas de capacitación. Hoy en día como ejemplo “Talleres Populares” ofrece formaciones modulares como electricidad básica e instalación de sistemas fotovoltaicos, tabla yeso, gestor logístico de aduanas, etc. En los Centros de FTP ahora el impacto se mide en la empleabilidad de los/las jóvenes.
- > PROJOVEN logró y apoyó introducir nuevos temas como la formación humana (soft skills), el emprendimiento, el desarrollo o mejoramiento de DC en el sistema de la FTP de Honduras.
- > PROJOVEN logró que, en las instituciones beneficiadas, la oferta de servicios tenga una mejor calidad y pertinencia a las necesidades del mercado laboral, así como han podido ampliar su cobertura como es el ejemplo de San Juan Bosco, Talleres Populares o las Escuelas Taller de CONEANFO.
- > PROJOVEN fortaleció con sus acciones la cooperación entre la empresa privada y el sistema de FTP (desarrollo de currículos, prácticas profesionales). Los y las entrevistado/as manifestaron que los vínculos creados siguen vigentes.
- > PROJOVEN fomentó la conciencia institucional en la importancia en el seguimiento de los egresados. Existen metodologías, herramientas, aunque por problemas de financiamiento las instituciones lo usan solo parcialmente.

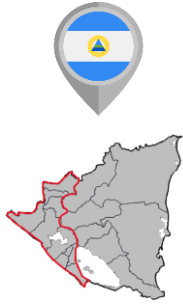




- > PROJOVEN con su apoyo integral, desde la formación del personal, nuevas metodologías de enseñanza, etc. ha permitido que organizaciones como CESAL, CONEANFO, la Unidad de Talleres Populares del INFOP se hayan fortalecido institucionalmente y que prevalezca, aunque el Proyecto ya terminó.

Factores de Éxito

- > La estrecha colaboración y división del trabajo con el proyecto Fomento de la Formación Profesional no formal (FOPRONH) de la Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y otros proyectos de la cooperación de USAID y de la Unión Europea.
- > Intercambio temático constante entre las instituciones del sector FTP.
- > Cooperación estrecha entre los sectores económicos como la Cámara de la Construcción y la gremial de turismo con las instituciones de la FTP.
- > Concentrarse en el nivel meso del sector logrando cambios de calidad en la oferta de las instituciones de la FTP.
- > Los eventos realizados y otros mecanismos de transferencia de herramientas y conocimientos permitieron identificar a instituciones con interés y capacidad de dar seguimiento a las intervenciones impulsadas desde ProJoven.

Parte 5 El Proyecto “Competencias para ganar”, Nicaragua

Capítulo 1: El proyecto en un vistazo

País	Objetivo general	Período	Costos
 <p>Nicaragua</p>	<p>La Cooperación Suiza contribuye a reducir la pobreza y la vulnerabilidad de la juventud nicaragüense.</p>	 2013 - 2023	 CHF 9'297'930
		Implementadores  Swisscontact	Donadores  COSUDE

Objetivos del proyecto

- > Objetivo de la fase 1: Ampliar la empleabilidad y la inserción al mercado laboral de hombres y mujeres jóvenes de zonas urbanas marginales y rurales en riesgo de exclusión social.
- > Objetivo de la fase 2: Ampliar la empleabilidad y la inserción al mercado laboral de hombres y mujeres jóvenes de zonas urbanas marginales y rurales en riesgo de exclusión social.
- > Objetivo fase 3: Consolidar procesos de mejora de la calidad y pertinencia de la formación profesional para la empleabilidad de jóvenes en sectores y territorios priorizados.
- > Objetivo de la última fase: Fortalecer la empleabilidad de 6,990 jóvenes vulnerables provenientes de zonas urbanas y rurales mediante el desarrollo de competencias pertinentes a las demandas del mercado laboral. Objetivos específicos:
 - > Empleabilidad e ingresos de jóvenes con mejores competencias basado en una oferta de FP y emprendimientos en alianza con sector privado
 - > Reforzada la capacidad metodológica y de innovación de INATEC (Instituto Nacional Tecnológico).
 - > Fortalecida la gestión de conocimiento, coordinación y comunicación efectiva.

