

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
DE IMPACTO DEL PROGRAMA
FORMUJER- ARGENTINA**

FEBRERO, 2004

PRESENTACIÓN

Este documento presenta los resultados de la *evaluación de impacto del Programa Formujer-Argentina* en los siguientes actores comprometidos en él: la población beneficiaria, los equipos técnicos de las instituciones de formación profesional y las/os instructoras/es implicadas/os en el proceso de capacitación.

La evaluación tuvo un tiempo de desarrollo de seis meses (septiembre 2003-febrero 2004) y aún cuando las acciones formativas emprendidas por las instituciones se encontraban mayoritariamente finalizadas al momento de iniciarla, ella se realizó de manera simultánea a la etapa final de desarrollo de otros componentes del programa. En este sentido, aún cuando puede ser definida como ex – post, reúne las características propias de evaluación de un proyecto que aún se está ejecutando¹. Se espera que sus resultados sean de utilidad para la posterior toma de decisiones políticas respecto a su eventual continuación, diseño de otros programas futuros, adopción de algunos de sus componentes, etc.

El desafío que enfrentó Formujer, cuyos resultados intentarán mostrarse en la evaluación de impacto, fue actuar sobre la distribución de oportunidades y de acceso a una mejor situación de empleabilidad incorporando aspectos vinculados al reconocimiento de las diversas y particulares situaciones de la población meta. Por tratarse de una experiencia piloto que, desde el Estado nacional, instrumenta un modelo de intervención con tales características, es propósito de esta evaluación aportar a la discusión sobre la producción de políticas públicas de nivel nacional en torno al rol de la formación profesional para el mejoramiento de la empleabilidad de mujeres y varones de bajos ingresos. En razón de ello, las/os interlocutoras/es a las/os que se dirige son aquellas personas que están involucradas directa o indirectamente en este debate en calidad de productoras/es de políticas, pertenezcan a organismos gubernamentales o no gubernamentales o sean actores sociales interesadas/os en el diseño, implementación y valoración de las mismas.

La organización dada al presente informe comprende seis capítulos. El primero de ellos, titulado *Programa Formujer Regional*, refiere a sus características generales, países intervinientes, propósitos y objetivos del programa y subprogramas incorporados al mismo. En el segundo capítulo se presentan las particularidades asumidas por Formujer en Argentina, el contexto socio-económico, laboral y de formación profesional en el que deberá intervenir, su modelo de intervención y actores implicados. El tercer apartado presenta los aspectos más destacados del Modelo de Evaluación Regional propuesto y las adaptaciones a él realizadas por Formujer-Argentina. En cuarto lugar, los instrumentos – cualitativos y cuantitativos – utilizados para recoger información sobre valoraciones, perspectivas e impacto del programa en cada una/o de las/as actores comprometidas/os en él. El quinto capítulo comprende la sistematización de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de cada uno de los instrumentos – cualitativos/cualitativos – usados teniendo en cuenta los aspectos, dimensiones e indicadores de logro propuestos por Formujer. En último lugar, serán considerados algunos de tales aspectos, privilegiados por esta evaluación, para dar cuenta del impacto del programa y las lecciones por éste dejadas.

¹ Ernesto Cohen y Rolando Franco. *Evaluación de Proyectos Sociales*, Buenos Aires, Siglo XXI, 1997.

1. EL PROGRAMA REGIONAL DE FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y TÉCNICA DE MUJERES DE BAJOS INGRESOS (PROGRAMA FORMUJER REGIONAL)

El *Programa Formujer* (Programa Regional de Fortalecimiento de la Formación Profesional y Técnica de Mujeres de Bajos Ingresos) es una iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) conjuntamente con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y el Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR) de la Organización internacional del Trabajo (OIT). Comenzó a implementarse en la región en el año 1998 y está cerrando su ejecución en Argentina en el presente año 2004. Los países implicados en el programa fueron Costa Rica, Bolivia y Argentina y en cada uno de ellos las instituciones contraparte fueron diferentes. En Costa Rica, se trató del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), una institución de formación profesional de carácter público, financiada con el aporte obligatorio del sector productivo y con amplia cobertura nacional. En el caso de Bolivia, el programa se implementó a través del Instituto Nacional de Formación Ocupacional y Capacitación Laboral (Fundación INFOCAL), entidad privada con financiamiento voluntario del sector productivo que diseña y ejecuta la formación. Por último, en Argentina el organismo co-ejecutor es el área responsable de las políticas y programas de formación profesional del Ministerio de Trabajo, actualmente denominada Secretaría de Empleo, de carácter estatal con competencias en el ámbito de la formación profesional y con responsabilidades de definir políticas, orientar y promover programas y acciones en la materia.

En consideración del papel estratégico que tiene la formación profesional para dinamizar las potencialidades individuales y colectivas de las personas en relación con el trabajo, y vista la misma como una herramienta con perspectivas de promover la participación plena en el mundo laboral y remover las inequidades existentes en él, fueron propuestas del programa:

- ✓ *Diseñar, validar y transferir metodologías y estrategias orientadas a incorporar la perspectiva de género en los sistemas de formación profesional.*
- ✓ *Promover y fortalecer los procesos de innovación y la capacidad de las instituciones para responder a los desafíos actuales de la formación y mejorar la empleabilidad de mujeres y de varones, brindando especial atención a las necesidades de las mujeres de bajos ingresos.*

Con el propósito general de impulsar y sostener la contribución de las mujeres al desarrollo y sumarse a los esfuerzos de reducción de la pobreza en la región, fueron objetivos del programa:

- ✓ *Fortalecer la calidad, pertinencia y equidad de género de la formación profesional de la región*
- ✓ *Generar condiciones favorables para la participación igualitaria de las mujeres en la formación técnica y profesional.*
- ✓ *Elevar el nivel técnico así como la gama de opciones de capacitación que se ofrecen a las trabajadoras.*
- ✓ *Ajustar la oferta de capacitación a las demandas actuales del mercado de trabajo, del contexto y a las necesidades de las mujeres de sectores populares.*
- ✓ *Diseminar en la región los modelos y metodologías desarrolladas*

En virtud de estos objetivos, Formujer trabajó en un doble escenario. Por una parte, un *escenario nacional* en el que las actuaciones fueron experiencias de tipo piloto y carácter demostrativo. En efecto, en Argentina, Bolivia y Costa Rica se diseñaron y validaron las metodologías y estrategias que, si bien respondieron a un modelo de intervención, objetivos y criterios comunes, desplegaron procedimientos y estrategias de puesta en marcha y desarrollo específicas, acordes ellas a las características nacionales, institucionales y del entorno productivo-social de localización de las acciones. Por otra parte, un *escenario regional*, expresado en la coordinación y supervisión técnica de CINTERFOR/OIT y orientado a viabilizar la recuperación de experiencias y metodologías ya probadas en otros países y regiones y diseminarlas y transferirlas a gobiernos, instituciones y organismos interesados en apoyar el desarrollo de políticas que mejoren la equidad de género y la calidad y pertinencia de la formación profesional y técnica.

Esta concepción devino en una organización del Programa que giró en torno a las siguientes líneas de acción:

- ✓ Diseño, revisión y actualización de perfiles, currículas, materiales didácticos, metodología y prácticas docentes de especialidades de formación con perspectivas de inserción laboral para mujeres de bajos ingresos, integrando los enfoques de género y de competencias.
- ✓ El desarrollo de acciones de vinculación con actores del mundo del trabajo que faciliten la determinación de necesidades de formación, la adecuación de perfiles y currículas y la realización de prácticas de formación.
- ✓ La inclusión de instancias de orientación laboral y profesional.
- ✓ La implementación de estrategias institucionales complementarias a la formación y compensatorias en relación a las necesidades y demanda de la población objetivo.
- ✓ El desarrollo de actividades de sensibilización, promoción y diseminación en relación a las temáticas abordadas.
- ✓ El desarrollo de proyectos piloto de formación para validar los materiales y prácticas revisadas y construidas en el marco del Programa.
- ✓ La implementación de acciones de articulación a nivel central y en el territorio con otros programas y áreas públicas afines.
- ✓ La sistematización y recuperación de la experiencia.

Este conjunto de acciones, se agrupan, de acuerdo al diseño del Programa Regional, en dos Sub – Programas. El primero de ellos comprende el desarrollo o revisión de las metodologías y experimentación de acciones pilotos de formación profesional con enfoque de género. El segundo, la promoción, diseminación nacional y regional de la experiencia y evaluación de las acciones.

La Coordinación Regional del programa tuvo sede en CINTERFOR/OIT. La pertenencia de Formujer a este centro se constituye en un elemento clave a dar viabilidad a la recuperación de experiencias, metodologías y herramientas ya probadas y desarrolladas a nivel regional y mundial, dar continuidad a los esfuerzos emprendidos y maximizar y compartir recursos. Faculta, asimismo, la circulación e intercambio de información, la participación en las actividades de asistencia técnica generadas por CINTERFOR, por la OIT o por cualquiera de las múltiples entidades asociadas así como el asesoramiento y consulta con los principales centros de generación de conocimiento y/o con especialistas en la materia. En este sentido, FORMUJER recoge y continúa los esfuerzos y experiencias realizados desde hace largo tiempo por la OIT, a nivel internacional, por CINTERFOR/OIT en la región y por las Instituciones de Formación co-ejecutantes, en pos de la igualdad de oportunidades, especialmente, en lo que

refiere a la promoción y mejoramiento de la formación profesional y la educación técnica de la mujer².

² Para mayor información, visitar la WEB www.cinterfor.org.uy

2. EL PROGRAMA FORMUJER-ARGENTINA

El *Programa Formujer-Argentina* comienza su ejecución en el mes de abril del año 2000. Lo hace en un contexto socio-económico y laboral que presenta como tendencias más destacadas las propias de una década en la que se profundiza el desequilibrio entre la oferta y demanda de trabajo, crece la participación femenina en el mercado laboral al tiempo que se “masculiniza” la desocupación, se extienden diferentes modos de subutilización de la fuerza de trabajo y se produce un deterioro general en las relaciones laborales. Este contexto, que afecta de manera diferente a varones y mujeres, dio como resultado oportunidades de acceso y condiciones de empleo diferenciales entre ambos sexos, muchas de las cuales se vinculan a aspectos tales como la división sexual del trabajo dentro y fuera del hogar, el control de los recursos de éste, la disponibilidad y acceso a bienes y servicios que sustituyen o complementan las actividades domésticas.

El deterioro en el nivel de ingresos de los sectores populares de los últimos años guarda relación con la creciente participación de las mujeres en el mercado. Estas se incorporan al mismo urgidas, fundamentalmente, por la necesidad de complementar los ingresos caídos del cónyuge o la pérdida definitiva de empleo por parte de él. No obstante, esta salida de las mujeres al mundo del trabajo, fenómeno conocido como “feminización de la fuerza laboral”, produjo una intensificación del trabajo en las actividades reproductivas cuya carga recayó en mayor medida en las mujeres. Asimismo, vale consignar que esta misma feminización fue acompañada de una mayor precarización laboral.

La subocupación horaria crece considerablemente en la década, siendo muy leve el incremento del fenómeno complementario, la sobreocupación de la fuerza de trabajo. La subutilización de ésta asumió características destacadas en el período y afectó más profundamente a las mujeres que a sus pares varones. En efecto, muchas son las investigaciones que muestran que el incremento en la tasa de participación laboral femenina se dio particularmente en aquellas dimensiones que expresan dicha subutilización de la fuerza de trabajo. Esto es, las tasas de desocupación abierta y subocupación horaria de las mujeres siguieron siendo mayores que las de los varones, pese a que la tasa de crecimiento de ambos indicadores para éstos fue mayor que para las mujeres en el mismo período de tiempo. Dentro del colectivo cuya fuerza de trabajo es habitualmente caracterizada en término de subutilizada, las mujeres constituyen un grupo en el que, pese a que desearían ocuparse más tiempo, se encuentran imposibilitadas de hacerlo en virtud de diversas negociaciones en el interior del hogar y de la tradicional división sexual del trabajo. Las mujeres asumen responsabilidades domésticas que las privan de una dedicación mayor en el mercado de trabajo y, por tanto, difícilmente manifiestan su insatisfacción en la búsqueda activa de otro empleo o de una ocupación mejor. Esta situación resulta muchas veces velada y es traducida como “elección individual”.

De significativa importancia en el contexto del país fue el deterioro en la calidad de los empleos existentes y/o en las oportunidades de tenerlo. La red de seguridad social se debilitó y, con ello, la inserción social de las personas. Ocupados o no, las/os trabajadoras/es se ven obligadas/os a aceptar la flexibilización de las condiciones de trabajo, como única manera de superar los desequilibrios entre la oferta y la demanda. Las relaciones laborales formalizadas y, por tanto, portadoras de algún beneficio social, se hicieron cada vez menos frecuentes aumentando la situación de vulnerabilidad social. Una masa numerosa y creciente de personas quedó excluida del acceso a puestos de trabajo y, quienes consiguieron ingresar o permanecer en los que tenían, lo hicieron en una situación de gran precariedad.

Las relaciones de mercado, lejos de ser neutras en términos de género, operan sin reconocer que el trabajo no remunerado de reproducción y mantenimiento de las personas son resultado de segmentaciones genéricas que no sólo favorecen y/u obstaculizan las oportunidades de empleo sino también aquellas vinculadas a la formación. Las políticas de formación profesional en los años '90 sufren grandes modificaciones³. Si se observa el sector de la educación técnica de nivel medio, la transición, aún incompleta, se da desde un modelo centralizado cuya principal herramienta fue la administración de una red propia de servicios a otro basado en la formulación y concertación de políticas nacionales como marco para instituciones administradas por actores situados en distintos niveles (fundamentalmente gobiernos provinciales). Lejos de mostrar la consolidación de un nuevo esquema institucional, la experiencia de la década muestra, más bien,

³ La siguiente caracterización toma como fuente: “Lineamientos para Fortalecer las Fuentes de Crecimiento Económico: Formación profesional”. CEPAL/Ministerio de Economía. Documento realizado por Daniel Hernández. Buenos Aires, 2003.

exploraciones y debates todavía abiertos que se desarrollan en un contexto atravesado por transformaciones importantes en el escenario en el que se desenvuelven las instituciones, interrumpido por recurrentes cambios en las orientaciones de la política.

Con respecto a la educación técnica superior no universitaria, los rasgos más distintivos del período fueron el proceso de expansión de la matrícula y la gradual consolidación del sector visto como una alternativa dentro de la educación superior para un número importante de jóvenes y una proporción creciente de adultas/os. El mismo Estado nacional comienza también a definirlo como campo específico de producción de políticas públicas y a ensayar nuevas formas de intervención en un escenario institucional en el que tradicionalmente había tenido escasa incidencia y protagonismo. Si bien estas políticas no logran sostenerse en el tiempo, señalan senderos novedosos para intervenir en un sector que creció de manera desarticulada, con una fuerte incidencia de las instituciones privadas y sin marcos de acción que pudieran orientar su desarrollo. Es interesante señalar que, al menos en su formulación, estas políticas se plantearon incidir no sólo en la formación de técnicos superiores sino también en los otros sectores de la formación técnica profesional a través de la reconversión de escuelas técnicas y la incorporación de ofertas de formación profesional no formal.

Con respecto a esta última, a diferencia de la mayoría de los países latinoamericanos, las políticas de Argentina privilegiaron la ampliación de los niveles de escolaridad y el fortalecimiento de trayectorias internas de carácter técnico en el sistema educativo⁴. La formación profesional no formal fue el “pariente pobre” de las políticas educativas cuya misión central fue la de atender a los grupos que todavía no lograban progresar en las rutas regulares de aprendizaje. Es en los años '90 cuando la formación profesional no formal comienza a ser percibida como un área relevante de políticas y las razones de ello parecen residir en los graves problemas de empleo manifiestos por entonces, el crecimiento explosivo de las tasas de desempleo abierto y de subempleo, que afectan particularmente a las/os jóvenes y las mujeres, pero que impactan sobre todo en aquellas personas con menos instrucción. El Ministerio de Trabajo comienza a adquirir un protagonismo importante y su ingreso al campo de las políticas de formación profesional se produce, fundamentalmente, a partir del momento en que se hace cargo de la implementación de un proyecto de capacitación cofinanciado por el BID y dirigido a jóvenes pertenecientes a estratos de bajo nivel socioeconómico y débilmente escolarizados, con el objetivo de formarlos en el desempeño de ocupaciones específicas e incrementar su empleabilidad (Proyecto Joven). Independientemente de las diversas evaluaciones que este proyecto ha recibido, lo cierto es que la formación profesional no formal constituye un ámbito muy heterogéneo de ofertas y oportunidades de aprendizaje que una proporción muy importante de población utiliza de manera creciente para mejorar sus perspectivas y su situación laboral en un mercado de trabajo cada vez más difícil. Los modelos de producción de políticas heredados de décadas anteriores ya no se adaptan a las nuevas realidades que emergen durante la década del '90.

Además de las políticas de formación y capacitación instrumentadas desde el Estado nacional, éste impulsó también programas de fomento del empleo que comprendieron un amplio abanico de modalidades pero que consistieron, fundamentalmente, en la ocupación transitoria por parte del Estado de desocupados, en actividades de interés social o en empresas privadas, a través del pago de una ayuda económica no remunerativa y no de un salario. La mayoría de estos programas no lograron una vigencia superior a los dos años y – por la sucesiva continuidad de unos con otros- se convirtieron claramente en una política asistencial de subsidio monetario.

Estos impulsos fueron convirtiéndose gradualmente en respuestas que priorizaron la atención de la emergencia social y ocupacional sin visualizar la articulación con proyectos de transformación de más largo plazo. En cualquier caso, lo cierto es que las políticas implementadas en la última década no consiguieron remover las principales manifestaciones de los problemas del mercado laboral: la persistente caída e inestabilidad en el ingreso de las personas, la expansión del empleo asalariado no registrado, la pronunciada subutilización de la fuerza de trabajo.

Es en este escenario socio-institucional que FORMUJER-Argentina interviene a través de una herramienta – la formación para el trabajo – con el propósito de aportar a estrategias que

⁴ En dichos países se promovió y desarrolló, desde el sector público, sistemas de formación profesional independientes orientados a la formación de calificaciones y ocupaciones específicas.

mejoren las condiciones y la situación socio ocupacional de una población cada vez más empobrecida en un contexto en el cual los modelos de organización del trabajo, de relacionamiento con los referentes públicos se fueron resquebrajando y en el que es necesario delinear o proponer caminos alternativos.

El Programa Formujer-Argentina comparte con sus pares Bolivia y Costa Rica, el propósito de contribuir a aumentar la productividad y oportunidades de empleo de las mujeres y varones de bajos ingresos a través de la formación profesional. Ellos se definen, además, como una iniciativa de fortalecimiento a las instituciones que trabajan en ese campo y, al mismo tiempo, como una intervención de carácter piloto que, por tanto, debe dejar recomendaciones e instrumentos de política.

