

INDICE

A. Marco General del Proceso

- A.1. Las IFP como coprotagonistas en la ejecución del Programa*
- A.2. Algunos problemas por el camino*

B. Los Instrumentos

- B.1. Solicitud de Adhesión*
- B.2. Grilla de Evaluación*
- B.3. Pauta para la Entrevista en campo de las instituciones seleccionadas*

C. El proceso de selección y evaluación

- C.1. Envío de solicitudes: materiales enviados y plazo asignado*
- C.2. Recepción de formularios y materiales.*
- C.3. Comunicación de resultados*

D. Reflexiones sobre el proceso

ANEXOS:

- Anexo I: Solicitud de Adhesión
- Anexo II: Grilla de Evaluación
- Anexo III: Pauta para la entrevista en campo

PROGRAMA REGIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL DE MUJERES DE BAJOS INGRESOS FORMUJER - ARGENTINA

“Cada vez más nosotras y menos el azar”

Proceso de Selección de Instituciones de Formación Profesional

IFPs

A. Marco general del proceso:

A.1. Las IFP como co-protagonistas en la ejecución del Programa

El Programa Argentina presenta características peculiares respecto del Programa Regional, debido a la organización de su sistema de formación profesional.

En efecto, a diferencia del resto de los países participantes, que concentran prácticamente la totalidad de la oferta de FP en una institución de administración central (INFOCAL, INA) la Argentina, a partir de la transferencia de los servicios educativos a las administraciones provinciales, encuentra su oferta de FP dispersa en distintos tipos de instituciones.

Por ello, al tiempo que los otros países contaron desde el inicio con la institución de FP para la ejecución del Programa, en Argentina fue necesario incluir una primera fase para la organización de un proceso de selección de las Instituciones de Formación Profesional que ejecutarían los proyectos piloto conjuntamente con el Ministerio, a través de convenios ad hoc.

La duración del proceso. Confección de listados. Selección de zonas de focalización (criterios) y confección del listado por cada zona. Fuentes de consulta para localizar instituciones.

Las cuestiones técnico-políticas y burocráticas causantes de la demora en el inicio del programa, llevaron a comenzar algunas actividades antes del lanzamiento oficial. Efectivamente, a medida que se realizaban adecuaciones nacionales al diseño regional, y gestiones con los organismos correspondientes; y mientras se avanzaba en el armado de los perfiles necesarios para integrar el equipo de trabajo en el nivel de la Unidad Ejecutora Nacional, se comenzaron a relevar diferentes fuentes de información para integrar un "*Listado de instituciones*" que pudieran ser seleccionadas como co-ejecutoras del Programa. Esto, además era un requerimiento del BID para el primer desembolso de fondos al Programa Argentina.

A.2. Algunos problemas por el camino: La incorporación de una nueva zona. La confección del listado final. Nuevo listado.

Habiendo superado las demoras de este período de ajuste, se cerró el proceso de definición de zonas de focalización, con la incorporación de la provincia de Córdoba. Por lo tanto, las zonas elegidas fueron: Gran Buenos Aires -Sur y Oeste-, Jujuy, Mendoza y Córdoba. La incorporación de esta última provincia generó la necesidad de realizar un nuevo relevamiento para construir un listado para esa zona. Una vez confeccionados los listados definitivos, se dio comienzo al proceso de selección, con el envío del formulario "Solicitud de Adhesión al Programa" a cada una de las instituciones del listado.

Todo este proceso tuvo como rumbo orientador los criterios de elegibilidad establecidos para la selección de las instituciones. Sobre la base de esos criterios se confeccionaron los diferentes instrumentos que se aplicaron en el proceso.