Resultados del proyecto

- > Se han formado 20'700 jóvenes (61% mujeres) de centros públicos y privados 38% han sido contratados según un estudio de seguimiento de graduados.
- > El proyecto apoyó al INATEC en la mejora, ampliación y diversificación de algunas ofertas formativas para jóvenes.
- > El proyecto apoyó la creación del Centro Nacional de Formación de Docentes e Instructores (CNFDI) y la formación o profesionalización de 2.400 profesores, instructores y funcionarios (45% mujeres),
- > Se asesoró a 32 centros para certificar las competencias de más de 3.000 trabajadores empíricos (26% mujeres).
- > En colaboración con el sector privado, se han diseñado y actualizado 20 currículos laborales y se han diseñado y equipado 10 entornos de aprendizaje
- > En colaboración con el ecosistema empresarial, el proyecto ha formado a 1.442 emprendedores (33% mujeres) en innovación, modelos de negocio, finanzas, marketing y habilidades blandas.
- > Introducción de la plataforma de gestión de datos con centros privados que facilita la gestión de la formación y el seguimiento de los graduados

Impactos del proyecto

- > Profesores e instructores de INATEC y de los centros educativos privados con las competencias de acuerdo al modelo nacional de educación técnica y formación profesional basado en competencias establecido por INATEC
- > Jóvenes beneficiarios atendidos por INATEC y centros privados con competencias relevantes para la empleabilidad y el trabajo
- > Fortalecida la estrategia para la evaluación y certificación de competencias laborales, dirigida a trabajadoras y trabajadores empíricos en oficios tradicionales y no tradicionales de Nicaragua
- > Sistemas de gestión del conocimiento mejorados, enfocados al seguimiento de los egresados y con incorporación de buenas prácticas

Capítulo 2: Impactos sistémicos generados por el proyecto

En este capítulo se presentan los dos impactos sistémicos generados por el proyecto que fueron seleccionados por los representantes de COSUDE y el equipo del proyecto como ejemplos a considerar en el proceso de capitalización de experiencias y buenas prácticas en América Latina.

2.1 El Centro Nacional de Formación de Docentes e Instructores (CNFDI)

El CNFDI es una institución bajo el techo del Instituto Nacional Técnico y Tecnológico (INATEC) de Nicaragua, el ente rector del sistema de formación profesional en el país. Su tarea principal es la formación y capacitación del personal docente de los centros tecnológicos del INATEC, centros técnicos privados, centros del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Universidades. Su objetivo es la mejora de la calidad educativa y de la articulación de la formación profesional con la demanda del mundo de trabajo.

El CNFDI logra su objetivo a través de docentes formadores de docentes – actualmente 21 – y asesores pedagógicos – actualmente 28 - que con un enfoque de capacitación en cascada alcanzan a los/as docentes de los centros de formación profesional en todo el país. La oferta abarca cursos de capacitación en temas pedagógicos y metodológicos para mejorar la calidad educativa, así como capacitaciones técnicas en diferentes especialidades para familiarizar los docentes de los centros tecnológicos con la demanda del mundo de trabajo y mejorar la articulación.

El portfolio del CNFDI incluye cursos largos (1.245 h) en carreras técnicas y cursos técnicos de habilitación, complementación y especialización para formar técnicos especialistas de la educación técnica, que se dirigen a docentes generales o profesionales que deseen formarse como docentes de la educación técnica. Además, se ofrece cursos cortos de complementación pedagógica, relacionados al fortalecimiento de capacidades técnicas, pedagógicas, didácticas y tecnológicas. Un enfoque importante de estos cursos es, por ejemplo, el tema de las competencias blandas, otro es la virtualización de cursos en la formación profesional. El tercer bloque son cursos de especialización técnica y tecnológica de acuerdo al área o

especialidad. La oferta está completada con pasantías en empresas e intercambios y eventos como congresos y encuentros regionales de docentes.

Para la implementación de sus servicios de formación y capacitación el CNFDI dispone de 11 sedes en los diferentes departamentos del país.

El rol del proyecto en la inyección y el desarrollo del CNFDI

La historia de la formación de docentes comenzó en los años 2013 y 2014 con una serie de intercambios y encuentros regionales de docentes co-financiados por el proyecto de COSUDE. En 2015 se realizaron algunos cursos de capacitación apoyados por COSUDE como por ejemplo dos cursos en AutoCAD y dos cursos dirigidos a docentes en el sector agropecuario, uno sobre sanidad animal y el otro sobre el manejo agroecológico de sistemas agropecuarios. Además, se ofreció un diplomado en innovación tecnológica en educación.

A partir de 2015 el proyecto ofreció asesoría para la organización y puesta en marcha de una escuela nacional de formación docente e instructores de educación y capacitación técnica. En estrecha colaboración con los proyectos NIC/026-Luxemburgo y MEFOTEC de la cooperación japonesa JICA y coordinado por INATEC se desarrolló:

- > El mapa funcional de docente o instructor del INATEC.
- > La norma técnica de competencias laborales de un Facilitador de la Formación Profesional.
- > La metodología y un instrumento de Evaluación de Competencias de docentes e instructores.
- > Las condiciones técnicas y metodológicas para iniciar con el primer módulo de estudio.