Sobre esta base, la modalidad de intervención con las instituciones formativas especialmente enfatizada en Argentina, aunque también adoptada por el Programa Regional, fue la revisión y construcción de enfoques, criterios y metodologías a partir de un marco de objetivos, componentes y ejes estratégicos definidos. Esto supuso el desarrollo de actividades de cooperación y construcción interinstitucional o multi-actoral, más que de asistencia unidireccional. En otros términos, más que tratarse de un fortalecimiento entendido como la transferencia de saberes y respuestas de carácter universal a una problemática, el eje estuvo puesto en la construcción conjunta y en la complementación de puntos de partida y experiencia diversas. Esta característica, prevista también a nivel regional, adquirió mayor significación en el caso de Argentina en razón de tratarse de un programa inserto en el Estado nacional, organismo que co-ejecuta sus acciones con múltiples y heterogéneas instituciones. Como se señalara en párrafos anteriores, la dispersión de la oferta de formación profesional en Argentina impuso reparar en la heterogeneidad institucional y fue desde allí que el programa construyó sus estrategias dando cabida a los diferentes contextos.

El objetivo centrado en el mejoramiento de la empleabilidad y la ciudadanía de las mujeres fundamenta la adopción de una modalidad de intervención que parte de contextualizar estos conceptos y las estrategias para trabajar sobre ellos. Formujer se propone atender a la calidad de la formación para mejorar la empleabilidad de la población atendida.

Para ello:

- ✓ *Promueve la incorporación de la mirada de género en las prácticas y contenidos de la formación, de modo de identificar y remover estereotipos y asignaciones de roles que frenan los proyectos de mujeres y varones;*
- ✓ *Construye o revisa la formación desde el enfoque de competencias laborales aplicado a la formación, para definirla a partir de los requerimientos del contexto y así hacerla pertinente y valiosa.*

Para un programa como el propiciado en Argentina, desde el nivel central, el trabajo de fortalecimiento a instituciones heterogéneas insertas en contextos igualmente heterogéneos, supone el desafío de atender a las particularidades de cada una, para generar estrategias institucionales sostenibles y conducentes al cumplimiento de su objetivo: el mejoramiento de la empleabilidad. Esas estrategias constituyen *el proyecto institucional*, siendo, algunos de sus componentes específicos:

- ✓ *La revisión de la oferta formativa incorporando enfoque de género y competencias.*
- ✓ *La consolidación de mecanismos de relacionamiento con actores del sector productivo y del contexto.*
- ✓ *El fortalecimiento de estrategias de relacionamiento con la población en la que focaliza el Programa.*
- ✓ *La articulación con otros actores y experiencias del campo de la formación profesional.*
- ✓ *La transferencia y disseminación de la experiencia.*

En el trabajo de fortalecimiento con las personas el enfoque es el mismo: las instituciones de formación debieron plantearse una modalidad de relacionamiento que articulara la prestación de la formación con un proceso de acompañamiento para la construcción de proyectos personales tendientes a mejorar la empleabilidad, buscando transformar un punto de partida desfavorable en virtud de condiciones externas y subjetivas en un proyecto ocupacional deseable y posible. El

procedimiento metodológico para trabajar la empleabilidad fue lo que, en el marco de Formujer, se denominó *proyecto ocupacional*.

Los procesos de construcción del proyecto institucional y del proyecto ocupacional se encuentran íntimamente relacionados en la letra del programa. En cualquier caso, el supuesto es que el trabajo por proyecto favorece la sostenibilidad, relevancia y la pertinencia de la intervención escogida.

En el marco de la propuesta regional, las características más distintivas del Programa Formujer-Argentina pueden agruparse en un eje sustantivo y tres de carácter más estratégico:

- ✓ *Acompañar proyectos institucionales preexistentes en el campo de la formación para el trabajo a los fines de fortalecer su calidad desde criterios de equidad de género y de equidad social.*
- ✓ *Una estructura de gestión basada en la intervención coordinada de varios actores.*
- ✓ *Una estrategia de intervención desde el Estado nacional centrada en la cooperación y el fortalecimiento institucional de los proyectos y capacidades institucionales de los actores, dentro de un marco de objetivos y componentes determinados y monitoreados desde el Estado.*
- ✓ *Por último, y derivada de la anterior, una estrategia de relacionamiento con la población meta de las acciones – las mujeres y varones de bajos ingresos, de sectores pobres o empobrecidos – centrada, igualmente, en el fortalecimiento o construcción de sus proyectos personales o colectivos, ligados al trabajo.*

Las acciones del Programa Argentina se ejecutaron entonces con un conjunto de instituciones de formación profesional que participaron en el mismo en calidad de *beneficiarias directas* de las acciones de fortalecimiento institucional. Fueron también beneficiarias directas 600 mujeres y 150 varones, la población meta del programa, que participó de las acciones de formación desarrolladas a fin de validar las estrategias, metodologías y productos elaborados.⁵ Formujer-Argentina consideró *beneficiarias* indirectas a las instituciones de formación profesional, organizaciones no gubernamentales y gubernamentales con trayectoria en el trabajo con mujeres y en el campo de la formación para el trabajo, destinatarias de las acciones de difusión y disseminación de los productos y estrategias del Programa, previstas.

Las *instituciones de formación profesional*, co-ejecutoras con la Unidad Nacional Ejecutora de las líneas de acción del programa, fueron seleccionadas teniendo en cuenta su trayectoria institucional, sostenibilidad, capacidad técnica, visibilidad y liderazgo; su desempeño técnico, administrativo y financiero; el grado de orientación hacia la demanda, de articulación con el sector productivo y con programas sociales y redes institucionales y su vocación de trabajo con la población objetivo.

Para la selección de las *Organizaciones no Gubernamentales* participantes se tuvo también en cuenta su calidad técnica y trayectoria en el trabajo con mujeres. Ellas brindaron asistencia técnica a las instituciones de formación profesional en materia de estrategias de convocatoria, orientación laboral y seguimiento de la población objetivo. Asimismo, colaboraron en la definición de estrategias compensatorias que favorecieran la disponibilidad de la población objetivo para participar de los trayectos formativos desarrollados.

Fue parte de la organización institucional de Formujer-Argentina, un *Consejo Asesor Nacional*, de carácter consultivo e integrado por representantes sectoriales y especialistas, cuya función prevista giró en torno a orientar el cumplimiento de los planes de acción, acompañar el seguimiento de los mismos y contribuir a la promoción de los productos y acciones del programa.

Por último, los *Comités Técnicos Locales* en las zonas de localización de las acciones. Estos comités, de carácter multisectorial, tuvieron competencia en la orientación de los planes de acción de las instituciones de formación profesional implicadas a nivel local, la definición de los perfiles ocupacionales y la revisión de la oferta formativa, la promoción y disseminación de las

⁵ Esta meta cuantitativa fue superada y los trayectos de Formujer alcanzaron a 866 personas.

acciones y la sensibilización en las temáticas abordadas, el logro de compromisos con actores locales a fin de facilitar la realización de prácticas laborales como parte de la formación.

Las acciones fueron localizadas en la Provincia de Jujuy (Puna), Mendoza (Capital y Gran Mendoza), Córdoba (Capital y Valle de Punilla) y Gran Buenos Aires (Partidos de la Zona Sur y Oeste). La selección de estas zonas, acordada entre el Ministerio de Trabajo y los organismos de asistencia técnica y financiera, tuvo como criterios destacados la diferenciación socio económica y productiva, la representatividad del universo de la fuerza de trabajo femenina, la presencia de programas que focalizaran en la población con disponibilidad para la articulación y la existencia de ámbitos institucionales de calidad y trayectoria.

Se presenta en el siguiente cuadro, la localización de Formujer-Argentina, las instituciones de formación profesional y organizaciones no gubernamentales comprometidas en él, así como los trayectos formativos realizados.

Localización	Institución	Carácter	ONG	Trayectos
Provincia de Jujuy (Puna y Quebrada)	Cooperativa Punha Ltda.	Cooperativa de Trabajo	Sujeto y Predicado/Asociación para la Promoción Integral (API)	Producción textil artesanal. Producción artesanal de dulces y conservas
Provincia de Mendoza (Capital y Gran Mendoza)	Instituto Técnico Universitario (ITU)	Terciario Universitario Público	Fundación Ecuménica de Cuyo (FEC)	Auxiliar de Comercio con dos orientaciones: caja, recepción y reposición de mercaderías. Especialización en pastelería. Oficial de panadería. Especialización en pastelería.
Provincia de Córdoba (Capital y Valle de Punilla)	Área de Formación Profesional de la Dirección de Empleo de Córdoba COMCAL y CEDER	Público Provincial	Servicio Habitacional y de Acción Social (SEHAS)	Recepcionista e informante turístico. Especialista en servicios integrales de salón: camarera, auxiliar en organización de eventos. Construcción de piezas metálicas soldadas.
Gran Buenos Aires Zona Oeste	Servicio Social del Santuario San Cayetano	Confesional	Foro de Investigación y Capacitación para la Mujer Trabajadora (FICAM)	Auxiliar de servicios domésticos generales. Auxiliar en atención y cuidados de personas
Gran Buenos Aires Zona Sur	Universidad Nacional de Quilmes-Programa para la Formación Profesional-UNQ-Fundemos	Universidad Pública	Foro de Investigación y Capacitación para la Mujer Trabajadora (FICAM)	Técnicas comerciales y productivas para la obtención de plantas.

Es sobre la base de cada una/o de estas/os actores y componentes que se realizará la evaluación nacional de impacto del programa Formujer-Argentina.

3. EL MODELO DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA FORMUJER

3.1. EL MODELO REGIONAL DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA FORMUJER

El Modelo Regional de Evaluación propuesto tuvo como objetivo aportar herramientas para la evaluación – desde una perspectiva de género – del impacto, calidad y sostenibilidad de programas y acciones formativas que tuvieran como fin la mejora laboral y el desarrollo de la empleabilidad, atendiendo especialmente a la población femenina de bajos ingresos. Asimismo, su propósito es dar cuenta del grado de institucionalización de los logros alcanzados y, de una manera más amplia, de las políticas y prácticas de género en los organismos de formación técnica y profesional. Por tanto, fueron puntos de referencia sustantivos el empleo y la transversalización de género.

Se trata de un modelo orientado hacia la construcción de conocimientos (objetivos, subjetivos e intersubjetivos) y hacia el apoyo en la toma de decisiones, más que al mero control de las intervenciones. Esto significó apostar por una interrelación íntima entre el proceso de evaluación y los de planificación/gestión.

Los núcleos de análisis del modelo regional de evaluación fueron:

- ✓ **Beneficiarias/os: identificación** del perfil y la evolución sociolaboral de las beneficiarias en general, varones y mujeres, previendo un seguimiento amplio de sus trayectorias sociolaborales así como de su participación cuanti-cualitativa en los sistemas de formación, con focalización preferencial en colectivos femeninos de bajos ingresos.
- ✓ **Resultados** en materia de *beneficiarias/os* – inserción laboral, participación en el desarrollo de nuevas actividades económicas, calidad y sostenibilidad del empleo, niveles de empleabilidad, diversificación profesional, mejora en los ingresos, conciliación de roles entre varones y mujeres –; *entorno* – ruptura de barreras y estereotipos sociales respecto al trabajo de las mujeres, cambio de valores en los actores del sistema productivo y reproductivo, tanto en lo que respecta al papel socioeconómico de las mujeres como al compromiso de dichos actores con las problemáticas de exclusión social, institucionalización de los logros en materia de género dentro del programa y del organismo encargado de su desarrollo.
- ✓ **Procesos**, enfoque innovador/tradicional del programa y grado de proximidad con las realidades de sus usuarias/os y del mercado de trabajo, participación activa de las/os actores implicadas/os, inclusión expresa o no en el mismo del enfoque de género y a qué nivel.

El propósito del modelo propuesto es obtener una información significativa y sistematizada que sirva como herramienta de aprendizaje, de gestión e información a nivel interno de las instituciones y programas, y que sirva también como herramienta de comparación y contraste a nivel externo. Esto es, tal como se consigna en el documento de referencia, “equalizar” la mirada sobre diferentes programas, generando parámetros que permitan propiciar marcos comparativos y una socialización más profunda y sistematizada de los logros y barreras detectados, como fuente para la creación de una verdadera “inteligencia colectiva” en torno a esta materia.

El modelo eligió centrarse en los *efectos e impactos de la formación en sus usuarias/os* y en los *procesos de cambio operados en los diferentes actores de los sistemas*. Esto es, focalizar en el grado de avance en sus compromisos, en la profundidad de la cooperación interna y externa que éstos desarrollan, en la extensión de inteligencia colectiva respecto a esta materia, en la creación de normas, redes y culturas integrando la perspectiva de género y adaptando los sistemas de formación a las nuevas realidades. Se trata de *un proceso paso a paso, de carácter modular y acumulativo, protagonizado por colectivos de personas que, en el camino, van realizando en paralelo sus propios procesos individuales*. En otras palabras, se priorizó la evaluación de tendencias y procesos ocurridos en las/os diferentes actores implicadas/os en los sistemas de formación para el empleo.

Ahora bien, este intento de abordar la evaluación de un modo integral y, en cierta medida, universalizado, no supuso algún tipo de homogeneización sino, por el contrario, su adaptación a cada realidad específica. El Modelo de Evaluación Regional se ofreció como un conjunto de herramientas flexibles que cada programa podía utilizar según su conveniencia; ya sea

privilegiando determinados instrumentos en relación a otros, adecuando el contenido de los propuestos, añadiendo otros nuevos o utilizando guías y cuestionarios como listas de control para apoyar la planificación de talleres de debate. Como resulta evidente, un abordaje extensivo como el propuesto en el Modelo de Evaluación Regional, no tuvo como finalidad su traslado mecánico a cualquier realidad sin considerar las especificidades propias de cada país, sector implicado, etc.

3.2. EL MODELO DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA FORMUJER-ARGENTINA

Tomando como marco general la propuesta regional de evaluación del Programa Formujer y atento a la flexibilidad en el mismo admitida en términos de adaptación a las realidades específicas de implementación, en el mes de marzo del año 2003 se realizó un Taller Regional⁶ que, entre otros objetivos, se propuso y planteó recomendaciones sobre el modelo BID/ENRED de evaluación y los instrumentos allí propuestos. Si bien se advirtió la posibilidad de unificar variables e indicadores de evaluación, el énfasis estuvo puesto en desarrollar instrumentos flexibles y adaptables a la situación de cada uno de los países intervinientes. Aunque un modelo de evaluación transferible a otros programas debería definir variables e indicadores básicos, el carácter estandarizado de tales instrumentos proporcionados por el modelo ENRED debió, necesariamente, ser modificados para su utilización en las diferentes experiencias del Formujer.

En el transcurso del mencionado taller se presentaron observaciones de orden metodológico que, finalmente, devinieron en la introducción de cambios en el Modelo de Evaluación Regional. A los fines de este documento se hará referencia exclusivamente a aquellas modificaciones del Programa Formujer-Argentina.

Las principales modificaciones y complementaciones propuestas por el Formujer-Argentina se dieron en los siguientes aspectos:

- ✓ *Las unidades de análisis*
- ✓ *Las dimensiones o áreas de indagación para cada una de ellas y sus indicadores*
- ✓ *Los instrumentos para recoger información*
- ✓ *La integración de los procesos de sistematización y evaluación*

Con respecto al primero de los ítems, *unidades de análisis*, Formujer-Argentina mantuvo aquella referida a *beneficiarias/os* del Modelo de Evaluación Regional pero incorporó a las *instituciones* y las/os *instructoras/es*. Si bien instituciones e instructoras/es estaban presentes en el modelo regional, quedaban subsumidos en las unidades de análisis *programa y acción formativa* y en la unidad *entorno*. Asimismo, la forma de indagar sobre ambos aspectos era más general.

En cuanto a la población meta, para revisar y definir las *dimensiones o áreas de indagación e indicadores respectivos* en cada una de las unidades de análisis indicadas arriba, Formujer-Argentina definió como aspectos destacados a investigar, la evaluación de la capacitación recibida y el fortalecimiento de la empleabilidad. Esto supuso, como hipótesis, que en el proceso de construcción del proyecto – y con independencia del resultado, es decir, de las posibilidades de ponerlo en marcha – las personas desarrollan una serie de competencias que les permiten posicionarse con mayor autonomía en el mundo del trabajo y definir trayectorias laborales y formativas en el marco de un proyecto ocupacional viable. Acordada la misma por el

⁶ Purmamarca (Provincia de Jujuy), Marzo, 2003. Taller Regional “Intercambio y Consolidación de Metodologías de Evaluación de Programas de Formación con Enfoque de Género”. El taller contó con la presencia de la Jefa de la Unidad de la Mujer en el Desarrollo, la Especialista en Desarrollo Social y la Representante Sectorial del Banco Interamericano de Desarrollo, la Coordinadora Regional del Programa FORMUJER, las Coordinadoras de los Programas FORMUJER Bolivia y FORMUJER Costa Rica y Argentina, la Coordinadora del Programa PROIMUJER de la Dirección de Empleo del Ministerio de Trabajo del Uruguay, la Asesora de Género del INA de Costa Rica, las Consultoras de la Unidad Nacional Ejecutora de Argentina, los/as integrantes de los Equipos Técnicos de las IFPs y docentes y/o Instructores/as de los trayectos de formación ejecutados; referentes de ONGs que brindan sus servicios profesionales en las zonas de focalización Jujuy y Córdoba y la Cooperativa Punha.

conjunto de los países, se señaló que la adquisición de las competencias de empleabilidad y la construcción del proyecto se constituyen, en el ámbito de la formación, en prueba e instrumento de evaluación.

La atención al proceso de construcción del proyecto resulta tan importante como la de los resultados alcanzados en el mundo laboral; la evaluación que puede hacerse durante dicho proceso corresponde a la evaluación de competencias de empleabilidad. El enfoque de proyecto hace posible, además, contextualizar las competencias para la empleabilidad al vincularlas a las características del entorno y de los grupos y personas. Esta contextualización tiene su impacto en las metodologías utilizadas por las instituciones en la formación y lleva necesariamente a poner el foco en el sujeto que, desde su situación histórico-social, contribuye a definir los contenidos de la empleabilidad y las formas más pertinentes de abordarla en un proceso de formación. En términos de estrategias formativas, esto conlleva el uso de metodologías que hagan eje en la reflexión individual y grupal, el uso de lenguaje oral, la participación, el desarrollo de procesos diferenciados.

Argentina presentó una propuesta de Indicadores de Empleabilidad que fue el resultado del trabajo realizado por la UNE de integración, reelaboración y adaptación de los materiales regionales, (competencias claves de empleabilidad, Módulos de Formación para la Empleabilidad y Ciudadanía, etc.), el modelo de evaluación de ENRED y sus propios desarrollos y experiencias de implementación de las acciones de orientación y formación desde las instituciones co-ejecutoras.