B. Los instrumentos:

B.1. Solicitud de Adhesión:

La principal herramienta de selección de las instituciones fue el formulario "Solicitud de Adhesión"¹. Este fue confeccionado durante el período preparatorio del programa, sobre la base de los criterios e indicadores elaborados como parte de las condiciones previas al primer desembolso, a saber:

¹ Ver Anexo: "Solicitud de Adhesión"

1. Posicionamiento actual:
 - a. Trayectoria
 - b. Sostenibilidad
 - c. Capacidad Técnica:
 - c.1. Organización de los recursos humanos
 - c.1.1. Dimensionamiento del plantel
 - c.1.2. Perfil, calificación y experiencia del equipo directivo y técnico-pedagógico
 - c.2. Características y contenido de la oferta formativa vigente
 - c.3. Infraestructura y equipamiento disponibles. Sistema de información.
 - c.4. Actividades complementarias
 - c.5. Actividades de planificación, registro, evaluación y monitoreo.
 - d. Visibilidad, imagen y liderazgo.
2. Viabilidad Institucional
 - 2.1 Constitución y desempeño institucional
 - 2.2 Requisitos financieros
3. Orientación hacia la demanda y articulación con el sector empleador o con el ámbito de inserción laboral
4. Vocación de trabajo con la población objetivo
5. Relaciones con otros programas sociales del país que focalicen en la misma población objetivo del programa
6. Interés explícito en participar en el programa.

Sucesivas versiones de la Solicitud de adhesión fueron puestas en circulación entre los programas de la Dirección de Asistencia Técnica (DAT)² perteneciente a la Dirección de Capacitación Laboral y Formación de Recursos Humanos (DCLyFRH)³ del Ministerio, hasta su versión definitiva. También se recibieron importantes aportes de la Coordinación Regional.

B.2. Grilla de Evaluación:

Con el objetivo de registrar y sistematizar la evaluación de las solicitudes de adhesión enviadas por las IFPs, se confeccionó una grilla de registro, que incorporó los mismos criterios⁴.

La ponderación se realizó valorando en primer lugar la "*Capacidad técnica de la institución*". A esta dimensión se le asignó casi la mitad del puntaje. Luego se estableció que el "*Interés en participar*" era un aspecto crítico. Finalmente se asignó un 25 % del puntaje a cada una de las dimensiones de "*Trayectoria, impacto y liderazgo*", y "*Sostenibilidad*".

Para calificar cada solicitud se estableció, en un principio una escala de tres grados: "alto", "medio", "bajo". Más tarde la experiencia demostró la necesidad de establecer un cuarto valor ("nulo") que diera cuenta de la falta de respuesta o de información.

Se estableció que el proceso de evaluación de "Solicitudes de Adhesión" se realizaría con la intervención de otros programas de la DAT de la DCLyFRH.

B.3. Pauta para la Entrevista en campo de instituciones preseleccionadas.

² En adelante se nombrará como DAT

³ En adelante, se nombrará como DCLyFRH

⁴ Ver Anexo: "Grilla de Evaluación de IFPs"

Al promediar el proceso de evaluación de solicitudes se confeccionó una "Guía para la entrevista en campo de las instituciones"⁵ que, de acuerdo con la grilla de evaluación, tenían altas probabilidades de resultar seleccionadas. Su objetivo fue contribuir, mediante una visita en campo, a despejar dudas y a confirmar impresiones o hipótesis derivadas de la lectura del material escrito, a través de la toma de contacto con los actores reales. En este caso, los aspectos que se focalizaron fueron:

1. Gestión de la institución,
2. Vinculación con el entorno: sector productivo y otros sectores, organizaciones educativas, políticas e iniciativas de desarrollo local, actores comunitarios.
3. Actividades de orientación, acompañamiento y seguimiento. Instrumentación de mecanismos de apoyo a la formación (becas, subsidios para el cuidado de niños pequeños, otros)
4. Mecanismos de incorporación de los participantes.
5. Infraestructura y equipamiento
6. Diseño, realización y evaluación de la oferta de FP: calidad de los aprendizajes, planificación y gestión curricular

C. El proceso de selección y evaluación:

C.1. Envío de solicitudes: materiales enviados y plazo asignado

Para la confección del "Listado de instituciones preseleccionadas", el Ministerio recurrió a una metodología que combina distintas fuentes de información y un procedimiento que se detalla en la introducción al documento que contiene el Listado⁶.