En 2016, el Centro Nacional de Formación Docentes e Instructores (CNFDI) fue establecido con un programa para capacitar a 1.004 docentes y 2.500 instructores como meta anual. La formación incluía el desarrollo de 10 módulos con enfoque principalmente en las competencias pedagógicas. El proyecto de COSUDE financió encuentros para la recopilación de aportes técnicos para la elaboración de documentos curriculares y el fortalecimiento de capacidades de 19 asesores pedagógicos. En 2017, el proyecto ofreció formación emprendedora para docentes y un programa de capacitación acerca del tema de construcción segura. Con respecto a los temas pedagógicos se realizó con apoyo del proyecto un congreso

de tecnología educativa y cursos de capacitación para asesores pedagógicos y docentes formadores del CNFDI sobre planeaciones didácticas, así como sobre mediación pedagógica.

En su última fase, el proyecto contribuyó al desarrollo del CNFDI y sus actividades de fortalecer las competencias del personal docente del INATEC y de los centros técnicos privados acreditados en metodologías lúdicas, pedagógicas y didácticas. En 2022 se realizó, en colaboración con la OIT, un curso de capacitación para 30 asesores pedagógicos y docentes formadores sobre competencias blandas. Además, el proyecto ofreció capacitación para 15 asesores pedagógicos y docentes formadores en competencias emprendedoras según el modelo de negocios y metodologías ágiles, CANVAS. Hasta la fecha, 138 docentes del INATEC y centros técnicos privados de formación profesional participaron en el curso virtualizado de competencias blandas y 102 participaron en el curso de ideas de negocios y metodologías ágiles que está dirigido al desarrollo de competencias emprendedoras.

Según las estadísticas del INATEC, entre 2016 y 2022 un total de 92.574 personas se formaron en los cursos del CNFDI. Incluso si se tiene en cuenta que este número incluye personas que han participado en cursos más que una vez, el alcance de las ofertas es enorme.

Así, el CNFDI se estableció como una columna importante del sistema de formación profesional en Nicaragua. Es la plataforma de innovación pedagógica, un instrumento importante para la articulación con el mundo de trabajo y el facilitador de la mejora continua en el sistema de formación profesional en el país. Está integrado en el Departamento de Formación Docente del INATEC y cuenta con personal contratado con fondos del presupuesto de la institución. Las acciones formativas cuentan con presupuesto institucional y están contenidas en el Plan Estratégico Institucional y el Plan Nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano.

Sin lugar a dudas, el proyecto de COSUDE ha contribuido al fortalecimiento significativo y el desarrollo del CNFDI arriba descrito. Un factor clave del éxito fue la estrecha coordinación con INATEC desde el inicio. El CNFDI es el resultado de un trabajo conjunto basado en confianza y respeto mutuo entre el equipo del proyecto y los funcionarios del INATEC. El hecho de que el equipo trabajaba en las oficinas de INATEC junto con sus contrapartes ha facilitado la colaboración.

Lecciones aprendidas

Algunas lecciones aprendidas de la experiencia del CNFDI son:

- > La formación de docentes en cascada, es decir formar docentes formadores que a su vez forman sus colegas, ha demostrado ser eficaz y eficiente.
- > La virtualización de cursos es otro instrumento eficiente para dinamizar y masificar la formación de docentes.
- > Poner énfasis en el tema de las competencias blandas en la formación de docentes es de alta importancia y contribuye a la mejora continua en la interacción y los procesos de aprendizaje.
- > Ofrecer el modelo de negocios CANVAS en la formación de docentes ha demostrado ser útil para fomentar el tema del emprendedurismo en la oferta de los centros tecnológicos.