Entonces, tomando como referencia las competencias para la construcción del proyecto ocupacional, se definió el siguiente grupo de dimensiones o áreas de indagación en lo que a beneficiarias/os se refiere:

- ✓ *Diagnóstico tanto de los sujetos y su contexto de vida familiar, comunitario, grupos de pertenencia como del entorno productivo y laboral (competencias de lectura y análisis de contexto, interpretación de información, comprensión de mensajes, interpretación de datos de la realidad, identificación de problemas).*
- ✓ *Planificación de objetivos y metas en relación al trabajo y la formación, elección de trayectorias formativas y/o laborales, análisis de la viabilidad. (competencias de conocimiento e interpretación de información de la realidad, organización del tiempo, negociación, planificación, análisis de alternativas, toma de decisión, resolución de problemas, argumentación, uso de recursos)*
- ✓ *Gestión y ejecución de actividades para el desarrollo del proyecto, programación, organización del tiempo y de los recursos.*
- ✓ *Resolución de problemas en el ámbito de trabajo, en el entorno familiar y/o comunitario vinculados a la formación y al trabajo (competencias de análisis de problemas y alternativas, negociación, toma de decisiones, vinculación con otros/as, comunicación)*
- ✓ *Trabajo en equipo/ asociatividad (capacidad de escucha, de incorporar aportes de otros/as, competencias de coordinación, de negociación, vinculación con otros/as en la construcción de estrategias productivas y/o laborales)*
- ✓ *Autonomía/ negociación/ toma de decisiones (cambios en la posición ante el mundo laboral, ante la formación, la organización familiar, el ejercicio de los derechos, incorporación de la perspectiva de género en esos cambios)*
- ✓ *Comunicación (cambios en las formas de expresión oral, escrita, corporal, capacidades para argumentar, transmitir, etc.)*

Con relación a los equipos técnicos de las Instituciones de Formación Profesional implicadas en el programa, fueron dimensiones:

- ✓ *Diseño e implementación de las ofertas formativas*

- ✓ *Orientación y formación para la construcción del Proyecto Ocupacional (empleabilidad, ciudadanía, género)*
- ✓ *Relación con la población objetivo*
- ✓ *Relación con el entorno*
- ✓ *Equipo técnico institucional*
- ✓ *Dotación de recursos para impartir las ofertas formativas*
- ✓ *Planificación, gestión y evaluación*
- ✓ *Valoración general y específica. Logros, dificultades y sugerencias de mejora*

Para el tratamiento de estas dimensiones, se enfatizó la elaboración de indicadores que dieran cuenta del proceso de construcción de la oferta, de la incorporación de los enfoques de competencias y género, de la formación para el proyecto ocupacional, ampliación del concepto de relación con el entorno, enfoque e implementación de las estrategias compensatorias.

Finalmente, con respecto a las/os instructoras/es, las dimensiones identificadas fueron:

- ✓ *Enfoque de competencias y género*
- ✓ *Formación para la empleabilidad, proyecto ocupacional*
- ✓ *Prácticas docentes (trabajo en equipo, planificación de la formación, ejecución de actividades de enseñanza, evaluación de aprendizajes)*
- ✓ *Integración del Programa en el entorno institucional*
- ✓ *Valoración de los aportes del Programa*
- ✓ *Pertinencia de los contenidos y metodologías transferidos para el trabajo con la población objetivo.*

Con relación a los *instrumentos para recoger información*, se advirtió que, en razón del tipo de evaluación requerida, debían aplicarse de manera complementaria técnicas cuantitativas (encuesta) y cualitativas (grupos focales/entrevistas en profundidad). Esta última opción, enfatizada especialmente por Formujer-Argentina, encontró sus fundamentos en la necesidad de adecuar tales instrumentos al carácter de los objetos a indagar, los cuales son básicamente cualitativos. Se trata de valorar cambios en las prácticas y/o actitudes de las/os participantes, procesos de autonomía, cambios en las posiciones frente al mundo del trabajo. En forma complementaria, se propone la aplicación de técnicas cuantitativas a fin de relevar información orientada a evaluar las tendencias del conjunto. Por otra parte, en virtud de considerar que los cuestionarios de evaluación de beneficiarias/os del modelo ENRED eran demasiado extensos y de muy difícil aplicación, Argentina reelaboró el propuesto por ENRED, priorizando la evaluación de la empleabilidad de las/os destinatarias/os de la formación y los cambios subjetivos en relación al mundo del trabajo. Asimismo, en la evaluación del desarrollo de competencias para mejorar la empleabilidad se incluyó la evaluación de las pasantías para observar desempeño, actitudes, etc. y, por lo tanto, contar con una visión más aproximada sobre esas competencias en juego en un espacio laboral. Por otra parte, se señaló la necesidad de contar con instrumentos para la evaluación de aprendizajes y para el seguimiento de las/os beneficiarias/os basados en competencias.

Se reparó en la necesidad de lograr economía en la información y eficiencia respecto de los intereses del programa, atender al derecho a la privacidad sobre cierto tipo de información proveniente de los hogares o de las personas, aunar esfuerzos de coordinación con otras instituciones que hacen evaluaciones, para no someter a las personas beneficiarias de los programas a las mismas preguntas, y hacer conocer a las/os implicadas/os el sentido de la evaluación con vistas a lograr su real participación en la construcción del programa. Por otro lado, fue observado que los cuestionarios a beneficiarias/os no podían ser auto-administrados y la opción propuesta fue acompañar el proceso explicando los contenidos de las diferentes preguntas, la supervisión – en términos de completitud y coherencia – de las respuestas.

También en el caso de Argentina, las instituciones de formación profesional propiciaron la necesidad de contar con un modelo de evaluación que les permitiera ver que el seguimiento y monitoreo de las actividades realizadas desde el comienzo del programa forman parte del proceso de evaluación. Para dichas instituciones, los instrumentos de evaluación constituyeron un capital a utilizar en otros proyectos y la información obtenida pudo ser utilizada como un insumo para evaluar aspectos internos de la institución.

Por último, se propuso realizar el seguimiento y evaluación de las beneficiarias ya egresadas, como forma de medir el impacto del trabajo sobre la construcción del proyecto ocupacional y se planteó la importancia de articular los *resultados de la evaluación al proceso de sistematización*.

Del conjunto de estas observaciones y recomendaciones provenientes del taller citado, algunas de ellas fueron resueltas e incluidas en la implementación de la evaluación que es objeto del presente documento. Otras, tales como las estrategias e instrumentos de seguimiento de egresadas, por ejemplo, quedan pendientes de una sistematización y consolidación como producto del Programa, según se analizará más adelante en el último apartado.

4. LOS INDICADORES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS UTILIZADOS PARA LA EVALUACIÓN FORMUJER- ARGENTINA

4.1. LAS/OS BENEFICIARIAS/OS DEL PROGRAMA FORMUJER

Dadas las observaciones y recomendaciones planteadas e incluidas por Formujer-Argentina en su propuesta de evaluación local señalados antes, este capítulo presenta cada uno de los instrumentos utilizados para recabar información cuali-cuantitativa. Puede accederse al sistema de indicadores sobre la base del cual dichos instrumentos fueron elaborados en el Anexo 1.

4.1. a. La encuesta *Registro de Postulantes y Participantes en Trayectos de Formación*

La encuesta identificada como *Registro de Postulantes y Participantes en Trayectos de Formación*⁷, fue diseñada a los fines de conocer el perfil socio-económico y ocupacional de la población beneficiaria del Programa Formujer al momento de insertarse al mismo y contribuir con ello a una mejor planificación de las intervenciones que, en materia de formación, fueron ejecutadas por las instituciones formativas participantes.

Siguiendo el *Modelo de Evaluación Regional*, en la mencionada encuesta se relevaron datos referidos a las personas posibles beneficiarias del Programa Formujer-Argentina: perfil de las/os usuarias/os de la formación, hábitat, ingresos, cargas familiares, estudios/escolaridad alcanzada, acceso a centros de provisión/atención de necesidades básicas. Cada uno de estos ítems fueron cruzados con la variable sexo y localidad (institución formativa) a los fines de observar posibles diferencias entre varones y mujeres y entre los distintos sitios en que se implementó Formujer, identificar desigualdades que permitieran orientar tanto el diseño como la implementación del proceso formativo. Tal como se expresa en el citado *Modelo de Evaluación Regional*, es prácticamente imposible predecir comportamientos y aplicar/controlar acciones formativas sin diferenciar con claridad las categorías de usuarias/os de los programas de formación. En otras palabras, la información proveniente de la *Encuesta de Postulantes y Participantes en los Trayectos de Formación*, estuvo dirigida a establecer perfiles tipo de empleabilidad teniendo en cuenta las diferencias de base entre la población objetivo, estuvieran éstas referidas al género, edad, nivel educativo, entorno cultural, extracción socio-económica, composición familiar, entre otras.

El procesamiento de la información resultante de la encuesta se realizó con el sistema SPSS y estuvo a cargo de una consultora externa al programa.

4.1.b. Los Grupos Focales

La opción de esta metodología de trabajo tuvo como fundamento el hecho de que ella busca indagar opiniones y representaciones de diversas personas, en espacios formales o informales, favoreciendo la participación intensiva y promoviendo la interacción entre los/as distintos integrantes del grupo a partir de preguntas predeterminadas. Permite asimismo recoger información cualitativa sobre varias personas de manera simultánea. Por otro lado, esta metodología propone un formato que, aunque cuidadosamente planificado, es relativamente flexible, enriqueciendo la calidad de los datos que se recogen. A diferencia de fuentes de información cuantitativas, los resultados de esta propuesta no permiten la estandarización de las respuestas obtenidas sino que hace posible sondear actitudes y opiniones valorativas de las/os participantes enfatizando posibles disparidades entre ellas.

Para la realización de los grupos focales, se elaboró una propuesta de trabajo – identificada como *Pautas para el desarrollo de los grupos focales con beneficiarias/os del Programa Formujer* – que fue enviada al conjunto de las instituciones formativas responsables de esta actividad⁸. Tal como se consigna en la letra del programa, éste sostiene, a través de sus intervenciones, al menos tres hipótesis destacadas. Ellas son: *favorece la remoción de los obstáculos existentes en el orden familiar para el desarrollo del proyecto laboral/formativo de las/os beneficiarias/os, impacta en el posicionamiento de género, ciudadanía y empleabilidad del mismo grupo frente al mundo del trabajo y promueve la construcción de un proyecto laboral viable*. Sobre la base de estas tres hipótesis de trabajo y de los indicadores de logro formulados por el mismo programa, las pautas elaboradas para el desarrollo de los grupos

⁷ Ver Anexo 1

⁸ Ver Anexo 1.

focales fueron organizadas en tres grupos: las/os beneficiarias/os en el espacio doméstico/familiar; las/os beneficiarias/os frente al mundo del trabajo y las perspectivas del proyecto ocupacional de las/os beneficiarias/os.

El primer grupo indagó sobre los posibles cambios, tanto subjetivos como objetivos, ocurridos en la vida de las/os beneficiarias/os a partir del camino recorrido en el Programa Formujer. El segundo grupo está referido a los cambios, también subjetivos y objetivos, de la misma población pero vinculados ahora a su posicionamiento frente al mundo del trabajo. Finalmente, el tercer grupo estuvo orientado a recabar información sobre las perspectivas de viabilidad de los proyectos ocupacionales construidos. Este ordenamiento respondió a que el proyecto ocupacional, a través del cual las personas definen sus metas en materia de formación y trabajo, constituye, en los fundamentos del Programa Formujer, un eje articulador de la orientación y la formación para el mejoramiento de la empleabilidad. La misma definición de proyecto ocupacional, asumida por dicho programa, supone como etapa previa el análisis, por parte del/la sujeto, de su problemática ocupacional, es decir, de los aspectos de carácter subjetivo y objetivo que impactan en su empleabilidad.

El grupo focal realizado en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, implicó a 9 mujeres beneficiarias de los trayectos formativos *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales y Especialista en Cuidado de Personas*. El segundo grupo focal, realizado en la Cooperativa Punha, comprometió a beneficiarias/os de los trayectos formativos *Producción Textil Artesanal con Especialidad en Teñido, Hilado, Tejido, Tricot y Telar y Terminaciones y Elaboración Artesanal de Dulces y Conservas*. Participaron en dicho grupo 10 personas, tres varones y siete mujeres. El Instituto Tecnológico Universitario constituyó el grupo con 11 asistentes, tres varones y ocho mujeres provenientes de los cursos *Auxiliar de Comercio con cuatro especializaciones, Auxiliar de Panadería, Auxiliar de Informática con Orientación en Redes y Cableados*. La Universidad de Quilmes desarrolló dos trayectos formativos, *Especialista en Micro Propagación Vegetal y Técnicas para la Producción Masiva de Plantas de Interés Comercial*, y conformó su grupo focal con 9 mujeres. El Complejo de Capacitación Laboral (COMCAL) impulsó dos trayectos formativos sobre *Construcción de Piezas Metálicas Soldadas* y el grupo focal estuvo integrado por tres mujeres y tres varones. Por último, en el CEDER se dictaron tres cursos: *Servicios de Salón, Información y Recepción de Alojamientos Turísticos y Servicio Integral de Salón* y participaron en el grupo focal sólo cuatro mujeres.

Los grupos focales desarrollados en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en la Cooperativa Punha fueron llevados a cabo por esta consultoría. El resto estuvo a cargo de personas involucradas en las respectivas instituciones formativas u ONGs. En todos los casos, las/os participantes fueron seleccionados/as por la respectivas instituciones y, también en todos ellos, las sesiones fueron grabadas.

En el siguiente cuadro se presenta, de manera sintética, la composición, responsables y fechas de realización de cada uno de los grupos focales.

Institución Formativa	Trayecto Formativo	Varones	Mujeres	Responsable (s) de la coordinación	Fecha
S. S. del Santuario San Cayetano	Auxiliar de servicios domésticos generales. Especialista en cuidado de personas	Ninguno	9	Consultora externa, integrante del Equipo Técnico de la UNE	Sep. 2003
Cooperativa Punha	Producción textil artesanal. Elaboración artesanal de dulces y conservas	3	7	Consultora externa, integrante del Equipo Técnico de la UNE	Sep. 2003
UNQUI	Técnicas comerciales y productivas para la obtención de plantas	Ninguno	9	UNQ-Programa Fundemos	Sep. 2003
CEDER	Servicios de Salón/ Información y Recepción de Alojamientos Turísticos/ Servicio Integral de Salón	Ninguno	4	SEHAS	Nov. 2003
COMCAL	Construcción de Piezas Metálicas Soldadas	3	3	SEHAS	Oct. 2003
ITU	Oficial de panadería. Especialización en pastelería.	3	8	ITU	Sep. 2003

	Auxiliar de comercio con dos orientaciones: caja, recepción y reposición de mercadería.				
--	---	--	--	--	--

4.1.c. El Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os

El *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*⁹, implementado una vez finalizados los diferentes trayectos formativos, contempló cuatro aspectos a relevar: identificación de la/el beneficiaria/o, evaluación de la capacitación recibida, evaluación del fortalecimiento de la empleabilidad y la ciudadanía integrando la dimensión de género y, finalmente, el impacto de la formación. Sobre la base de cada uno de estos aspectos, se propuso un plan de cruces de las diferentes variables que fue procesado con el sistema SPSS y, como en el caso de la encuesta *Registro de Postulantes y Participantes en Trayectos de Formación*, estuvo a cargo de una consultora externa.

4.2. LAS/OS INSTRUCTORAS/ES DEL PROGRAMA FORMUJER

4.2.a. El Cuestionario de Evaluación de Instructoras/es

El *Cuestionario de Evaluación de Instructoras/es*¹⁰, implementado a quienes participaron en concepto de capacitadoras/es en los distintos trayectos formativos estuvo organizada en torno a dos aspectos.

El primero de ellos refiere al grado de apropiación del enfoque y metodologías del programa en lo que respecta al enfoque de competencias y género, formación para la empleabilidad (proyecto ocupacional), prácticas docentes, integración del programa en el entorno institucional y valoración de los aportes del programa. El segundo aspecto se identifica como evaluación/valoración de la capacitación recibida. El mismo cuestionario recabó información general, de identificación de las/os capacitadoras/es.

Si bien se había previsto, inicialmente, la realización de encuestas individuales, en el caso de las/os instructoras/es pertenecientes a la Cooperativa Punha se introdujeron algunas modificaciones. Dada la extensión de las encuestas y la reducida disponibilidad de tiempo para llevarlas a cabo, una vez implementadas seis de ellas, y no habiendo encontrado grandes disparidades en cuanto a la información que se recogía, se optó por una entrevista colectiva que implicó a cuatro instructoras/es.

En el siguiente cuadro se indica número y sexo de encuestadas/os en cada una de las instituciones, las fechas en que se realizaron las encuestas y los módulos/talleres que tuvieron a cargo las/os diversas/os instructoras/es.

Institución	Número	Sexo	Módulos/talleres a cargo	Fecha
ITU	7	4 mujeres/ 3 varones	Matemática y aplicación de informática (4) Administración de caja y efectivo (1)	May/Jun 2003

⁹ Ver Anexo 1

¹⁰ Ver Anexo 1

			Trabajo en equipo (1) Oficial de Panadería (1)	
CEDER	5	3 mujeres/ 2 varones	Coordinación de microemprendimientos (1) Competencias transvesales (1) Producción de servicios gastronómicos, manipulación de alimentos y bebidas y eventos gastronómicos (1) Información turística (1) Hay una no responderte	Oct/Nov 2003
COMCAL	6	6 varones	Proyecto ocupacional (4) Construcción piezas metálicas soldadas (1) Marketing, administración y gestión de microemprendimientos (1)	Oct/Nov 2003
S. S. S. San Cayetano	4	4 mujeres	Auxiliar de servicios domésticos y especialista en cuidado de personas (4)	Oct/ 2003
Cooperativa Punha	10	8 mujeres/ 2 varones	Tutora en terminaciones (1). Tutora en teñido (1). Asistente de capacitación en dulces y conservas (1). Capacitadora en teñido (1). Capacitadoras en hilado (3). Capacitador en temas transversales (1). Capacitadoras/es en telar (2)	Sept/ 2003
Programa Fundemos Universidad de Quilmes	3	No especifica	Emprendorismo (1) Curso Micropropagación de especies vegetales con interés comercial. Módulo Formación en género y ciudadanía. Curso Técnicas comerciales y productivas para la obtención de plantas. Módulo Herramientas para la formación de equipos de trabajo (1) Curso Micropropagación de especies vegetales con interés comercial. Módulos: Aproximaciones al trabajo de micropropagados/as y Proceso de micropropagación vegetal. Curso Técnicas comerciales y productivas para la obtención de plantas. Módulo técnicas para la producción masiva de plantas de interés comercial (1)	Oct/2003

4.3. LAS/OS EQUIPOS TÉCNICOS DE LAS INSTITUCIONES FORMATIVAS IMPLICADAS EN EL PROGRAMA FORMUJER

4.3.a. El Cuestionario de Evaluación Institucional

Los *Cuestionarios de Evaluación Institucional* fueron auto-administrados y las respuestas a las preguntas en ellas consignadas fueron elaboradas colectivamente. Tres fueron los aspectos a

relevar propuestos por el Programa Formujer-Argentina. El primero de ellos, apropiación de enfoques y metodologías comprende como dimensiones las siguientes: diseño e implementación de las ofertas formativas, proyecto ocupacional, relación con la población objetivo y relación con el entorno. El segundo aspecto, identificado como capacidad técnico- institucional, alude a dimensiones tales como equipo técnico-institucional, la dotación de recursos para impartir las ofertas formativas y la planificación, gestión, monitoreo y evaluación. El tercero y último punto se titula sostenibilidad institucional del enfoque y metodologías del programa y son dimensiones del mismo: la sistematización/recuperación de la experiencia, la difusión y promoción para la visibilidad del programa, la transferencia y relación con actores del entorno y la integración del programa en el contexto institucional interno.

Tanto en el Instituto Tecnológico Universitario (en adelante ITU) como en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en la Coordinación de Empleo y Formación y Formación Profesional (en adelante CEFP), las encuestas corresponden a cuatro personas. En las dos primeras instituciones, las respuestas provienen de tres mujeres y un varón y en caso del CEFP de dos mujeres y dos varones. El número correspondiente a la Universidad de Quilmes fue 6 personas, no se especifica el sexo de ellas y en el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las/os respondentes fueron cinco personas, cuatro mujeres y un varón. La encuesta de la Cooperativa Punha comprende a dos personas, cuyo sexo no se especifica.