Se procedió a determinar, en primer lugar, la localización geográfica de las acciones, atendiendo a criterios de representatividad en términos de a) diversidad productiva, b) diversidad de perfiles ocupacionales y de especialidades para la formación, c) heterogeneidad de la fuerza de trabajo femenina y d) pertenencia a ámbitos con cobertura de Programas Sociales Nacionales que focalicen en la misma población objetivo.

En segundo lugar, el método para la identificación de instituciones que pudieran integrar el listado, consistió en la combinación de revisión de fuentes secundarias y registros, y la realización de consultas y entrevistas abiertas con expertos y expertas en el campo de la capacitación para el trabajo, la inserción laboral, género y trabajo; con responsables de programas de formación profesional y de áreas de gestión de la Secretaría de Empleo del Ministerio.

Una vez confeccionado el listado definitivo de IFPs, y acordado con los organismos de Asistencia Técnica y Financiera (BID/CINTERFOR) se inició el proceso de convocatoria mediante el envío de la Solicitud de Adhesión al Programa, junto con información ilustrativa del mismo.

El envío de la solicitud se realizó en mayo/00, y se estableció como fecha límite para la recepción de los materiales, el 12 de junio.

⁵ Ver Anexo: "Guía para la entrevista en campo de las IFPs"

⁶ Programa Regional para el Fortalecimiento Institucional para la Formación Técnico Profesional de Mujeres de Bajos Ingresos, Programa Argentina. ATN/MH – 5081 – RGIAR. CUMPLIMIENTO DE CONDICIONES PREVIAS AL PRIMER DESEMBOLSO: "LISTADO PRELIMINAR DE INSTITUCIONES DE FORMACIÓN PROFESIONAL"

Junto con el envío por correo se abrió un canal de consulta telefónica, que permitió a los interesados aclarar dudas relativas al Programa, al proceso de selección de instituciones, y al instrumento. También permitió a la UNE recoger impresiones sobre el grado de interés o la pertinencia de las instituciones convocadas para participar en el Programa.

C.2. Recepción de formularios y materiales. Ampliación del plazo. Reapertura del listado en Córdoba.

El proceso de recepción de respuestas se fue cumpliendo en diferente forma en cada zona. Luego de finalizado el plazo previsto inicialmente, la situación era la siguiente:

Gran Buenos Aires:

La mayoría de las instituciones ya había enviado el material. La calidad de las respuestas era aceptable. Las dos con mejor puntaje en la evaluación fueron Universidad de Quilmes, para la zona Sur y Servicio Social San Cayetano, con sede en Capital Federal, pero influencia principalmente en población de zona Oeste.

Jujuy:

Sólo una parte de las instituciones respondió, y varias manifestaron dificultades para participar. De todos modos, la calidad de las respuestas era también aceptable, al punto que tres de las instituciones pasaron a ser "preseleccionadas" para la entrevista en campo.

Córdoba:

Había una cuantas respuestas, pero el material no alcanzaba el nivel requerido para poder proceder a la selección. El problema principal era la falta de interés de las instituciones o la falta de pertinencia de la oferta en relación con la población objetivo⁷. Se decidió reabrir la convocatoria a otras tres instituciones, de entre las cuales, se preseleccionó al Area responsable de la formación profesional de la Dirección de Empleo de la Provincia, perteneciente al Ministerio de la Producción provincial.

Mendoza:

Se habían recibido varias respuestas, pero, con la única excepción del Instituto Tecnológico Universitario⁸, la mayoría de las respuestas recibidas no cumplían con algunos criterios de elegibilidad fundamentales. Por ese motivo se amplió el plazo de recepción en esa zona, pero no se mejoró el nivel ni la calidad de las respuestas. Entonces, se decidió preseleccionar al ITU.

Para el análisis de las solicitudes y materiales enviados por las instituciones se convocó a técnicos y técnicas de los programas de la DAT de la DCLyFRH. Este procedimiento permitió "cruzar" las

⁷ En nota al BID del 4 de julio, solicitando prorrogar el plazo y ampliar el listado, se informa que "sobre siete instituciones sólo han respondido tres que no ofrecen el perfil adecuado en base a los Criterios de Selección acordados".