2.2 El Sistema de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales (ECCL)

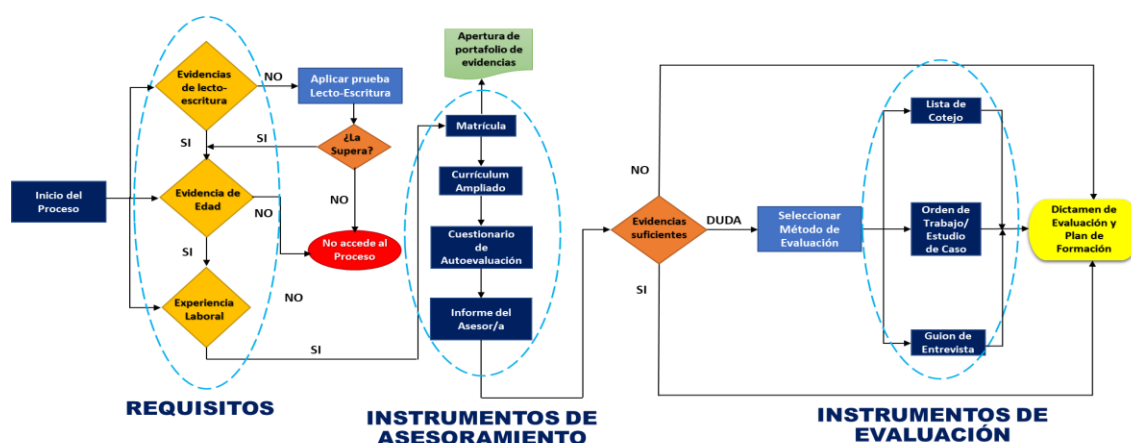
A finales del año 2008, el INATEC se conformó el Departamento de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales con el propósito de establecer un mecanismo de reconocimiento de las competencias de las personas con experiencia laboral, adquirida a lo largo de la vida en puestos de trabajo, pero que no cuentan con un documento oficial que acredite estas competencias.

Los Centros Tecnológicos de INATEC son los que evalúan y certifican las competencias profesionales de los protagonistas, mientras que el INATEC desde la sede central organiza, orienta, asesora y verifica la ejecución de este proceso, culminando con la entrega de certificados a los protagonistas que resultaron competentes.

El servicio de evaluación y certificación de competencias laborales, ofrecido por INATEC y sus Centros Tecnológicos, es un servicio gratuito a nivel nacional, abierto a todas las personas que cumplen con los requisitos mínimos, que son:

- > **Experiencia laboral** mínima de **3 años** debidamente evidenciada con constancias de trabajo de la empresa.
- > **Edad mínima** de **20 años**, evidenciada con la cédula de identidad.
- > Poseer **competencias básicas en lectura y escritura**, evidenciadas con las constancias académicas.

La gráfica abajo visualiza el proceso de selección de posibles candidatos hasta su evaluación:



Participar en el proceso tiene ventajas tanto para las y los trabajadores como para las empresas. A través de la certificación de sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes las y los trabajadores mejoran su empleabilidad, estabilidad y promoción laboral. Obtener un certificado reconocido facilita acceso a los mercados de trabajo en los países vecinos, y a nivel local, las empresas, alcaldías y personas que requieren servicios profesionales están desarrollando la tendencia de solicitar la certificación de la persona que contratarán. Además, la certificación significa un reconocimiento social de sus competencias.

Las empresas benefician por contar con trabajadores cualificados y certificados a base de Normas Técnicas de Competencias Laborales (NTCL), referentes de certificación laboral que reflejan los cambios de los procesos productivos. Además, la certificación facilita valorar el desempeño de las y los trabajadores para efectos de promoción y / o contratación.

Por eso, la certificación de competencias laborales es relevante para el sistema de formación profesional en Nicaragua. El reconocimiento oficial de las competencias profesionales a personas con experiencias y sin título, en un oficio determinado, mejora el nivel de vida de la persona, la familia y la comunidad, contribuyendo al desarrollo socio-productivo del país.

Según las estadísticas del INATEC, entre 2009 y 2022 un total de 96.835 personas fueron evaluadas y certificadas. Mientras que en 2009 fueron solamente 293

trabajadores que recibieron su certificado, este número aumentó a más de 12.000 en 2014. Incluso durante los años de la pandemia todavía había entre 7.500 y 9.600 personas que se certificaban cada año. Estas cifras muestran el desarrollo del sistema y el enorme crecimiento de sus beneficiarios quienes son evaluados y certificados de manera gratuita como parte de la restitución de derechos a las familias nicaragüenses.

Retos y obstáculos

Al inicio había desconfianza y una cierta resistencia de los empleadores para la certificación de su personal contratado que retrasaron la implementación del proceso de evaluación. Se requirió alianzas con las asociaciones gremiales como Asociación de Trabajadores del Campo, Cámara de la Construcción, Sindicatos y gobiernos municipales con los cuales se organizaban acciones para informar y concientizar sobre la importancia y beneficios de la certificación de competencias profesionales.

Otro reto era sensibilizar a los empresarios para tomar en cuenta a los protagonistas certificados cuando haya oportunidad de ascenso y reconocer los honorarios en correspondencia a las competencias profesionales de los protagonistas una vez certificados.