5. Sistematización de la información recabada

5.1. LAS/OS BENEFICIARIAS/OS

Tal como se consigna en diversos documentos de Formujer-Argentina y se señalara al comienzo de este informe, la estrategia de intervención asumida por el programa fue el fortalecimiento institucional entendido no como la transferencia de saberes y respuestas de carácter universal a una determinada problemática, sino como la construcción conjunta de unos y otras a través de la cooperación, el acompañamiento y la participación multiactoral. Esta posición convocó a producir, como también se señala en los documentos e informes elaborados por el programa, un cambio de mirada orientado a valorar tanto el *proceso* como los *resultados* obtenidos según el punto de partida de cada uno de las/os actores comprometidos. Con vistas a propiciar en éstas/os la apropiación de esa nueva mirada y mejorar entonces la empleabilidad de la población atendida, la asistencia técnica propuesta por el programa estuvo dirigida a la revisión crítica de experiencias y saberes acumulados por cada uno de los sectores implicados. Promovió para ello la incorporación de la perspectiva de género en prácticas y contenidos y propendió a construir y revisar la formación desde el enfoque de las competencias laborales, definida ésta a partir de los requerimientos del contexto.

Por otra parte, a los fines de que esa formación se constituyera en una herramienta estratégica a disposición de las/os sujetos, Formujer se propuso trabajar sobre los condicionantes de la empleabilidad de ellas/os y sobre las características que asumen las marcas de género en el espacio social en el que estas personas viven y se desempeñan o habrán de desempeñarse como trabajadoras/es. La formación debió considerar, por tanto, las demandas y posibilidades del entorno y las respuestas y proyectos que las/os actores se plantean, para que el trabajo sobre la empleabilidad se adecue a ese contexto.

Desde la perspectiva de las/os beneficiarias/os, tema del que se ocupa este capítulo, esto implicó que las instituciones de formación debieran plantearse una modalidad de trabajo orientada a articular la prestación de la formación con un proceso de acompañamiento para la construcción de proyectos personales que, tendientes a mejorar la empleabilidad, buscara transformar un punto de partida desfavorable en virtud de condiciones externas y subjetivas. Como ya se señaló, Formujer llama a este procedimiento metodológico *Proyecto Ocupacional*.

A partir de las diversas técnicas, cualitativas y cuantitativas propuestas para el modelo de evaluación nacional, este capítulo dará cuenta del *grado de focalización* alcanzado por Formujer en la población beneficiaria, tanto como de los *cambios en las prácticas y/o actitudes de las/os participantes, de sus procesos de autonomía y posiciones frente al mundo del trabajo*.

FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA FORMUJER

La convocatoria y selección de las/os beneficiarias/os del Programa Formujer asumió diversas formas, no obstante, en todos los casos, ambas estuvieron ligadas a la difusión del mismo en las zonas de localización previstas y al conocimiento y experiencia propio de cada Institución Formativa y Organización No Gubernamental implicadas.

En el caso del Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza, la convocatoria estuvo en un primer momento a cargo de la organización no gubernamental *Asociación Ecuménica de Cuyo*, quien la centró, fundamentalmente, en una zona de barrios del oeste de Mendoza, caracterizada por el alto grado de pobreza. Esta convocatoria se extendió, asimismo, a organizaciones escolares de nivel secundario. Luego – para las sucesivas acciones de formación – esa actividad fue asumida directamente por el ITU, quedando así esta capacidad instalada en la institución de formación. Las dos instituciones formativas correspondientes a la Provincia de Córdoba (COMCAL y CEDER) disponían de contactos previos con posibles beneficiarias/os de tal manera que la difusión tanto como la convocatoria a participar en el programa así como la posterior selección de beneficiarias/os, estuvo restringida a esta población y, de manera simultánea, fueron relevadas las necesidades de la misma para acceder a los posibles trayectos formativos. En la Universidad de Quilmes, la situación fue notablemente diferente a los dos casos anteriores. Puesto que el perfil ocupacional escogido fue novedoso y muy específico, la

propuesta de capacitación elaborada fue acercada a pequeñas/os productoras/es de la zona de influencia y a personas interesadas en el armado de microemprendimientos productivos que guardaran alguna relación con la temática de formación escogida. En el proceso de convocatoria y selección participó el Municipio de Florencio Varela, con quien la universidad firmó un convenio para tal fin. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, la convocatoria y selección se realizó a través de la Bolsa de Trabajo ya existente en la institución formativa, actualmente denominada Oficina de Empleo.

El peso relativo de la *participación de mujeres y varones* en el Programa Formujer fue, tal como se previó, del 80% y 20% respectivamente. No obstante, los porcentajes correspondientes a cada una de dichas localidades no son homogéneos. Así por ejemplo, sobre un total de 165 personas beneficiarias correspondientes a la institución formativa Servicio Social del Santuario San Cayetano (Zona Oeste de la Ciudad de Buenos Aires), las mujeres representan la casi totalidad (96,4%). A excepción de COMCAL, CEDER (Provincia de Córdoba) y Cooperativa Punha (Provincia de Jujuy), en la Universidad de Quilmes (Provincia de Buenos Aires) y en el ITU (Mendoza) la participación de las mujeres sobrepasa ampliamente el 80%

Con respecto al *grado de escolaridad alcanzado*, aproximadamente las dos terceras partes de las/os beneficiarias/os (64,2%) tenían, al momento de ingresar en el programa, una escolarización menor a secundario completo. Algo más de una cuarta parte de las/os mismos (26,8%) había finalizado la formación de nivel secundario y sólo el 9 % restante iniciaba o concluía estudios superiores. Si se compara la situación entre varones y mujeres, resulta una muy leve diferencia a favor de los primeros: los varones con escolarización inferior a secundario completo representaron el 60,4% del total de la población encuestada, las mujeres el 64,9%. No se registraron diferencias entre los sexos respecto al peso relativo de los que concluyeron el secundario. Por último, fue mayor la cantidad de quienes iniciaban o concluían estudios terciarios entre los varones (13,2%) que en las mujeres (8,5%).

Ahora bien, al observar los *niveles educativos* de la población beneficiaria en el interior de las diversas localidades en que fueron implementados los trayectos formativos, surgieron diferencias significativas. Es entre la población participante de los cursos dictados en la Universidad de Quilmes donde la incidencia de quienes tenían bajos estudios fue más alta: el 80 % de los/as beneficiarias/os no habían terminado la secundaria. Los varones, cuyo número es muy bajo en dicha institución, presentaron valores cercanos al promedio de todos/as los/as participantes: el 64% de ellos no había concluido la secundaria; pero en las mujeres de igual institución, el peso relativo de las de bajos estudios es del 82%. Esto implica que la baja escolaridad de estos/as participantes se dio, fundamentalmente, por parte de las mujeres. Ellas tenían los mas bajos niveles de estudio en ocasión de participar en el programa. Por su parte, en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, los valores fueron mas cercanos al promedio de todas las instituciones: el 64,5% de las/os participantes no disponía del nivel secundario completo; no hubo diferencias entre ambos sexos. En el caso de COMCAL, este porcentaje fue levemente sobrepasado: las/os que no habían finalizado el nivel secundario sumaron el 69,6% y resultaron particularmente los varones los más afectados por la baja escolaridad. Si bien en números absolutos son pocos, el 86 % de ellos (12 casos) se encontraba en esa situación. De manera inversa, en CEDER, más de la mitad de las/os encuestadas/os tenían secundaria terminada o más, encontrándose las mujeres en una situación educativa levemente superior a la de los varones. Similar a la población beneficiaria de la Universidad de Quilmes es la situación correspondiente a la Cooperativa Punha, adonde el 79% de las/as encuestadas/os tenían bajos estudios. Las mas afectadas son las mujeres ya que en éstas el peso relativo de las que no llegaban a secundaria completa asciende al 85% y fue del 70% en los varones. Es en el ITU donde se dio el nivel de escolarización más alto. Las dos terceras partes de las/os participantes en los cursos dictados en esta institución había concluido estudios secundarios u otro nivel superior de escolaridad. Es particularmente significativa la diferenciación por sexo: en los varones ese porcentaje asciende al 80%, reduciéndose sensiblemente a algo menos de dos tercios entre las mujeres. Aún así, el nivel de escolaridad de las mujeres participantes en Mendoza es relativamente alto respecto del resto de las instituciones.

Al momento del relevamiento, sólo un 12% de las/os beneficiarias/os del programa contaba con algún *trabajo remunerado*. Este porcentaje es algo mas elevado en el caso de las mujeres

(12,7%) y significativamente mas bajo en el de los varones (8,4%). Asimismo, esta situación es diversa al mirar comparativamente los resultados de las encuestas en las distintas localidades donde se implementó Formujer. En el caso de la Cooperativa Punha, Universidad de Quilmes y COMCAL, dicha situación empeora. En efecto, el peso relativo de las/os que tenían algún trabajo remunerado fue apenas del 2,9%, 5,3% y 6,5% respectivamente. Superaron el promedio del 12% las/os beneficiarias/os del ITU, con un 21,6%; CEDER, con un 20,5% y Servicio Social del Santuario San Cayetano con un 14,8%. Entre las/os beneficiarias/os del ITU y CEDER fue significativa la diferencia entre los sexos respecto a este indicador. El peso relativo de las mujeres incorporadas al trabajo remunerado fue mucho mas alto que el de los varones: más del 20% en el caso de las mujeres y entre el 12% y el 17% de sus pares varones. Sólo en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, existía, en ocasión de la encuesta, una situación de empleo significativamente favorable a los varones; un tercio de éstos contaba con trabajo remunerado, mientras sólo disponían de él el 14% de las mujeres.

Un aspecto que caracteriza con fuerza el perfil de la población focalizada por el Programa Formujer es el *tiempo de desocupación* declarado por las/os encuestadas/os: de las 508 personas que afirmaron estar desocupadas y respondieron a la pregunta acerca de la cantidad de tiempo que estaban en esa situación, más de una tercera parte superaba los 3 años y un 38 % manifestó estar desocupada desde el último año previo al relevamiento.

Como en el caso anterior, se dieron diferencias significativas entre varones y mujeres, en perjuicio de estas últimas, respecto a dicho lapso. Al tiempo que el 36,7% de las mujeres desocupadas lo estaba desde hace 3 años o más, el porcentaje de varones se redujo al 23,4%.

También se registraron diferencias entre los/as beneficiarios de las distintas instituciones formativas. Aquellas en las que es mas alto el peso relativo de los/as que llevaban mas de 3 años sin trabajo fueron la Universidad de Quilmes y COMCAL. En el primer caso, el 65% de las/os desocupadas/os se encontraba en esa situación, siendo más alto aún el peso relativo de las mujeres: 68,2%. En el caso de COMCAL, el porcentaje de desocupadas/os desde hace 3 años fue de 44,4%, estando especialmente afectadas las mujeres, en las que este porcentaje asciende al 50%.

El número de personas que respondieron a la pregunta acerca de si fueron *receptoras de ingresos* en el mes previo al relevamiento, fue de 691. De ellas, algo más de la mitad (51,5%) respondió que no. En casi la totalidad de las instituciones el porcentaje de las/os que no percibían ingresos supera ese promedio. Es particularmente delicada la situación en la población beneficiaria de la Cooperativa Punha, adonde el 69,1 % no percibía ingresos. Le sigue la correspondiente al ITU (60,3%), Servicio Social del Santuario San Cayetano (54,1%), CEDER (53,4%) y COMCAL (48,9 %). La única población que expresó un comportamiento diferente fue la involucrada en la Universidad de Quilmes, donde sólo un 8,6 % de las/os beneficiarias/os no percibían ingresos el mes previo al relevamiento. En todas las instituciones formativas, con excepción de la ubicada en Mendoza (ITU) y, en menor medida, en la Ciudad de Córdoba (COMCAL), fue mayor el peso relativo de las/os que percibían ingresos entre los varones, que entre las mujeres.

Casi la mitad de las personas encuestadas que *disponían algún tipo de ingreso o ayuda*, manifestaron haber cobrado seguro de desempleo o recibido ayuda económica de algún programa público. En el caso de las mujeres este porcentaje asciende al 51,3%, siguiéndole en importancia el ingreso por salario con un 20,6%. En el caso de los varones, el cobro de seguro o la recepción de ayuda de programa público tuvo igual peso relativo que el haber tenido ganancias por trabajar por su cuenta; el porcentaje para cada uno de estos tipos de ingresos fue del 32,8%. El peso relativo de los ingresos por desempleo o ayuda de programa público fue particularmente significativo entre la población inserta en la Universidad de Quilmes y en el Servicio Social del Santuario San Cayetano.

De las 672 personas que respondieron la pregunta acerca de si eran beneficiarias de algún *programa social*, al momento de implementación de la encuesta, el 81,3% respondió que no. En la institución en la que las encuestas realizadas registraron el menor número de personas que eran receptoras de algún programa social fue en la Cooperativa Punha, adonde sólo el 12% se encontraba en esa situación. Por el contrario, la institución en la que es mayor el número de personas beneficiadas de algún programa social fue COMCAL con un 24,4%.

Fueron 610 personas las personas que declararon en la encuesta estar contando con algún ingreso para *el hogar*. De este total, casi la mitad (47,7%) vivía en hogares con ingreso mensual menor a \$150. Entre la población meta de la Cooperativa Punha ese porcentaje asciende al 84,4 % y sólo el 2% de las/os beneficiarias/os de la misma residía en hogares donde ingresaban, en promedio, más \$300 pesos mensuales. También en promedio, sólo el 21 % de las/os encuestadas/os habitaba hogares con ingresos mayores a \$300, porcentaje que sólo fue sobrepasado por la población meta de las instituciones Servicio Social del Santuario San Cayetano (39,6%); CEDER (39%) e ITU (38,4%).

Aproximadamente las dos terceras partes de las/os beneficiarias/os declararon haber tenido *trabajo* antes del relevamiento. Un 22 % del total se desempeñaba en el servicio doméstico; el resto como obreras/os y empleadas/os. El peso relativo de las/os obreras/os y empleadas/os fue levemente mas alto entre los varones, 70,8%, que entre las mujeres, colectivo que registra un 64,5 %.

Con respecto a la *situación laboral contractual*, sólo un 21,4% de las/os encuestadas/os que había tenido trabajo antes del relevamiento, contaba con un contrato por escrito, elevándose este porcentaje en el caso de los varones al 25,4% y reduciéndose en las mujeres al 20,7 %.

Algo menos de una cuarta parte de las/os beneficiarias/os, el 22,6% tuvo su *primer trabajo remunerado* antes de los 14 años, y quienes lo tuvieron antes de los 19 años representan un 80%. El beneficio más frecuente entre las/os que tuvieron trabajo fueron las vacaciones, 73%; siendo mas alto este porcentaje entre las mujeres (74,1%) que entre los varones (68,6%). Siguen en importancia, en cuanto a la frecuencia, los aportes jubilatorios (68,4%) y la obra social/atención médica (64,9%); siendo el primero mas común entre los varones (77,1%) que entre las mujeres (66,2%); y el segundo levemente mas significativo en el caso de las mujeres.

En cuanto a la *cantidad de personas que viven en el hogar* de la/el beneficiaria/o, sólo un 2,1% vivía sólo; un 57,3% lo hacía en hogares con entre 2 y 5 personas y algo más de un 40% en hogares de 6 o mas personas. Es levemente mas alto el peso relativo de las/os beneficiarias/os que vivían en hogares unipersonales en COMCAL (6,7%) y en la Universidad de Quilmes (4,8%) y es también mas alto el peso relativo de las/os que residían en hogares de entre 2 y 5 personas en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y CEDER (aproximadamente el 70%). Quienes habitaban en hogares de 6 o más personas representaron su mayor porcentaje en la Cooperativa Punha, adonde alrededor del 57% de las/os beneficiarias/os se encontraba en esta situación, y en el ITU, adonde el porcentaje fue algo menor a la mitad.

De las 344 personas beneficiarias que se movilizaban para ir a un trabajo, el 88,6% de ellas valoró como fácil el *acceso a su lugar de trabajo*, un 9,9 % difícil y para el 1,5 % restante, le resultaba muy difícil. A excepción de la población correspondiente a COMCAL, adonde el 60% de sus beneficiarias/os evaluó como fácil el acceso al lugar de trabajo, para el resto de las/os participantes de las otras instituciones formativas, la fácil accesibilidad a dicho lugar tuvo un peso relativo similar, entre 86% y 90 %. De todos modos cabe aclarar que fueron muy pocas las personas vinculadas a COMCAL que, en números absolutos, respondieron a la pregunta sobre acceso a lugar de trabajo y/o a aquella referida al tipo de movilización que debían hacer para ir a su trabajo.

El 82,2% de las/os beneficiarias/os también valoró como fácil el *acceso a la sede de la capacitación*. En este caso también fueron excepción las personas relacionadas a COMCAL, quienes evaluaron dicho acceso como difícil o muy difícil en un 80%. Entre las vinculadas al ITU hubo una mayor dificultad al respecto; en esta institución, el 23% de las/os encuestadas/os valoró como difícil el acceso a la sede de la capacitación.

Con relación al *acceso a los centros primarios de salud*, el 86,1% de las/os participantes manifestaron que dicho acceso les resultaba fácil. Están por debajo de este porcentaje los/as encuestados/as de COMCAL y de la Universidad de Quilmes, instituciones en las que el peso relativo de las/os beneficiarias/os que tenían fácil acceso a estos centros disminuye al 60%, y 72% respectivamente.

Es similar la distribución que se presenta respecto a la *accesibilidad a la escuela de las/os niñas/os*. Al 88% de las/os beneficiarias/os, el acceso a las instituciones escolares les era fácil. Esta circunstancia fue común a la población meta de todas las instituciones. La correspondiente a la Universidad de Quilmes pareció presentar algún problema al respecto: al 17% le resultó difícil o muy difícil. En cuanto al *acceso al lugar de atención/guarda de niñas/os*, para el 77% de las/os beneficiarias/os fue fácil. Este porcentaje aumentó entre la población de CEDER, Cooperativa Punha e ITU, mientras que se incrementa el porcentaje de dificultad entre la correspondiente a Universidad de Quilmes, Servicio Social del Santuario San Cayetano y COMCAL. En estas tres instituciones, más del 30% de las/os encuestadas/os valoró como fácil el acceso al lugar de atención/guarda de niñas/os.

Con referencia al *transporte público*, el 87% de las/as encuestadas/os evaluó como de fácil acceso. Esta situación fue particularmente significativa entre la población del ITU, Servicio Social del Santuario San Cayetano y CEDER, adonde se registraron porcentajes superiores al 90%. Por su parte, las personas implicadas como beneficiarias de la Cooperativa Punha se encuentran ubicadas en el promedio, mientras que en COMCAL y Universidad de Quilmes, una cuarta parte o más de los/as encuestados/as tenía dificultades para este servicio.

El 91,3% de las/os beneficiarias/os habitaban en casas cuyas calles cuentan con *alumbrado público*. Es menos frecuente esta situación entre aquellas relacionadas a la Universidad de Quilmes, donde el 17% no tenía dicho servicio. Asimismo, el 96,3 % de las viviendas tenían energía eléctrica al momento del relevamiento. Una excepción la constituyen las casas de las/os beneficiarias/os vinculadas/os a la Cooperativa Punha, adonde el 11.8% no contaba con servicio de energía eléctrica domiciliaria.