⁸ Institución de excelente calidad académica, pero sin mucha experiencia con la población objetivo del Programa. Por otra parte, ya había sido pre-seleccionada una institución de carácter universitario, por lo que se tenían expectativas de incluir en esa zona a una organización de carácter sindical, o un centro de capacitación con raigambre en el ámbito de la formación profesional para adultos.

evaluaciones realizadas por ambos equipos, y compartir juicios y opiniones, lo que enriqueció sustancialmente la perspectiva de trabajo, y facilitó la preselección para la segunda fase.

Una vez analizadas las solicitudes y los materiales enviados por las instituciones, se realizaron visitas y entrevistas personales con los equipos responsables de la capacitación en las siete instituciones que resultaron preseleccionadas para la visita en campo.

Las visitas se realizaron durante la primera mitad del mes de agosto. Con la visita a Mendoza, el día 18 de agosto, se dio por concluida la etapa final de selección de IFPs. Quedaron seleccionadas cinco instituciones: dos en GBA, una en Mendoza, una en Jujuy y una en Córdoba, que se describen a continuación.

Zona de focalización	Nombre de la Institución	Carácter	Especialidad	Características diferenciales.
GRAN BUENOS AIRES ZONA OESTE	Servicio Social del Santuario San Cayetano.	Confesional	Auxiliar de casas de familia. Se amplía a "Auxiliar de pisos y residencias", para incorporarse al sector hotelero y de hospitales"	Otras actividades que realizan: acompañamiento en la búsqueda de empleo y seguimiento en la inserción laboral, bolsa de trabajo (15.000 personas por año atendidas, con un 17% de inserción Tuvieron durante 1998/9 un proceso de articulación con INET para la revisión de currículos y la incorporación del enfoque de competencias. Participación en el programa de fortalecimiento de las Oficinas de Empleo del MTEyFRH.
ZONA SUR	UNIVERSIDAD DE QUILMES: PROGRAMA PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y LA INVESTIGACIÓN LABORAL EN EL SECTOR INDUSTRIAL FUNDEMOS	Universidad Pública	Mecatrónica/Operador de producción. Mantenimiento montaje y diseño de mandos neumáticos e hidráulicos. Controladores lógicos programables. Mantenimiento de instalaciones eléctricas y mecánicas industriales. Biotecnología	Oferta diversificada. Realizan actividades en convenio con la Unión Obrera Metalúrgica. La entidad sindical ha participado con la Universidad y otros centros de formación del Programa de capacitación por rama o sector como coejecutora de proyectos de capacitación con la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC- gremial empresarial) Están desarrollando un "Observatorio del Mercado de Trabajo", en convenio con municipios de la zona.
MENDOZA	Instituto Tecnológico Universitario ITU.	Instituto Técnico Superior Público, depende de la UNC	Tiene carreras técnicas terciarias en áreas de gestión y en "tecnologías duras": Telecomunicaciones, Metalmecánica. Mantenimiento de instalaciones y medios de producción.	Participó en los Programas del MTEyFRH Es una institución con una propuesta pedagógica sólida, prestigiosa. Están orientándose hacia la modalidad "in company" Pueden armar cursos a medida, pero requieren financiamiento y un nivel de instrucción equivalente al secundario para el ingreso.
JUJUY ABRA PAMPA	Cooperativa PUNHA Ltda. (Por Un Nuevo Hombre Americano)	Cooperativa de trabajo	Sector Textil : (hilado; tejido con agujas y en telar de mediana producción.)	Integra Red Puna a través de la cual desarrolla una intensa actividad articuladora con otras instituciones. Tiene vinculación con ONGs con experiencia en temas de género.
CÓRDOBA	Secretaría de Empleo del Ministerio de la Producción de Córdoba, Comcal - Ceder	Estado provincial.	Turismo (hotelería) Autopartismo	En esta dependencia se ubican actualmente los docentes técnicos que anteriormente dependían de Educación de la Provincia, aprox. 450. El programa puede aportar perspectiva de género al proceso de formación, y mejorar la calidad de la oferta.