Institucionalización y sostenibilidad

Mientras tanto el sistema de ECCL fue institucionalizado en el sistema de formación profesional a través del establecimiento del Departamento de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales en la sede central del INATEC y la aplicación de los documentos normativos y metodológicos. Siendo un servicio público ofrecido de manera gratuita por INATEC con la capacidad instalada del personal involucrado asegura su sostenibilidad institucional y financiera.

Factores de éxito

Un factor importante que posibilitó este logro fue la voluntad política del gobierno y sus lineamientos estratégicos como parte de la restitución de derechos a la población. Además, la colaboración del INATEC en la Red de Institutos de Formación profesional (RED IFP) de América Latina y el Caribe jugó un papel importante. En el año 2006, en el marco de la Red IFP y con el apoyo del Proyecto de Formación, Orientación e Intermediación Laboral (FOIL) de la OIT, se inició un proceso para la implementación de un modelo regional de certificación de

competencias laborales. Como primer paso se trabajó en la homologación de instrumentos técnicos y metodológicos para la mejora de los estándares formativos en la región. En este sentido, en el año 2008 se publicaron tres metodologías homologadas regionalmente para la elaboración de normas técnicas de competencia laboral, diseños curriculares y procedimientos para la evaluación y certificación de competencias laborales. El co-financiamiento y la asesoría metodológica del proyecto de COSUDE ha facilitado la adaptación de este modelo regional al contexto del país y su pilotaje y expansión gradual.

Factores que facilitaron el proceso al nivel operativo fueron la forma gratuita del servicio, una divulgación efectiva de la estrategia a nivel nacional, un enfoque inclusivo con igualdad y equidad de género, y el hecho de que los asesores/evaluadores ajustaron el lenguaje durante el proceso, según el nivel académico de los protagonistas. La implementación de un sistema automatizado de certificación en el año 2019 es otro factor clave para la expansión. Este sistema que fue desarrollado con asesoría técnica de la cooperación de Luxemburgo brinda mayores oportunidades y facilidad a los protagonistas, ya que cuenta con un espacio en línea donde pueden inscribirse y llevar a cabo el proceso de evaluación.

El rol del proyecto en la inceptión y el desarrollo del sistema de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales (ECCL)

El proceso de reconocimiento de Competencias Laborales de trabajadores empíricos sin título nació en el contexto de la Red IFP a nivel regional. Su implementación en Nicaragua comenzó como un componente piloto del INATEC, impulsado y auspiciado por el proyecto de la Cooperación Suiza COSUDE. En su primera fase de 2008 – 2012 el proyecto brindó asistencia técnica y co-financiamiento para:

- > la creación y del Departamento de ECCL en la sede central del INATEC
- > la capacitación de los especialistas de formación profesional seleccionados por el INATEC para conformar el departamento de ECCL
- > la elaboración de documentos: Proceso para la evaluación de competencias laborales; documentos del evaluador; documentos del verificador; documentos del centro evaluador
- > el desarrollo de capacidades de los Centros Evaluadores
- > la capacitación y certificación de Evaluadores Regionales
- > el pilotaje en 9 ocupaciones

Entre 2013 y 2017 el proyecto apoyó al INATEC en:

- > la capacitación y certificación de 20 evaluadores de acuerdo a la metodología regional desarrollada en el contexto de la Red IFP
- > el desarrollo de la Estrategia Nacional para la evaluación de 10,000 protagonistas.
- > la capacitación de 325 evaluadores
- > la elaboración de las Normas Técnicas de Competencias Laborales (NTCL) para la certificación de trabajadores empíricos en ocupaciones para las cuáles todavía no había NTCL
- > la capacitación de especialistas para elaborar instrumentos de evaluación. Se elaboraron aproximadamente 121 instrumentos de evaluación para evaluar en 71 oficios.

Como en el caso del CNFDI, el proyecto de COSUDE ha contribuido significativamente al diseño, el establecimiento y el anclaje sostenible de un nuevo componente del sistema de formación profesional en Nicaragua. Y aquí, también, el enfoque en las prioridades políticas del gobierno socio y la estrecha colaboración con la institución contraparte INATEC fueron requisitos previos importantes para el éxito.

Lecciones aprendidas

Algunas lecciones aprendidas del proyecto en relación al sistema de evaluación y certificación de competencias laborales son:

- > Para alcanzar a los grupos meta se requiere un enfoque de relaciones públicas adecuado.
- > Es importante ajustar el lenguaje de los documentos utilizados en el proceso según el nivel académico de los protagonistas.
- > Es difícil encontrar asesores / evaluadores disponibles en el mercado, sobre todo en relación a la evaluación de personas con discapacidad.
- > El proceso de evaluación y certificación de competencias laborales contribuye a la articulación con las empresas del sector productivo.