Con respecto al *tipo de construcción de las viviendas* habitadas por las/os beneficiarias/os, el 68% de éstas es de ladrillo o bloque de cemento. Siguen en importancia en cuanto a peso relativo las viviendas de adobe revocado, con un 20 %. Cabe consignar que este tipo de viviendas pertenecen, prácticamente todas, a la población de la Cooperativa Punha, donde las casas de adobe revocado representaron el 69 % de las viviendas, siendo del 28.5% el porcentaje de casas sin revocar.

Al examinar el *tipo de evacuación de excretas* disponible, en el 68% de los casos se contaba con un servicio interno, en el 30% de los casos el servicio era externo pero de uso exclusivo del hogar. Sólo entre las encuestadas/os de la Cooperativa Punha fue muy bajo el número de viviendas con ese servicio interno (20%), siendo el modo mas usual el externo de uso exclusivo del hogar (71%). Aunque con menor frecuencia (29%) también se registró el sistema externo de uso propio entre las/os beneficiarias/os de la Universidad de Quilmes. En cuanto al *tipo de sistema de evacuación de excretas*, en el 64% de los casos relevados éste consistía en inodoro con arrastre de agua. Sigue en importancia en cuanto a modalidad, la letrina sin arrastre de agua (16%). Al igual que en el ítem anterior se presentaron diferencias significativas entre la población vinculada a la Cooperativa Punha y, en segunda instancia, aquella que lo está a la Universidad de Quilmes. En el primer caso, sólo un 19% contaba con inodoro con arrastre de agua y un 57,6% utilizaba letrina sin arrastre de agua. En el segundo caso, el porcentaje de las/os que tenían retrete con arrastre de agua fue del 64% y hubo un 32% de casos con inodoro sin arrastre de agua. También en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, se registró que un cuarto de las/os encuestadas/os utilizaba ese sistema. En el resto de las instituciones, más del 90% de los casos contaban con inodoro con arrastre de agua.

El gas envasado como *combustible usado para la preparación de alimentos* representa un 63%; el 28% de las/os beneficiarias/os disponían de gas natural, y casi un cuarto usa leña o carbón¹¹. El sistema de gas natural resultó particularmente utilizado por las/os encuestadas/os del Servicio Social del Santuario San Cayetano e ITU, instituciones en las que más de la mitad de los casos manifestó tener acceso al mismo. El gas envasado fue el principal combustible usado por las/os residentes vinculados a la Universidad de Quilmes (87,5%) y CEDER (97,2%). Entre las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha, el combustible de mayor uso es leña o carbón (80%), sistema que coexiste en muchos casos con el gas envasado (68,7%).

El *sistema de provisión de agua* mas frecuentemente utilizado por la población encuestada fue la red pública dentro de la vivienda (69%), siguiéndole en importancia el mismo sistema pero

¹¹ Puesto que hay quienes usan mas de un sistema, la sumatoria da mas de 100 %

fuera de la vivienda (21%). Fue menos frecuente este servicio dentro de la vivienda entre las/os encuestadas/os de la Cooperativa Punha, el 52% de las/os encuestadas/os manifestó disponerlo. Para aquellas/os relacionadas/os a la Universidad de Quilmes y al Servicio Social del Santuario San Cayetano, si bien las dos terceras partes contaban con un sistema de provisión de agua dentro de la vivienda, entre 20% y 30% usaba agua de pozo o noria.

Respecto a la *propiedad de la vivienda*, en casi un 60% de los casos es propia, el 45% de las/os beneficiarias/os ya la había pagado al momento de la encuesta y el 15% estaba en situación de estar pagándola. El resto se distribuyó en forma relativamente equitativa entre alquilada, ocupación gratuita y otra forma, no especificada, con algo más de peso en otra forma no especificada y algo menos en alquilada. En el caso de las mujeres fue bastante mayor que en el correspondiente a los varones la incidencia de las viviendas propias que se están pagando actualmente. Si bien en ambos sexos los porcentajes de vivienda propia fueron casi iguales, los varones tendieron a tenerlas completamente pagas (50%) en mayor proporción que las mujeres (43,7%) y, por tanto, en las mujeres fue mayor el peso relativo de quienes aún pagan la vivienda (15,4%) que en los varones (10,4%). Independientemente del sexo, en la institución formativa donde las/os encuestadas/os contaban, en mayor frecuencia, con vivienda propia fue la Universidad de Quilmes (69,5%), el 56,2% la tenía totalmente paga y el 13,3% la estaba pagando. Las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha fueron las/os que, en mayor proporción, contaban con viviendas alquiladas (22,5%) y también entre éstas/os, junto a las/os relacionadas/os a COMCAL fue donde tuvo mayor peso relativo la ocupación gratuita de la vivienda (casi el 20%).

En cuanto a la *cantidad de habitaciones de las viviendas*, el 13,3 % de las/os respondientes residían en viviendas con una sola habitación, algo más de la mitad (53,8%), en viviendas con dos o tres habitaciones y el tercio restante en viviendas de cuatro habitaciones o más.

De las 200 personas a las que se les preguntó si tenían *tierras*, sólo un 21% respondió que sí. Entre las mujeres fue algo menor el peso relativo de las participantes que respondieron afirmativamente esta pregunta (19,6%), que entre los varones (25%). Por su parte, de las 205 personas a quienes se interrogó si tenían *herramientas o equipos propios*, un 28,3% respondió afirmativamente. A quienes respondieron que tenían tierras o herramientas, se les preguntó quién o quiénes de la familia eran sus propietarias/os. Las mujeres respondieron con mayor frecuencia, respecto de sus pares varones, que eran ellas las propietarias. En efecto, el 44,6% de las 56 mujeres que respondieron la pregunta afirmaron ser poseedoras de las tierras o herramientas. En el caso de los varones este porcentaje se redujo al 27,3%. Cabe aclarar, sin embargo, que no hubo situaciones en las que los varones señalaran que la propiedad estaba en manos de sus parejas, resultando que las/os propietarias/os eran los padres o madres de ellos. Esto es así en el 59,1% de los 22 varones que respondieron la pregunta.

Al indagar sobre *distribución del tiempo*, las actividades más mencionadas por el total de las/os encuestadas/os fueron arreglar la casa y otras tales como lavar, planchar, etc. Cada una de estas actividades apareció mencionada por las tres cuartas partes de las/os entrevistadas/os. Sin embargo al cruzar esta información por sexo, disminuyó el peso relativo de las mismas entre los varones, quienes las mencionaron entre el 56% y el 58% de ellos, y se incrementó entre las mujeres, adonde la mención reporta un 77%. Mientras entre las mujeres fue alta la participación en las actividades de preparar y servir la comida y atender a los niños – el 64,5%, y 58,1% de ellas nombran estas actividades – los varones señalaron a cada una de ellas en algo más de un 40 %. La actividad con mayor frecuencia señalada por los varones consistió en reparaciones en la casa, actividad mencionada por el 67,9 % de ellos.

Respecto a las *actividades comunitarias y barriales*, el 41,6% de las/os entrevistadas/os participaba en ellas, siendo mayor el peso relativo de esta participación en el caso de los varones; el 55,4 % de éstos las realiza, mientras que este porcentaje se redujo, en el caso de las mujeres, al 38,4 %. En cuanto al tipo de actividades extra-domésticas, entre las mujeres fueron particularmente mencionadas las de tipo vecinal/comunal (49,2% de quienes respondieron la pregunta) y de tipo religiosa (38,2 %). Entre los varones se registra una alta participación en la actividad deportiva, el 52,9 % la mencionó, y la vecinal/comunal con un 38,6%.

En cuanto a la *atención de la salud* de las/os participantes, un 2,7% respondió que no se atiende. La mayor parte de ellas/os indicó recibir atención en hospitales públicos y, en segunda instancia, fue nombrada la sala de primeros auxilios, un 33,8% hacía uso de ella. Un número no significativo de encuestadas/os (entre 5 y 6 casos) expresó usar hospital privado y médico privado.

LAS VALORACIONES DEL PROGRAMA SEGÚN LA PERSPECTIVA DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA

Como fuera señalado anteriormente, para la elaboración de este apartado se conjugó la información proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* y aquella obtenida a través de los diversos *Grupos Focales*. Dado entonces que se trata de dos instrumentos que, si bien proporcionan similar información, tienen diseños y formas de ejecución diferente, fue opción de esta consultoría, en acuerdo con la UNE, ordenar los resultados del cuestionario citado siguiendo las tres hipótesis de trabajo escogidas para la realización de los grupos focales. Esto es, el Programa Formujer sostuvo que sus intervenciones hacia la población beneficiaria *favorecería la remoción de obstáculos existentes en el orden familiar para el desarrollo del proyecto laboral/formativo de las/os beneficiarias/os, impactarían en el posicionamiento de género, ciudadanía y empleabilidad de las/os beneficiarias/os frente al mundo del trabajo e impulsarían la construcción de un proyecto laboral viable.*

Con respecto al primero de los instrumentos señalados, *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, debe destacarse que, puesto que casi la totalidad de los datos proporcionados por el plan de cruces propuesto proviene de respuestas múltiples – la encuesta admitía el señalamiento de más de una posibilidad – los porcentajes conseguidos superaron, en gran parte de los casos, el 100%. Por otro lado, en razón de la complejidad del análisis, dada por el número de variables en consideración así como los múltiples cruces propuestos, se citan, en general y además de los valores promedio alcanzados, aquellos casos en que estos valores son superados y aquellos otros que se ubican muy por debajo del mismo promedio obtenido para el conjunto de la población beneficiaria. Esto permite observar posibles contrastes entre dificultades existentes y logros alcanzados por las instituciones formativas comprometidas en el Formujer y entre los diversos trayectos desarrollados en ellas.

La organización dada a este apartado es la siguiente. En primer lugar, se presentan las valoraciones que beneficiarias/os hicieron de la propuesta de capacitación impulsada por Formujer, su impacto y caracteres más distintivos respecto de otras propuestas de formación. En segundo lugar, el capítulo refiere a las apreciaciones de la población objetivo en relación a su situación en el espacio familiar/doméstico. En este punto se incorpora la evaluación sobre las estrategias compensatorias recibidas. Le siguen luego aquellas valoraciones que vinculan a igual población pero ahora frente al mundo del trabajo. Por último, el apartado recoge las perspectivas atribuidas por beneficiarias/os al proyecto ocupacional en el que se encuentran implicadas/os a partir de su pasaje por Formujer.

La capacitación recibida

“Lo más importante que nos dio Formujer fue calidad de vida y de trabajo”

Son dos los aspectos a evaluar sobre la capacitación recibida por la población meta del programa. Por un lado, se trata de analizar aquellas valoraciones diferenciales que las/os beneficiarias/os hicieron de los trayectos formativos impulsados por Formujer respecto de otros en los que ellas/os han participado. Por otra parte, se evalúan los resultados de la misma capacitación que, desde la perspectiva de la población objetivo, están más relacionados al desempeño de instructoras/es, especialmente, en lo que a desarrollo de competencias (técnicas y transversales) se refiere, tratamiento equitativo, dificultades encontradas en el trabajo grupal y vínculos posteriores establecidos entre las/os integrantes de dicha población. La información sobre ambos aspectos proviene tanto del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* como del trabajo realizado a través de los *Grupos Focales*.

Entonces, con vistas a recoger información sobre el carácter atribuido por las/os beneficiarias/os a la *capacitación recibida en el marco del Programa Formujer*, los grupos focales indagaron sobre la existencia de *diferencias* entre dicha capacitación y otras recibidas por las/os

beneficiarias/os en diversas oportunidades. En todos los casos analizados, la propuesta formativa del mencionado programa trascendió ampliamente la mera transmisión de conocimientos. El tipo de capacitación es valorado como cualitativamente diferente de otros y los aspectos más destacados se refieren tanto a los temas tratados como a una metodología que tiene en cuenta las condiciones concretas de vida y de trabajo de mujeres y varones.

“En los otros cursos se iba directamente al tema, ibas a la práctica directamente, acá empezamos a rescatar lo que estábamos perdiendo, aparte de lo del género, la ciudadanía, las transversales” (Cooperativa Punha).

Indagando el grado de innovación que, para la población beneficiaria, tuvo la capacitación recibida en términos de contenidos transferidos, el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* registra que más del 60% de la población meta no conocía lo aprendido y le pareció interesante. El resto señala que ya conocía los contenidos propuestos por el programa de formación pero que, en el transcurso de ellos, pudo comprenderlo y aplicarlo mejor. Los mayores porcentajes de beneficiarias/os con esta última evaluación, corresponden a quienes realizaron sus trayectos en CEDER, en COMCAL y en el Servicio Social del Santuario San Cayetano (más del 60% de los casos en cada institución). El más alto porcentaje de casos en los que no se conocían los contenidos y se apreciaron como interesantes, se registró en la institución formativa de la Universidad Nacional de Quilmes (92 % de los casos) y, en segunda instancia, en la Cooperativa Punha (76%).

La atención prestada a situaciones de vida personales que pudieran incidir en el proceso de aprendizaje, así como el proceso de autovaloración personal que resultó de los cursos tomados, constituyeron también aportes destacados por las/os beneficiarias/os.

“La diferencia (con otros cursos) es que era más familiar, no tan escolar, nos contaban experiencias, era muy familiar y muy cercano con los profesores. Nos hizo crecer mucho como personas. Además, nos enseñó a desenvolvernos en todo aspecto, nos estimulaba a crecer. Me ayudó con mis hijos, en ciudadanía, marketing, lo puedo volcar a mis hijos” (CEDER).

Si bien esta apreciación es acompañada por la resultante del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, deben hacerse algunas observaciones. Dicho cuestionario estuvo orientado, entre otras cosas, a recoger información sobre la valoración que hacían las/os beneficiarias/os de las/os instructoras/es en lo que respecta tanto a su función en el desarrollo de competencias técnicas como transversales. Las respuestas requeridas fueron discriminadas en aspectos tales como promoción de la participación de todas/os las/os alumnas/os, formación en contenidos a impartir, trato equitativo para con varones y mujeres, participación en la resolución de problemas en general y de problemas personales en particular. De la comparación de todos estos puntos, el que resultó de menor peso relativo estuvo referido, tanto en el desarrollo de competencias técnicas como transversales, precisamente, a la ayuda prestada por las/os instructoras/es en la resolución de problemas personales. Sin embargo, también debe señalarse que el porcentaje de personas que eligieron la opción “las/os instructoras/es siempre nos ayudaban a resolver problemas personales” es alto, se ubicó entre el 71% y el 80%. Si se incorpora la variable sexo, entonces, la evaluación que hacen las mujeres respecto a la colaboración prestada por las/os instructoras/es en la resolución de los problemas personales es mejor que la de sus pares varones.

Por otro lado, el reconocimiento del valor que tiene lo grupal y organizacional por sobre prácticas individuales fueron atribuidos al programa de manera elocuente en ocasión de los grupos focales. La promoción de vínculos intragrupales y su sostenibilidad, así como el prestar atención a las diferencias individuales, ser tolerantes con ellas y contribuir a la promoción de todas/os, fueron otras de las valoraciones distintivas atribuidas a la capacitación recibida en el marco de Formujer.

Estas evaluaciones pueden contrastarse, nuevamente, con aquellas provenientes del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, adonde el 90% de las/os entrevistadas/os evalúan que “las/os instructoras/es siempre contribuyeron a la unidad del grupo”, sea en lo que a competencias técnicas se refiere o a las identificadas como transversales. Este valor promedio disminuye de manera leve al observar los trayectos formativos. En efecto, están por debajo del mismo, aunque con porcentajes de todos modos altos (superiores al 70%), *Servicio Integral de Salón, Auxiliar de Comercio, Auxiliar de Servicios Domésticos Generales* y todos los cursos dictados en la Cooperativa Punha. La evaluación que hacen los varones de este aspecto tiene mayor peso relativo que la correspondiente a las mujeres.

Por otro lado, más del 90% de las/os encuestadas/os afirmó que “las/os instructoras/es siempre tenían un trato equitativo con todas y todos las/os participantes”, sea al tratar las competencias técnicas como las transversales. A excepción de las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha, adonde es mayor el porcentaje de varones que realiza la citada afirmación, en el resto de las instituciones son las mujeres quienes participan en mayor número de dicha apreciación.

Asimismo, el cuestionario permite deducir la ausencia de *dificultades con compañeras/os de trayecto formativo*. El porcentaje de mujeres que tuvo dificultades con sus compañeros o compañeras (entre aproximadamente el 5% y el 8% respectivamente) es menor que el porcentaje de varones en igual situación (12%).

Con respecto al establecimiento de *vínculos entre las/os beneficiarias/os posteriores al trayecto formativo cursado*, éstos se dieron en más de las tres cuartas partes de los casos relevados a través del cuestionario. En los cursos en que se produjo en menor medida ese proceso fueron “Auxiliar de Comercio” (67,7%), “Auxiliar en Redes y Cableado” (50%), “Auxiliar de Servicios Domésticos Generales” (63%), y “Micro-propagación de Especies Vegetales - Nivel I” (72%). Es más frecuente entre las mujeres del hecho de establecer vínculos posteriores al trayecto (76,8% de ellas) que entre los varones (58,8%). Esta situación se produce más fácilmente entre los menores de 19 años (100% de los dos casos de menores), entre los de 25 a 35 años (84,7%) y en los mayores de 45 (84,4%).

Al preguntar sobre qué *tipo de vínculo* se estableció con posterioridad al trayecto formativo cursado, frente a opciones tales como verse luego, juntarse para buscar empleo, asociarse u otras, de las 144 personas que manifestaron haber entablado algún tipo de relación con sus pares, la mayoría (63,2%) señaló que esta consistió en verse luego de la finalización del trayecto formativo. Alrededor de una cuarta parte expresó, además, que se juntaban para buscar empleo, para iniciar conjuntamente un proyecto productivo y para otras actividades no especificadas.

El cruce de este aspecto con el trayecto cursado revela que el verse luego de la finalización del trayecto formativo fue particularmente importante por las/os beneficiarias/os que participaron de los cursos “Construcción de Piezas Metálicas Soldadas”, y “Micro-propagación de Especies Vegetales - Nivel I”. Por su parte, juntarse para buscar empleo asciende al 45% entre quienes realizaron el trayecto de “Auxiliar de Servicios Domésticos Generales y Especialistas en el Cuidado de Personas”. Asociarse para iniciar juntos/as un proyecto productivo es señalado con un alto porcentaje entre quienes tomaron los cursos “Información y Recepción en Alojamientos

Turísticos” (70%) y, en menor medida, “Auxiliar de Panadería” (36,8%) y “Construcción de Piezas Metálicas Soldadas” (33,3%). No hay diferencias sustantivas entre los sexos respecto al tipo de vínculo entablado. El verse luego de la finalización del trayecto es la opción, sin embargo, más señalada en el grupo de 18 a 24 años y pierde peso entretanto incrementa la edad.

En el caso de las/os beneficiarias/os vinculados a COMCAL y CEDER y que participaron en los grupos focales, se enfatizó, como otro carácter distintivo de Formujer, el aporte que significaron las *estrategias compensatorias* como forma de acceso a los trayectos formativos. No obstante, como se verá más adelante, para la población beneficiaria de la primera de las instituciones formativas estos apoyos recibirán fuertes críticas por la manera en que fueron distribuidos.