C.3. Comunicación de resultados

Se procedió a comunicar el resultado del proceso de evaluación a las autoridades del Ministerio, al BID/CINTERFOR, y luego a las IFPs, a través de una nota por correo.

Una vez comunicados los resultados se dio por cerrado el proceso, dando lugar al comienzo del trabajo con las cinco instituciones seleccionadas. La primera actividad conjunta fue el Taller de Planificación realizado los días 26 y 27 de septiembre.

D. Reflexiones sobre el proceso

Como resultado del tránsito por el proceso de evaluación y selección de IFPs, podemos extraer algunas conclusiones a modo de enseñanzas.

En primer lugar, uno de los aspectos que preocupaba a esta Unidad Ejecutora Nacional, era la inteligibilidad de la propuesta. Circulaba la impresión de que el Programa era particularmente complejo y difícil de comunicar. Eso llevó al equipo a poner especial atención en los aspectos comunicacionales del instrumento "Solicitud de adhesión" (elaboración de instructivos para el completamiento del formulario, línea telefónica y correo electrónico habilitados para consultas, entre otras medidas). Sin embargo, la experiencia demostró que la propuesta y los materiales del Programa eran inteligibles y comunicables, ya que la calidad de las respuestas y de los materiales recibidos confirmó que la convocatoria había sido claramente comprendida, en todos los casos en que la institución convocada realizaba actividades pertinentes con el Programa.

En segundo lugar, un aspecto preocupante fue la demora en el envío de las respuestas. La mayoría de las instituciones envió el material al filo del vencimiento del plazo. Sin embargo, se verificó que las instituciones que demoraron más sus respuestas, también mostraron bajo interés en participar en el Programa.

En tercer lugar, interesa destacar el proceso desarrollado conjuntamente con la DAT del la DCLyFRH, por la riqueza del intercambio y del aporte de distintas perspectivas y experiencias a la ardua tarea de seleccionar instituciones co-ejecutoras. Esta apertura a las líneas del Ministerio confirió también respaldo a las evaluaciones realizadas. Este procedimiento se instaló como política del Programa para otras instancias (selección de ONGs, Estudios de Mercado de Trabajo),

Por otra parte, el proceso sirvió para el testeo y validación de los criterios utilizados.

Efectivamente, la "Capacidad Técnica", es el elemento de mayor peso a la hora de seleccionar una institución de formación profesional, y eso tanto en la dimensión de la gestión como en la curricular. Sobre esa base es posible instrumentar mecanismos de fortalecimiento en diferentes áreas, pero si la institución es débil en su capacidad de gestión o en su especificidad técnica, es muy poco lo que puede aportarse salvo fortalecimiento institucional de esa misma capacidad.

Respecto de la perspectiva de género, precisamente esa es la dimensión en la que el Programa puede aportar a las instituciones, pero nuevamente, se requiere contar con un grado de interés y permeabilidad hacia el problema. Las instituciones seleccionadas muestran diferentes situaciones respecto de ese eje de trabajo, con lo cual se abre una perspectiva de trabajo variado y diverso según cada situación.

Un tercer criterio, "relacionamiento con la población objetivo", también situó a las instituciones en diferentes posiciones, y demandará diferente tratamiento, según cada zona de focalización y cada contexto.

Por último, y dado que el período de selección coincidió con el de validación de módulos de empleabilidad y ciudadanía elaborados en la Región, el contacto sirvió para enriquecer y re-significar el concepto de empleabilidad y ciudadanía a la luz de los contextos concretos en que nos vamos a mover con las instituciones. La idea que ha comenzado a cobrar fuerza es que "empleabilidad" y "ciudadanía" son conceptos que cobran un significado particular y propio en cada contexto productivo, ya que la realidad nos presenta un mercado heterogéneo, importa reconocer esa heterogeneidad y encontrar en cada situación el significado específico de los conceptos, que permita volverlos operativos y apropiables por la población objetivo.

ANEXOS:

- I. Solicitud de Adhesión al Programa
- II. Grilla de Evaluación de las IFPs
- III. Pauta para la entrevista en campo.