De manera frecuente, para quienes participaron en la propuesta formativa del Servicio Social San Cayetano y también en la Universidad de Quilmes, lo grupal se erige en una instancia a través de la que fue posible socializar situaciones de vida valoradas hasta entonces como singulares y, por tanto, fuente de inseguridad y frustración. Como espacio en el que poner “en comunidad” experiencias subjetivas hasta el momento considerado único, Formujer fue positivamente valorado.

Las beneficiarias capacitadas en el Servicio Social del Santuario San Cayetano resaltan, además, que el programa les permitió salir del ámbito doméstico y continuar con sus vidas, hasta el momento restringidas a actividades domésticas tales como la crianza de las/os hijas/os. Ampliamente tematizado en diversos textos que tratan la división sexual de roles en el interior de la familia y su efecto en la vida de las mujeres, el crecimiento y progresiva autonomía de la prole parece haber dejado, especialmente a las beneficiarias que integraron el grupo focal de San Cayetano, en una situación de vida sin proyecto alguno. Formujer fue apreciado entonces como un programa a través del cual comenzó éste a armarse, centrado ahora en necesidades propias.

“Ayudarnos a salir del encierro. Porque una está años y años encerrada en su casa. En mi caso, 30 años. Y de pronto tenés que hablar con toda la gente. Cuando mis hijos se hicieron grandes, yo pensé que ya no tenía nada que hacer. La casa ya estaba bien. Hasta que un día vine al curso (...) A mi me ayudó a ver que tenía que salir, que mi vida seguía. Y ahora estoy haciendo otros cursos, hasta de inglés” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

Igual valoración se registró en el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*. Frente a la pregunta referida al grado de ayuda recibida por parte de instructoras/es para la realización del proyecto laboral, el 77% de la población encuestada respondió que dicha ayuda fue proporcionada “siempre” en ocasión del trabajo sobre competencias técnicas; porcentaje que sube al 81,7% cuando la pregunta se refiere al tratamiento dado a las competencias transversales. En el primer caso, competencias técnicas, el valor promedio disminuye levemente en los trayectos *Micropropagación de Especies Vegetales-Nivel I*, *Información y Recepción en Alojamientos Turísticos* y en todos los trayectos correspondientes a la *Cooperativa Punha*, menos *Tejido Tricot*. En el segundo caso, tratamiento de competencias transversales, los porcentajes ubicados por debajo del promedio provienen de las/os beneficiarias/os que participaron en los cursos *Información y Recepción de Alojamientos Turísticos*, *Servicio Integral de Salón*, *Auxiliar de Comercio*, “*Auxiliar de Servicios Domésticos Generales* y, nuevamente, en aquellos dictados en la *Cooperativa Punha*.

Con un porcentaje muy cercano al 90%, el mismo cuestionario permite afirmar que también “siempre las/os docentes promovieron la participación de todas/os, sea en lo que a competencias técnicas se refiera o aluda ello a las transversales”.

Para uno de los grupos de beneficiarias/os de COMCAL, los tiempos y formas en que se desarrollaron los trayectos formativos no fueron adecuados. Se trata del grupo que inició su curso en noviembre del año 2001 y lo finalizó en agosto del año en curso. La interrupción en el tiempo del curso iniciado debido a la indisponibilidad de fondos por parte de la institución de formación, obligó a mujeres y varones a una permanente adaptación de sus situaciones de vida personales a los fines de poder concluir el trayecto formativo ya iniciado¹². Aún cuando este mismo grupo valora de manera positiva aspectos transferidos a través de Formujer, por ejemplo el reconocimiento de la diversidad de personas participantes, estima que, comparativamente con otros cursos tomados, el dictado a través del programa careció de una buena organización. Las exigencias y requisitos solicitados como mecanismos de ingreso, a juicio de las/os beneficiarias/os del mismo grupo, mostraron su ineficacia, la que se manifestó en deserciones ocurridas posteriormente.

Por otro lado, también las/os participantes de los trayectos dictados en COMCAL, no pertenecientes al grupo anterior, recuperan el hecho de haber podido vencer prejuicios de género

“El curso fue lindo por trabajar con mujeres. Para mi fue algo que no me costó mucho, relacionado a las máquinas con las mujeres, para mi es ahora normal, significa lo mismo, yo por ahí la veo a la mujer más habilidosa que el hombre” (Varón- COMCAL).

instalados tanto en varones como mujeres.

En una relación especular con este aprendizaje conseguido en torno a la equidad de género, pueden situarse las evaluaciones que la población objetivo hizo, en el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, sobre las/os docentes. En efecto, el 94,7 % de las/os encuestadas/os considera que la/el instructora/or “siempre trataba de igual manera a varones y mujeres” al *asignar tareas en las instancias técnicas*. Sólo es menor el peso relativo de las respuestas positivas al respecto, pero de todas maneras alto, en los trayectos de *Servicio Integral de Salón* (83,3%), *Construcción de Piezas Metálicas Soldadas* (90%), *Auxiliar de Comercio* (93,5%). En la única promoción del trayecto *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales* dictado en San Cayetano en la que participaron dos varones, las/os entrevistadas/os advirtieron cierta diferenciación por sexo en la asignación de tareas técnicas. Asimismo, un 92,1% las/os entrevistadas/os evalúa que la/el instructora/or “siempre trataba de igual manera a varones y mujeres” al *adjudicar responsabilidades en los trabajos de equipo*. Se presentan valores inferiores a ese promedio en los cursos de *Servicio Integral de Salón* (83,3%), *Construcción de Piezas Metálicas Soldadas* (90%), *Auxiliar de Comercio* (86,7%) y *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales* (82,1%). El 94,7 % de las/os entrevistadas/os considera que la/el instructora/or, “trataba de igual manera siempre a varones y mujeres” cuando preguntaba sobre la *comprensión de los temas tratados*. Sólo se presenta menor porcentaje de respuestas positivas al respecto en los trayectos de *Servicio Integral de Salón* (83,3%), *Construcción de Piezas*

¹² El Programa Formujer al nivel central suspendió la transferencia de fondos a las IFPs por cuestiones relativas a disponibilidad de cuota presupuestaria.

Metálicas Soldadas (90%) y *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales* (78,6%), destacando en este último caso nuevamente la escasa representación masculina en la población alcanzada por los trayectos. No se registran diferencias significativas entre los sexos.

En igual dirección, dicho cuestionario indagó acerca de las *imágenes y ejemplos utilizados en los materiales de aprendizaje*. Un 77,4% de la población consideró que las imágenes y ejemplos utilizados en los materiales de aprendizaje reflejaban situaciones de igualdad entre varones y mujeres; el 10,3% opinó que, por el contrario, reflejaban situaciones de desigualdad entre los sexos; por último, un 11,6% estimó que no hicieron referencia a situaciones de igualdad/desigualdad. En *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales y Especialista en el Cuidado de Personas* es en el trayecto en el que con más frecuencia se señala que los materiales reflejaban desigualdad entre los sexos (36,4% de los casos). En *Información y Recepción en Alojamientos Turísticos* y en *Servicio Integral de Salón* esta situación es registrada por un 20% de las personas, pero son muy pocos casos en números absolutos (3) por lo que es relativa su significación. Ningún varón percibió que las imágenes o ejemplos pudieran reflejar desigualdad entre los sexos. Desde su perspectiva, reflejaban igualdad (88,2%) o eran neutros (11,8%). Por su parte, para 16 mujeres (11,5%) estos materiales reflejaron desigualdad e igual porcentaje de mujeres los consideró neutros. El resto, que es mayoría, estimó que dichas imágenes y ejemplos reflejaron situaciones de igualdad.

El mismo cuestionario aportó información sobre las condiciones físico-ambientales en las que se desarrollaron los trayectos formativos, la duración de los mismos, los horarios elegidos para su dictado y las posibilidades de acudir a consultar sus dudas y problemas a una/un tutora/or. La mayoría de las respuestas obtenidas en torno a cada uno de estos puntos permite afirmar un alto grado de conformidad por parte de las/os beneficiarias/os.

Las/os beneficiarias/os en el espacio familiar

“Una está años y años encerrada en la casa”

Uno de los objetivos de los grupos focales fue relevar información sobre aquello identificado como *situación de partida de las/os beneficiarias/os en el ámbito familiar*; esto es, la situación que, en relación con las perspectivas laborales, vivían las/os beneficiarias/os en sus respectivas familias en el momento anterior a su participación en el proceso de capacitación propuesto por Formujer. Esta información permitiría advertir los cambios ocurridos posteriormente.

La falta de autoestima, el no reconocimiento del trabajo en la esfera doméstica así como el encierro en ésta, son los elementos más destacados de un escenario del que las beneficiarias mujeres expresan haber salido gracias a la oportunidad ofrecida por Formujer. Por otra parte, mujeres y varones refirieron una situación previa atravesada por dificultades expresivas y relacionales que afectaban la vida personal y familiar en su conjunto.

“El curso me sirvió mucho en el aspecto social. En el área de construcciones uno a veces se embrutece y ese pasa a ser tu mundo. Yo había perdido la forma de cómo relacionarme y el curso me ayudó a eso” (Varón-Instituto Tecnológico Universitario).

Dado que las preguntas previstas para conocer el punto de partida de beneficiarias/os ofrecieron cierta dificultad, fue objeto de análisis para su reconstrucción aquellos testimonios recogidos que aluden al impacto del proceso formativo en el orden familiar. Como se verá a continuación, las referencias a dicho proceso presentan información sobre el contexto de vida y de trabajo de las/os participantes previos a su incorporación en los trayectos formativos desarrollados.

“Fue como instalar una nueva costumbre”

La iniciativa a participar en los trayectos formativos fue, con mayor frecuencia, responsabilidad de la misma población beneficiaria. En el caso de las mujeres, se agregó a esta iniciativa personal el estímulo de hijos/as. Mejorar el actual desempeño en el trabajo así como la necesidad económica de insertarse en el mercado laboral fueron las principales razones que llevaron a mujeres y a varones a participar en las propuestas de capacitación.

“En mi caso (la capacitación) fue muy importante, yo tenía la mala costumbre de dejar el trabajo de la casa para la mujer y ahora yo empecé a compartir. Yo veía en los cursos que eso debía hacer y empecé, también a hablar con la pareja” (Varón-Cooperativa Punha).

Las/os beneficiarias/os implicadas/os en los grupos focales realizados, afirman, en general, no haber encontrado importantes obstáculos para su participación en Formujer. Sólo aquellas mujeres cuyas/os hijas/os son menores, refieren dificultades que debieron atender; lo hicieron, con frecuencia, delegando la responsabilidad en familiares cercanos. No obstante, unas y otras, señalan que fue sí un requerimiento que la familia en su conjunto aprendiera a organizarse de manera diferente a la habitual.

“Yo tengo tres hijos, 2 van al secundario, a la tarde. El más chico a la mañana. Buscar la forma de que la comida siempre esté a horario y algunas veces lo tenía que traer a la guardería. La organización familiar tuvo que cambiar y organizarse alrededor mío” (Mujer- CEDER)

En el caso de los varones participantes, aquellos capacitados en la Cooperativa Punha y también en COMCAL dan cuenta de haberse visto en situación de alterar roles atribuidos socialmente a cada uno de los sexos, lo cual significó para ellos asumir tareas hasta entonces realizadas por sus pares mujeres.

“... sí, tuvimos que repartir un poco las cosas en cuanto a lo que hay que hacer en la casa ... yo tuve que poner más de mí para las tareas domésticas, para que ella se dedicara al tema del estudio”(Varón-COMCAL).

Para lograr modificaciones en el interior de la organización familiar, las beneficiarias toman diferentes caminos. En ocasiones, la estrategia, frecuentemente tomada por las mujeres entrevistadas en la Cooperativa Punha y orientadas a conseguir un compromiso más permanente por parte de sus compañeros en actividades de las que habitualmente estaban alejados, es involucrarlos en el proceso por ellas vivido. Para conseguirlo, les proponen la lectura y diálogo de diversos materiales sobre género y ciudadanía conocidos a través de Formujer.

En otros momentos, las/os sujetos de la propuesta de cambio son las/os hijas/os menores y/o adolescentes, convivientes. En estos casos, gran parte de los testimonios recogidos muestran que cuando esta es la situación, son las hijas y no los hijos quienes debieron reemplazar a sus madres cuando éstas hacían los cursos. Esto es especialmente enfatizado por las beneficiarias que se capacitaron en el Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza y en COMCAL quienes, además de señalar a las hijas en la mencionada situación, agregan a sus propias madres y/o suegras.

Un aspecto compartido por prácticamente la totalidad de las mujeres beneficiarias de Formujer es el hecho de que la reorganización de la familia no las desligó de las tareas domésticas por ellas desarrolladas cotidianamente. Se trata de una reorganización que, fundamentalmente, las afectó a ellas. Al menos en un comienzo, se vieron en situación de tener que adelantar tales tareas o de posponerlas para realizarlas luego los días que frecuentemente son de descanso. En otras palabras, ellas se valieron de diversos mecanismos que, al tiempo que les permitía capacitarse aseguraban el bienestar familiar. La participación del resto de las/os integrantes de la familia, sobre todo los varones de la casa, asume valoraciones tales como “colaboran” para que ellas puedan llevar a cabo su formación.

Esta información fue contrastada con la proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, obteniéndose resultados similares a los provenientes de los grupos focales. En efecto, frente a la pregunta sobre posibles variaciones, producto de la participación en el programa, en las responsabilidades y/o tareas domésticas que las/os beneficiarias/os desarrollaban habitualmente en el ámbito doméstico/familiar, poco más de la mitad de ellas/os (51,2%) consideró que no hubo cambios. Es entre aquellas/os vinculadas/os a la Cooperativa Punha donde este valor promedio baja al 37%, lo cual significa que el 63% de las personas afirman la existencia de tales variaciones. En las instituciones correspondientes a la Dirección de Empleo de Córdoba, la situación es notablemente diferente: sólo el 30% de las/os respondientes señalaron la existencia de alteraciones en las responsabilidades y/o tareas domésticas y el 70% restante consideró que no hubo modificación alguna. Exceptuando a la Cooperativa Punha, existen diferencias significativas entre los sexos respecto a las modificaciones ocurridas en el interior de los hogares. Un 44,9% de las mujeres manifiesta cambios en las tareas domésticas, mientras que sólo lo hace un 17,6% de los varones. Al introducir la información proveniente de la mencionada cooperativa, estos valores cambian: no se registran diferencia entre los sexos respecto a este punto y, además, en la misma cooperativa es algo mayor el porcentaje de varones que de mujeres que señalaron cambios en las responsabilidades y/o tareas domésticas, 65,6% y 61,2% respectivamente.

Por otra parte, sobre un total de 131 personas, pertenecientes a todas las instituciones formativas, que afirmaron la existencia de cambios en la organización familiar, éstos son caracterizados, en un 45%, en términos de compartir sólo algunas tareas con otras/os miembros del hogar y un 38,2% manifestó compartir casi todas las tareas con las/os otras/os miembros del hogar. Al considerar la edad de las/os respondientes, entonces, ambos cambios – compartir todas

o algunas tareas – son mencionados particularmente por las/os mayores de 36 años. En el caso de la Cooperativa Punha, dichas alteraciones se registran a partir de los 18 años de edad. Las dos terceras partes de las/os separadas/os, y algo más de la mitad de las/os unidas/os o casadas/os manifestaron que ahora comparten algunas tareas del hogar.

La negociación en el interior de este espacio doméstico, con hijas/os especialmente, y el rol desempeñado por instructoras/es para que las mismas beneficiarias resultaran favorecidas, ocupa un lugar importante en muchos de los testimonios recogidos a través de los grupos focales, sobre todo pertenecientes al Servicio Social de San Cayetano y a CEDER. Estos refieren que fue en los cursos donde ellas aprendieron a actuar con firmeza y decisión frente a posibles desórdenes familiares devenidos del hecho de estar menos tiempo involucradas en las actividades domésticas.

“Porque todo esto lo hablamos acá, hasta eso nos enseñaron. Las capacitadoras nos aconsejaban hasta sobre lo que teníamos que hacer en nuestra casa, cómo organizarnos para estar mejor. Y así fue que mi hija fue aprendiendo a ayudarme, a hacer las cosas de mi casa” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

Es interesante destacar que, precisamente, cuando las/os sujetos de la mencionada negociación son hijos y/o hijas, las beneficiarias atribuyen a la reorganización familiar mayores posibilidades de permanencia en el tiempo. Siempre desde la perspectiva de las primeras, las nuevas responsabilidades asumidas por hijos e hijas comienzan a consolidarse.

Esto es especialmente enfatizado por las beneficiarias que se capacitaron en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, quienes señalan que empezarán a ser vistas como trabajadoras, aún cuando las actividades laborales emprendidas transcurran en el espacio doméstico. Se atribuye al programa el haberles permitido ubicarse de manera diferente en el interior de la familia. Por otra parte, este mismo grupo, conjuntamente con el vinculado al CEDER, acentúa que, en la medida en que sus hijas/os las vieron implicadas en el estudio y la capacitación, ellas/os mismos mejoraron su desempeño escolar. A esta nueva mirada sobre las madres se otorga, además, un papel ejemplificador y promotor de cambios en los estereotipos sexuales.

“(mis hijos) cambiaron. El apetito de uno por saber que aprendía, mis hijos también lo tuvieron. Mi hija está haciendo un curso en el CEDER... Esto no lo tenía y yo se los volqué a mis hijos” (Mujer-CEDER)

Según los informes de los grupos focales, puede afirmarse que aquellos cambios en la reorganización de los tiempos y tareas domésticas en el interior de la familia son posibles de continuar una vez finalizada la capacitación. El hecho de tener en el presente proyectos diversos, sea ocupacionales y/o de formación y, sobre todo, sostener el interés por nuevos aprendizajes, es presentado como signo de esa continuidad. Asimismo, la mayoría de las beneficiarias que participaron en los trayectos formativos, acentúan la disposición a mantener sus prioridades en el interior de sus familias, otorgar valor a sus tiempos personales y no atender solamente a aquellos correspondientes a otros/as miembros de las mismas.

“La vida es como una la piensa”

Con respecto a otro de los temas de indagación, referido éste al impacto de Formujer en el desarrollo de capacidades para el auto reconocimiento de necesidades personales habitualmente invisibilizadas, los resultados obtenidos en los diversos grupos focales presentan destacadas similitudes.

Si las puestas en escena son las mujeres, éstas manifiestan haber podido desplazar del centro de su vida las actividades domésticas y disfrutar ahora otras no vinculadas a ellas; hay quienes incluso advierten haberse dado cuenta de manera crítica sobre la responsabilidad exclusiva que tenían en lo que a actividades domésticas se refiere, situación muchas veces inadvertida hasta antes de participar en el programa.

La posibilidad de mantenerse activas laboralmente, así como ampliar sus temas de conversación, mejorar sus competencias comunicacionales y disponer de tiempo propio, fueron significativamente indicaciones de las beneficiarias, quienes, además, expresaron su vocación de no perder estos logros y buscar la manera de consolidarlos.

*“Buscar la manera de seguir teniendo tiempo para mí misma, no se ... voy a buscar la manera de sostenerlo”
(Mujer- Universidad de Quilmes).*

A estos cambios actitudinales que las beneficiarias atribuyen a Formujer, se suman otros tales como haber aprendido a pensar de manera diferente sobre sus vidas, personales y laborales, a salir de situaciones marcadas por problemas propios, iniciar procesos de autoestima y

“La culpa es una cosa. Porque una sale y se siente culpable, aunque sea algo necesario te sentís culpable. Hasta que te habituás y decís que no. Ahora ya no, una se adecuando y va cambiando de posición” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

autovaloración. Vencer la timidez, desplazar la sumisión (doméstica y laboral) y dar lugar al enojo, romper el aislamiento doméstico y los temores sentidos frente al mundo externo fue también una respuesta registrada en el conjunto de los grupos focales realizados. En el caso de aquellas participantes cuya situación marital es casadas y con hijos/as a cargo, el poder deshacerse de sentimientos de culpa derivados del alejamiento del hogar en razón de la capacitación, tanto como reconstruir sus lazos con hijas/os, fue un aspecto destacado entre las participantes de los trayectos formativos desarrollados en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, Cooperativa Punha y CEDER.

“No hubiéramos podido viajar al curso”

La decisión sobre qué tipo de *estrategias compensatorias* escoger para los grupos de beneficiarias/os del Programa Formujer estuvo en manos de la institución capacitadora. Dichas estrategias fueron diseñadas atendiendo a la diversidad regional e institucional, el perfil socioeconómico de la población beneficiaria y la situación de partida de éstas. Asimismo, se tuvieron en cuenta las trayectorias institucionales previas en lo que a este tipo de apoyos se refiere, el aprovechamiento de recursos locales, la implementación de modalidades asociativas y

de articulación con otras instituciones de la zona. Por último, el saber de los sujetos fue también un criterio a considerar. En efecto, se partió de un autodiagnóstico en el que beneficiarias/os participaron activamente en la construcción y diseño de las estrategias compensatorias.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, la estrategia utilizada para definir el tipo de ayuda compensatoria a implementar, provino del estudio sobre el perfil de la población meta que concurría al Programa de Educación para el Trabajo del mencionado servicio, a la Asociación Mutual de Protección Familiar de la Ciudad de Buenos Aires y a la Casa de la Mujer del Partido de Moreno. Los resultados de este estudio fueron comparados y contrastados con los datos recogidos a través del estudio de mercado realizado en el marco del Formujer por la Universidad Nacional de San Martín. Las necesidades recabadas refirieron al costo de los viajes tanto como a la extrema pobreza vivida por la población a capacitar. En razón de ello, la estrategia escogida fue un viático que comprendía el traslado/movilidad y un refrigerio. Igual apoyo recibieron las/os beneficiarias/os del Instituto Tecnológico Universitario (Mendoza). Para el conjunto de participantes de ambas instituciones, la ayuda compensatoria fue adecuada y fundamental para poder participar en los cursos. Puesto que la totalidad de las participantes en el grupo focal San Cayetano no tenían, al momento de realización del grupo focal, menores a cargo, se solicitó información sobre la situación de aquellas otras beneficiarias que sí tenían hijos pequeños. Las respuestas obtenidas indican que la institución garantizó a estas mujeres el cuidado de dichos menores durante la capacitación. Contrastada esta información con la proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, los resultados obtenidos son similares. En efecto, la compensación recibida por estas dos instituciones, fue considerada como muy buena en un 98,2% de las/os beneficiarias del ITU y, de igual manera, por un 84% por las/os participantes del Servicio Social del Santuario San Cayetano.

En el caso de la Cooperativa Punha, la compensación escogida fue el servicio de guardería proporcionado por la misma institución formativa, comedor y una beca de \$120. Como en los casos anteriores, la ayuda fue altamente valorada por la totalidad de participantes.

Las estrategias compensatorias diseñadas en el caso de CEDER comprendieron el traslado de las personas al sitio donde se impartió la capacitación – opción elegida en razón de la distancia existente entre este sitio y el de residencia de participantes y las dificultades de acceso a través del transporte público – un servicio de atención a menores y refrigerio. Asimismo, se proveyó a las/os beneficiarias/os materiales didácticos de uso personal y se llevó a cabo la compra de insumos para la práctica laboral. Según las participantes de CEDER que estuvieron presentes en el grupo focal, el servicio de guardería así como el hecho de haberseles proporcionado un medio transporte diario, hicieron posible el acceso a los cursos e, incluso, garantizaron su continuidad. Igual apreciación se obtuvo del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, el 81,3% de ellas/os estimó que las ayudas fueron muy buenas.

“Más entre las que tenían hijos, que los traían a la guardería. Una señora traía tres o cuatro chiquitos. Otra venía de La Cumbre, con tres chiquitos. Viajaba hasta la terminal de Giardino y ahí la buscaba la combi ... Volvía como a las 9 de la noche con los tres chiquitos. Todos los días” (Mujer-CEDER).

Como se anticipara en el apartado anterior, las/os beneficiarias/os de COMCAL adoptan una actitud fuertemente crítica respecto a las estrategias compensatorias recibidas. Por un lado, la falta de una guardería infantil recibe una observación negativa. Por otra parte, las/os participantes manifiestan que sólo recientemente conocieron el convenio a través del cual se otorgaban las ayudas y que éstas fueron escasas teniendo en cuenta que, comparativamente con los trayectos impulsados en CEDER, los insumos requeridos para impulsar un micro-emprendimiento son, en su caso, mucho más altos.

Vale destacar que estas apreciaciones dan cuenta del grado de expectativa que, en general y sobre el alcance del acompañamiento a los proyectos de vida laboral, produce la participación en los trayectos formativos respecto a las responsabilidades y obligaciones atribuidas a la institución que los dicta. Parecería que, para quienes se encuentran aquejadas/os por problemas de ingreso y/o desempleo, las fronteras entre una intervención en el campo de la formación y aquella otra vinculada a la puesta en marcha y consolidación de proyectos laborales no son claras o categóricas. La escasez de recursos institucionales así como la frecuente desarticulación de los mismos no es siempre fácilmente advertido por la población meta, lo que sitúa a las instituciones en un complejo desafío al momento de desarrollar sus propuestas formativas.

Finalmente, algunas/os beneficiarias/os de COMCAL estiman que hubieran preferido, en vez del otorgamiento de una beca, el acompañamiento de la institución para insertarse laboralmente. Esta valoración es similar a la obtenida a través del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, adonde sólo un 30% de las/os respondentes consideró muy buenas las estrategias compensatorias. Sin embargo, un 44,9% la estimó buena y el resto eligió la opción regular.

En el caso de la Universidad de Quilmes, fue la organización no gubernamental FICAM, conjuntamente con la UNE, autoridades del municipio e integrantes de diversas organizaciones barriales quienes definieron las estrategias a implementar. Ellas fueron: proponer esquemas de horarios flexibles para el dictado de las acciones de capacitación, contratación de un vehículo para el traslado de las/os beneficiarias/os hasta la sede de la Universidad de Quilmes y servicio de guardería infantil. El informe sobre el grupo focal desarrollado en esta universidad no hizo referencia valorativa alguna respecto al grado de satisfacción alcanzado sobre este ítem. No obstante, la información proporcionada por el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, otorga a esta institución un menor peso relativo de la evaluación muy buena, sólo el 46,9% de las/os respondentes así la consideraron. Sin embargo, un 40% la estimó buena y es muy pequeño el porcentaje que eligió la opción regular.

En el anteriormente mencionado cuestionario, se incorporó la variable sexo a lo fines de valorar la existencia de posibles diferencias entre varones y mujeres en lo que a evaluación de dichas estrategias se refiere. Los resultados indican que las mujeres tendieron a estimar mejor que los varones las compensaciones recibidas. Ellas las consideraron muy buenas (75,5%) o buenas (20,2%). Entretanto, sus pares varones, las valoraron muy buenas en un 70,6%, buenas en un 17,6%. La opción regular es mayor entre varones que entre mujeres: 11,8% y 4,3% respectivamente. Las/os solteras/os son las/os más satisfechos con las compensaciones (81,8% las considera muy buenas) y las/os separadas/os son los menos satisfechos. En efecto, el 65,4% las considera muy buenas, pero el 23,1% las evalúa como regulares.

En términos generales, puede afirmarse que las *estrategias compensatoria recibidas* fueron consideradas como muy buenas por las tres cuartas partes de las/os beneficiarias/os. Un 20% de éstas/os las valoró como buenas y es poco significativo el porcentaje que eligió evaluarlas como

regulares (5%). Estas apreciaciones pueden ser contrastadas con la información recabada acerca del grado de adecuación atribuido por las/os beneficiarias/os a las mismas ayudas. En efecto, para prácticamente el 80% de las/os encuestados, dichas estrategias se ajustaron a las necesidades requeridas para participar en la formación y algo menos del 20% eligió la opción “más o menos”. Sólo fueron cinco los casos en los que la respuesta escogida fue “no se ajustaron a las necesidades de la población meta” y esta proviene de los trayectos formativos dictados en el Servicio Social del Santuario San Cayetano (dos casos), de la Universidad de Quilmes (2 casos) y de CEDER (un caso).

Las/os beneficiarias/os frente al mundo del trabajo

“El problema era la inseguridad, la auto-imagen”

También fue objetivo de los grupos focales relevar información sobre los *obstáculos y las oportunidades* que las/os beneficiarias/os se autoadjudicaban *frente al mundo del trabajo* y adjudicaban a este último, en el momento anterior a su participación en el Programa Formujer.

El conjunto de los grupos focales realizados comparten al menos cuatro obstáculos que, relacionados al mundo del trabajo, ubican en el orden personal. Ellos refieren a la falta de experiencia laboral, la ausencia de referencias/contactos laborales, así como la carencia de formación específica y el desconocimiento sobre las maneras de buscar trabajo.

“Estar capacitado no lo teníamos. Antes íbamos a buscar trabajo y si no estabas capacitada, no podías hacer nada. Generalmente preguntaban si estábamos capacitadas, si teníamos experiencia, contactos. Hacer pasantías, nos creó también contactos, los gerentes nos conocieron y logramos ese aval. Antes no nos registraban” (Mujer-CEDER).

La información obtenida a través del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* comparte alguno de estos obstáculos para obtener trabajo. El 62,3% de la población encuestada se refirió al hecho de que en su zona/comunidad hay pocas fuentes de empleo. El 50% señaló como factor obstaculizante contar con un reducido número de contactos o con poco conocimiento de personas que puedan ayudarles a conseguir un empleo. Algo más de la cuarta parte de las/os entrevistadas/os admitieron como problema el tener hijas/os menores a cargo (25,7%). Al observar estos mismos factores en el interior de las instituciones formativas, el más frecuente se refiere a la escasez de fuentes de empleo en la comunidad/zona de residencia, factor que es particularmente mencionado por quienes participaron en los trayectos formativos dictados en CEDER (87,5%), Servicio Social del Santuario San Cayetano (72%), Universidad de Quilmes (80%) y COMCAL (70%). Por su parte, el hecho de contar con pocos contactos laborales es muy nombrado por las/os beneficiarias/os asistidas/os en CEDER (62,5%), en el ITU (61,8%) y en la Universidad de Quilmes (62%). En COMCAL, aparece con fuerza un factor que no es significativo para el conjunto: el 80% de las personas señalaron que en los empleos que se ofrecen se solicitan particularmente varones. Por su parte, en la Cooperativa Punha, más del 40% de las/os encuestadas/os visualiza como impedimento la falta de capacitación.

Si se incorpora la variable sexo, tanto varones como mujeres advirtieron como obstáculos más relevantes para la obtención de empleo, la falta de éste tanto como la carencia de contactos. No obstante, es entre las mujeres donde aparece un factor que no tiene significación para sus pares varones: tener hijas/os menores a cargo. El 30% de las mujeres señala este problema y sólo lo hacen el 19% de los varones. Son las/os jóvenes menores de 18 años quienes mencionan con más frecuencia que un obstáculo destacado para obtener empleo reside en el hecho de contar con pocos contactos y, por su parte, la falta de empleo en la zona/comunidad de residencia es nombrado de manera similar por todos los grupos de edad. Finalmente, tener hijas/os a cargo es particularmente significativo en el grupo de 25 a 45 años (alrededor de 30% de los casos) y la falta de capacitación tiene mayor frecuencia entre las/os más jóvenes que entre las/os mayores. La falta de empleo así como los pocos contactos disponibles para obtener empleo son los más señalados por todos los estados civiles. Como es obvio, el hecho de tener menores a cargo toma formas diferentes según dichos estados. Este último obstáculo es más mencionado entre viudas/os (46,2%) y entre separadas/os 36,7%); el tercer lugar lo ocupan las/os unidas/os y casadas/os (32%).

A excepción de las/os beneficiarias/os que participaron en los cursos dictados en Cooperativa Punha, el resto agrega como factor obstaculizante la edad. Este factor aparece, enfatizado especialmente por las/os participantes de los trayectos formativos dictados en COMCAL y en el Servicio Social del Santuario San Cayetano. Por su parte, se trata de un aspecto que es señalado especialmente por las mujeres y que adquiere dimensiones más pronunciadas en la voz de aquellas/os cuya opción laboral no es el autoempleo.

Para quienes eligieron esta última opción laboral, sean varones o mujeres, la falta de capital inicial es un obstáculo en el que se reparó insistentemente entre los/as participantes en los trayectos formativos del Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza, de la Cooperativa Punha, CEDER y COMCAL y, en menor grado, las/os del Servicio Social del Santuario San Cayetano. Las beneficiarias/os de la Universidad de Quilmes suman como problema la distancia geográfica desde la zona de residencia a los centros que concentran las actividades laborales. La falta de seguridad personal tanto como problemas referidos a una auto-imagen desvalorizada, fue acentuada por las mujeres que se capacitaron en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en Cooperativa Punha. Para sus pares varones, los obstáculos se concentran en la falta de fuentes de empleo locales.

Desde la perspectiva de las beneficiarias capacitadas en el Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza, en la Cooperativa Punha y en San Cayetano, la desocupación interviene fuertemente como obstáculo para conseguir trabajo. En los tres casos, esta situación de desempleo generalizado es frecuentemente descripta incorporando la desventaja adicional que tiene el hecho de ser mujer, aspecto especialmente destacado también por las/os beneficiarias/os de COMCAL.

“La dificultad para trabajar en una panadería tiene que ver con los horarios que tienen para la elaboración, el horario nocturno no es para mujeres” (Mujer-ITU).

Dicho de manera explícita o posible de inferir a partir de las expresiones recogidas, existe para las beneficiarias de las mencionadas instituciones formativas una restricción laboral específica que está fundada o sostenida en el orden del género. Los tipos de trabajos existentes, los

“En la empresa donde realizamos la nasantía decían: ¡otra vez sona! Qué se les ha dado a ustedes por

horarios en que pueden ejercerse, la valoración diferencial que los empleadores hacen del aspecto físico cuando las postulantes son las mujeres, la paga inferior por igual tarea, fueron algunos de los problemas señalados como obstáculos en el mundo del trabajo.

En el caso de la Universidad de Quilmes se repara, además, en la alteraciones que, perciben las/os empleadoras/es, se producen cuando se incorporan mujeres a ambientes de trabajo con mayoría masculina y que, por tanto, los conducen a preferir varones.

“Yo no le había dado valor porque lo había hecho en la familia”

Con relación al reconocimiento de saberes anteriores a los adquiridos en el transcurso de la capacitación y posibles de traspolación al mundo del trabajo, las beneficiarias identifican, fundamentalmente, aquellos originados en el espacio doméstico y vinculados al rol materno. En el caso de las beneficiarias capacitadas en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en CEDER, seguramente dado los trayectos formativos allí desarrollados, muchos de tales saberes tienen que ver con el cuidado de enfermas/os o personas en situación de vulnerabilidad, otros con la limpieza y la cocina o, en CEDER especialmente, con el “habilidades en el saber servir”.

“A mí me pasó con la enfermería. Yo nunca pensé cuántas veces había cuidado a alguien y que eso era un trabajo. Me di cuenta que sabía más de lo que sabía. Era cierto que yo hacía muchas cosas por intuición y el curso me enseñó a hacerlas mejor. Cuando empezaban a decir lo que había que hacer, yo me daba cuenta que todo eso lo había hecho alguna vez” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

Las beneficiarias de estos grupos han conseguido dar visibilidad a estas actividades y valorarlas en términos de profesión. Advierten, asimismo, que tales saberes fueron perfeccionados a través de la formación recibida. Esta no es la valoración de quienes se capacitaron en el Instituto Tecnológico Universitario, para ellas/os aún cuando se trata de saberes que pueden tener valor en el mercado de trabajo, siempre es considerado inferior a otros aprendidos en espacios no domésticos.

En la información proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, las propias capacidades y habilidades reconocidas en el transcurso de los trayectos formativos ocupa el segundo lugar, el 66,8% consideró que tales capacidades y habilidades facilitaron la inserción laboral. El primer sitio se otorgó a los conocimientos adquiridos a través de los cursos impulsados por Formujer (82,7%). Ambos factores son los mencionados más preponderantemente por todos los grupos de edad y en todas las instituciones formativas. En aquellas correspondientes a la Provincia de Córdoba, también adquiere un valor destacado el conocimiento del mercado de trabajo de la zona. Las/os beneficiarias/os de COMCAL agregan como aspectos facilitadores la participación en organizaciones comunitarias y las relaciones establecidas a partir de los cursos realizados. Al incorporar la variable sexo, no existen grandes diferencias entre varones y mujeres respecto a considerar que los conocimientos adquiridos en los trayectos formativos y el reconocimiento de capacidades y habilidades fueron los principales beneficios para la inserción laboral. Sin embargo, los varones mencionan que también lo fueron el conocimiento del mercado de trabajo en su zona y la participación en organizaciones comunitarias o barriales. Este último factor tiene poco peso en la Cooperativa Punha y son las mujeres quienes lo señalan con más frecuencia que sus pares varones.

Un aspecto que merece ser destacado proviene de COMCAL, adonde el trayecto formativo allí desarrollado, vinculado al sector metalmecánica, convoca socialmente y de manera especial a

“(la formación) me dio una apertura en general, tuve otra visión personal de mí misma., de mayor

varones. No obstante, las mujeres que participaron en él aseguran haber reconocido contar con habilidades laborales previas al curso, hasta entonces desconocidas por ellas mismas.

Es interesante destacar algunas peculiaridades provenientes del grupo focal correspondiente a Cooperativa Punha. Los testimonios allí recogidos refieren también la existencia de saberes anteriores a los aportados por la formación recibida a través de Formujer. Sin embargo, quizás por no estar ellos tan directamente situados socialmente en la esfera doméstica, se trata de saberes que fueron siempre reconocidos en términos de trabajo e, incluso, fueron aprendidos en instituciones no vinculadas al dominio doméstico, escolares en gran medida.

Distinta es la situación presentada por las beneficiarias capacitadas en la Universidad de Quilmes. Según se consigna en el informe del grupo focal allí realizado, ellas parecen no reconocer en su historia laboral la existencia de saberes y habilidades previas que puedan relacionarse con su actual desempeño.

Aunque, en general, el conjunto de las/os participantes en los grupos focales afirman haber podido reconocer, en el transcurso de su capacitación, saberes y habilidades que hasta entonces permanecían ocultas, también advierten que fue necesario reorganizarlos, profundizarlos y sistematizarlos sea para hacerlos más eficientes, para conseguir trabajo en mejores condiciones o para identificar la necesidad de nuevos conocimientos vinculados al oficio elegido.

“Nos enseñaron a cómo negociar esos derechos”

Mejorar la *empleabilidad y ciudadanía* constituyó un destacado anclaje del modelo de intervención asumido por Formujer. Por tal razón, ambos aspectos fueron también motivo de indagación cuali-cuantitativa. Se relevó información sobre el grado de utilidad que, desde la perspectiva de las/os beneficiarias/os, tuvo la información/formación proporcionada en el transcurso de la capacitación sobre derechos y ciudadanía.

“Es una negociación. Es mejor decir todo al principio. Porque a veces una infección, la patrona no va a pagar una enfermedad que vos te agarres. Porque además trabajás en negro, no tenés una obra social. Entonces, hay que explicarle de entrada a la persona que si yo me enfermo por una infección limpiando el baño, usted no me va a pagar por esos, mis remedios. Yo me defiendo, porque si te van a echar, te van a echar igual” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

A partir de los testimonios recogidos en el transcurso de los distintos grupos focales realizados, es posible afirmar que existe entre las/os beneficiarias/os del programa una fuerte aprehensión conceptual de la temática derechos ciudadanos. Aquellos vinculados al ámbito del trabajo en general y relacionados con oficios específicos fueron los más frecuentemente señalados.

“Aprendimos a conocer nuestros derechos, las horas que tenés que trabajar. No sabíamos nada de eso. Por ejemplo, que hay cosas que nosotras no estamos obligadas a limpiar, la ropa interior que dejan tirada, no es obligación lavar a mano la ropa interior, meterla en el lavarropas sí, pero usar guantes para eso. Los profilácticos, no tenés que levantarlos si no te dan guantes. Esos derechos nos enseñaron acá” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

La información proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* referida al impacto del programa en la transferencia de competencias transversales, dio resultados similares. Más de la mitad de la población encuestada respondió haber mejorado su posición de género/ciudadanía y empleabilidad frente al mundo del trabajo¹³. En efecto, ella manifestó, en un 88%, haber “disfrutado mucho de la actividad formativa”; en un 88% declaró “sentirse más segura/o de mí misma/o y de lo que soy capaz de hacer”; un 85,8% dijo “haber aprendido a organizar mejor su propio tiempo”; “conocer mejor los puntos débiles y fuertes para conseguir un empleo o iniciar una actividad por cuenta propia” fue afirmado por un 79,8%. Los menores porcentajes, aunque de todos modos altos, refirieron a “lograr mayor valorización y respeto en la familia”, “conocer sus derechos y obligaciones en el ámbito del trabajo” y “aprender a comunicarse y expresarse mejor”; todos factores ubicados entre el 65% y el 66%. Este conjunto de cambios fueron levemente más significativos entre las mujeres que entre los varones, con excepción de las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha, adonde el sexo masculino expresó, mayor proporción que el femenino, aquellas modificaciones que tienen que ver con la familia; esto es, valorización y negociación de un papel diferente en ella.

En algunos casos, como el del grupo focal desarrollado en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en CEDER, al reconocimiento de ser sujetos de derechos que deben ser cumplidos por empleadores/as, se agrega el haber aprendido durante el trayecto formativo estrategias a través de las cuales implementar los derechos disponibles. En otras palabras, el tratamiento del componente ciudadanía no sólo consiguió el auto-reconocimiento declamativo de las/os beneficiarias/os, éstas/os manifiestan también saber ahora cómo hacer para ejercer sus derechos en situación laboral. Comunicarse con claridad con el/la empleador/a, participar a éstos/as de los problemas devenidos de un trabajo que valoran como relativamente riesgoso, no renunciar, en fin, a los derechos consagrados que como trabajadoras/es tienen, son todos elementos posibles de ser sometidos a negociación con la contraparte.

Distinto es el caso del grupo focal Cooperativa Punha. Para las/os participantes de los trayectos allí desarrollados, el principal aporte de Formujer sobre estos temas gira en torno a la equidad entre varones y mujeres, tanto en el ámbito familiar como referido al igualdad de oportunidades y de acceso al trabajo.

“Aprendimos el derecho a la igualdad, porque acá la sociedad es machista. Ahora vemos que no solamente tiene que trabajar el varón, que no solamente él lleva la plata a la casa. La mujer también puede. Antes el hombre no dejaba que la mujer trabajara” (Varón-Cooperativa Punha).

Para las beneficiarias del grupo CEDER, el ejercicio ciudadano no sólo tiene que ver con conocer y hacer cumplir los derechos, también implica asumir responsabilidades. Estas mismas beneficiarias participaron, luego de las pasantías en hoteles de la zona, en un conflicto laboral que dividió las opiniones entre ellas. Según se señala en el informe correspondiente a esta institución formativa, un hotel sindical contrató a un grupo de mujeres capacitadas por Formujer

¹³ Los aspectos relevados fueron: conozco mejor mis puntos débiles y fuertes para conseguir un empleo o iniciar una actividad por cuenta propia, me siento más segura/o de mí misma/o y de lo que soy capaz de hacer, he disfrutado mucho de esta actividad, he podido compartir mis problemas con otras personas y darme cuenta que “no soy la única/o”, he comenzado a negociar un papel diferente dentro de la familia, he aprendido a valorar y organizar mejor mi tiempo, he aprendido comunicarme y expresarme mejor, ahora conozco mis derechos y obligaciones en el ámbito del trabajo, he conseguido que en mi familia me valoren y respeten más.

con la promesa de un pago que demoró en concretarse uno cuantos meses. Frente a esta situación, al tiempo que algunas de las beneficiarias asumen como posición el reclamo y protesta directa y colectiva, otras participan de la idea de proponer negociaciones personales con el empleador y las razones que dan estas últimas es que, finalmente, se trata de una actividad laboral para la que sobran postulantes dispuestas a trabajar en peores condiciones salariales.

“A la hora de las leyes, a nivel laboral, las leyes son iguales para todos ... Pude apreciar las diferencias que hay. Pude darme cuenta de que a veces nos quejamos y ahora me doy cuenta que nosotros como empleados no trabajamos ni tenemos tanto respeto como pedimos que nos tengan... a veces no recordamos que además de derechos tenemos obligaciones. Tenemos que ser buenos empleados para tener derechos”ser buenos empleados” (Mujer-CEDER).

El caso del grupo focal correspondiente a COMCAL merece un tratamiento peculiar. Según se consigna en el informe sobre el mismo, las/os beneficiarias/os plantearon una fuerte disconformidad con el tratamiento dado al tema derechos ciudadanos en el transcurso del trayecto y, por otro lado, manifestaron haber sido sujetos de maltrato institucional en lo que a las ayudas compensatorias se refiere. Como antes con referencia a las expectativas que sobre la institución tienen las/os beneficiarias/os en lo que a acompañamiento, apoyo y consolidación de un proyecto laboral se refiere, vale destacar una vez más que ellas/os atribuyen a la institución la exclusiva responsabilidad sobre la organización y gestión de las acciones. En este caso en particular, la institución debió interrumpir la implementación de mecanismos compensatorios, así como de otras actividades programadas, en virtud de obstáculos vinculados al flujo de fondos desde el nivel central.

Volviendo al análisis del primero de los puntos señalados, para buena parte de las/os beneficiarias/os el/la docente responsable de la temática en cuestión centró su trabajo en cuestiones referidas a conflictos familiares más que a conflictos o derechos laborales, sobre los que habló “un poco”.

La impresión general dejada a las mujeres y varones beneficiarias/os de esta institución formativa es que, en términos laborales, el/la docente asumía posiciones más cercanas a la decisión patronal que a los derechos de las/os trabajadoras/es.

“... llamábamos a la TV porque no nos daban respuesta... cuando llamamos al canal 10, al rato tenían todo resuelto. Según ellos no había cospeles. Venía canal 10 y por arte de magia, se comunicaban con Buenos Aires y tenían todo” (Mujer-COMCAL).

Asimismo, a diferencia de los otros grupos, advierten la dificultad de articular lo aprendido en la teoría y lo ejercido en la práctica. Enfatizan que el espacio otorgado al trabajo sobre derechos y ciudadanía no consiguió hacer un análisis crítico de las posibles estrategias disponibles para lograr el cumplimiento y el ejercicio de unos y de otra. Con relación a lo que beneficiarias/os identifican en términos de comportamiento institucional inadecuado, la dificultad se origina, como se señaló antes, en la que juzgan como inapropiada distribución de las estrategias compensatorias. Este malestar se repite en lo que se refiere al inadecuado tratamiento recibido por parte de la institución en el desarrollo de los cursos. Las/os participantes de este grupo focal

señalan la contradicción entre el espíritu del Programa Formujer y la manera en que el mismo fue ejecutado en la institución.

“En turno tarde, nos decían mal habladas, mal sentadas, quilombras por defender nuestros derechos, por defender lo que nos correspondía ... Acá en el COMCAL, nos dijeron ordinarias, mal habladas” (Mujer-COMCAL).

Tratándose de un sector obrero socialmente reconocido por su larga trayectoria de lucha en el orden sindical/laboral, las/os beneficiarias/os cuentan con referencias históricas marcadas por la solidaridad, el respecto a la clase trabajadora y la movilización por el logro de derechos. Según el informe proveniente de esta institución formativa, el grupo señaló las diferencias entre un antes en el que la defensa de los derechos era incuestionable y un ahora en el que esto se encuentra debilitado. No obstante, es de destacar el valor que algunas/os beneficiarias/os otorgan a una herramienta orientada a transferir elementos sobre derechos exigibles, coordinada por la ONG SEHAS. En ella encontraron recursos sobre oportunidades para realizar reclamos de diversa índole laboral.

Según se expresa en el informe correspondiente al Instituto Tecnológico Universitario, el grupo focal centró sus apreciaciones sobre ejercicio ciudadano en el espacio laboral, siendo dificultosa su proyección al doméstico/familiar y social más amplio.

El *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* indagó también sobre cambios en el trabajo, percibidos por la población que se encontraba empleada al momento de la encuesta¹⁴. El 16% del total de las/os beneficiarias/os que contestaron la pregunta, manifestó no haber percibido cambio alguno y ellas/os provienen de los trayectos formativos *Auxiliar de Comercio*, *Auxiliar de Servicios Domésticos Generales*, *Micropropagación de Especies Vegetales Nivel I* y *Dulces y Conservas*.

Perspectivas del proyecto ocupacional de las/os beneficiarios

“Al estar capacitado te sentís más seguro, ya no estás con la duda”.

Relacionado con la adquisición de nuevos saberes y habilidades, fue objetivo de los grupos focales indagar acerca de aquellos aspectos que las/os beneficiarias/os identificaban como aportes de la capacitación recibida. Organizar de mejor manera los tiempos personales/laborales, realizar tareas, ya no por intuición o como resultado de hábitos adquiridos en el ámbito doméstico e, incluso, otorgar a tareas antes realizadas un valor que permanecía oculto, son algunos de los aportes que las/os participantes atribuyen al proceso de capacitación.

¹⁴ Las posibilidades ofrecidas fueron: ningún cambio, me siento más segura/o, entiendo mejor el trabajo que tengo que hacer, incrementó mi responsabilidad, puedo negociar mejor mis condiciones de trabajo, mejoró la calidad de mi trabajo, mejoró la organización de mi tiempo, mejoró o pude mejorar la comercialización de mis productos/servicios, me asocié con compañeras/os, otros.

Esta información es reforzada, en algunos puntos, con la proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*. Al indagarse en éste sobre el impacto del programa en la construcción de un proyecto ocupacional viable en lo que a cambios actitudinales/laborales se refiere, más del 80% de las/os encuestadas/os citan que, a través de ella, adquirieron nuevos conocimientos y competencias que no disponían antes, aprendieron técnicas de búsqueda de empleo y fuentes de información sobre éste y, por último, aprendieron también a valorar y organizar mejor el tiempo propio. Un 18,5% de beneficiarias/os manifestaron no percibir ningún cambio en este punto a partir de haber participado en Formujer. Los trayectos formativos en los que es menor globalmente el porcentaje de cambios positivos son *Auxiliar de Comercio*, *Auxiliar de Panadería*, *Auxiliar de Servicios Domésticos* y aquellos dictados en la Cooperativa Punha, con excepción de *Tejido con dos Agujas*. En términos comparativos, las mujeres señalaron mayor cantidad de cambios que sus pares varones, lo cual es particularmente significativo respecto al haber aprendido a valorar y organizar el propio tiempo.

“A mi los cursos me enseñaron a valorarme, a quererme, me ayudó para poder ayudar a los demás. Y eso para la salida laboral fue muy importante, ahora se que puedo hacer otras cosa” (Mujer-Cooperativa Punha).

En el caso de las mujeres y varones participantes en los trayectos de COMCAL, se enfatizó, en los grupos focales, el hecho de haber removido sesgos de género existentes en el sector metalmecánica y, también para las mujeres, es un aporte atribuido a la capacitación el haberles permitido ubicarse de una manera diferente en el interior de sus familias.

La adquisición de mayor seguridad y autoestima fueron especialmente destacadas, en general, por el conjunto de las/os beneficiarias/os, especialmente las mujeres.

En el caso de aquellas que hicieron los trayectos formativos en San Cayetano, se suma el reconocimiento de límites personales, el perfeccionamiento del conocimiento adquirido a través del cuidado de la familia y también la revalorización del trabajo doméstico; beneficios todos que, en muchos casos, relacionan con estar en mejores condiciones de acceder a un empleo. En efecto, el programa permitió a sus beneficiarias/os una búsqueda de empleo activa asentada en una mayor seguridad personal y permitió también desplazar la responsabilidad que antes se auto adjudicaban por el hecho de no conseguirlo.

“Ahora veo una diferencia personal, cuando iba a presentarme un empleo, le decía al dueño: póngame a prueba, ahora aprendí a hacer el currículum y la foto, presentarme de otra manera” (Mujer-COMCAL).

Una ventaja adicional que otorgan a la capacitación las/os beneficiarias/os de la Universidad de Quilmes es el hecho de que ella se desarrolló, precisamente, en una institución que es altamente valorada por la sociedad. El currículum vitae confeccionado para la búsqueda de trabajo tendrá, entonces, mayor valor.

El caso de los trayectos formativos desarrollados en el Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza merece un comentario particular. El valor otorgado a la capacitación por las/os beneficiarias/os de dicha institución resulta diverso. Para algunas/os ella es fundamental para mantenerse actualizado, conservar el puesto de trabajo, ser competitivo; para otros el valor de las capacitaciones está sujeto al perfil del empleador. En ocasiones, éste es quien prefiere hacerlo a su manera para lograr mayor eficiencia y evitar posibles perjuicios a su empresa. Para otras/os, si bien no hubo en este grupo una desvalorización completa de la capacitación recibida, a diferencia del resto, ella fue relativizada en términos de su utilidad como estrategia de inserción laboral y en términos de conocimientos adquiridos. La especificidad de los contenidos desarrollados en el transcurso de los cursos de esta institución formativa y su potencialidad en cuanto a conseguir empleo, son subordinados a aspectos más relacionados a un aprendizaje integral. En algunos casos, se identifica una postura según la cual, lejos de valorar la formación profesional como estrategia de empleo, ella genera un aumento de expectativas que luego se ven frustradas por factores externos de gran peso tales como el desempleo, la escasez de demanda y la necesidad de contar con contactos y/o referencias laborales. Esta visión del lugar de la formación parece tener como referencia o considerar fundamentalmente las perspectivas de trabajo con patrón o en relación de dependencia.

“Esto genera frustración. Yo me rendí. Para mí, el curso era como la universidad. Voy a poder ingresar en cualquier lado, pensé. Y me agoté de mandar C.V. Ya hace seis meses que no mando más porque me cansé” (Mujer-ITU).

La carencia de contactos laborales, posibles empleadoras/es, que requieran de los perfiles ocupacionales desarrollados en COMCAL, es especialmente destacado entre sus beneficiarias/os. No obstante, según lo indica el informe del grupo focal proveniente de esta institución, existe una actitud orientada claramente hacia la búsqueda de esa información.

Las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha, San Cayetano, CEDER y también de COMCAL, destacan que la apropiación de los nuevos contenidos técnicos ofrecidos no sólo les otorgó mayor seguridad frente a un trabajo sino también alternativas para desarrollar estrategias de autoempleo y/o ampliación de los emprendimientos ya en marcha.

“Yo cuando empecé (el curso) no podía hacer mucho porque no tenía dinero para empezar, pero en el curso me enseñaron a buscar una socia, que ponga el dinero. También a hacer investigación de mercado” (Mujer-Servicio Social del Santuario San Cayetano).

Es interesante destacar, además, que la capacitación contribuyó en algunos casos, a la identificación por parte de las/os beneficiarias/os de otras ramas de formación que parecían no ser conocidas antes e incluso a otorgar valor a aquello que producen.

“Nosotros aprendimos a sacar los precios de costo, aprendimos, hablamos sobre cómo vender, las capacitadoras nos iban contando sobre cómo trabajar acá. Y acá mismo salíamos a vender los dulces que hacíamos” (Mujer-Cooperativa Punha).

La activa posición para la búsqueda de un empleo o el cambio del actualmente realizado, abarca a la casi totalidad de la población encuestada en el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*. El 90% de ella, exceptuando la correspondiente a la Punha, tiene planes de buscar trabajo o de cambiar el presente. Este porcentaje es levemente más alto entre los varones (94,1%) que entre las mujeres (88,5%) y es en el grupo de las/os mayores de 45 años en donde esta situación registra una menor frecuencia (78,8%). Dentro del colectivo de quienes afirmaron no encontrarse en situación de buscar trabajo, mujeres en su casi total mayoría, explican como causa de ello la necesidad de seguir formándose. Esta razón es, a su vez, la más mencionada en todos los grupos de edad.

Quienes tienen planes de buscar trabajo o cambiar el actual, presentan como alternativas para conseguirlo la conexión con organizaciones de la comunidad/zona, el pedido a amigos/as y/o parientes (68,9%), la lectura de los avisos clasificados en periódicos (65,3%), la visita a agencias de empleo o bolsas de trabajo, a empresas, oficinas y otros lugares de trabajo (60%). En el caso de las mujeres, el recurso más visualizado es pedir trabajo a parientes o amigos (70,9%) y, en el de sus pares varones, es el aviso clasificado (81,3%). No se advierten diferencias significativas según la edad ni los resultados del procesamiento de la encuesta permitió sacar conclusiones importantes por localidad.

En la Cooperativa Punha estos comportamientos son algo distintos. El 53,3% de las/os encuestadas/os tiene planes para buscar trabajo, porcentaje que, al igual que en las otras instituciones, es levemente mayor entre los varones (58,3%) que entre las mujeres (50%). Por otra parte, en esta cooperativa, el grupo de edad en el que es más alto el porcentaje de quienes piensan buscar trabajo se ubica entre los 19 y 24 años y en el que menor dicho porcentaje es en el de las personas que tienen más de 45 años. Sobre 47 personas vinculadas a esta institución que respondieron a la pregunta sobre cómo prevén buscar un empleo, el recurso más mencionado, tanto por varones como por mujeres y en todos los grupos de edad a partir de los 19 años, fue “conectándose con organizaciones de la comunidad”. La causa más señalada entre las mujeres como razón por la que no buscan empleo refiere a que “no saben cómo hacerlo” (52,6%) y la más mencionada por los varones es querer dar continuidad a los estudios (44,4%). Asimismo, la respuesta “no se cómo hacerlo” es la más frecuente entre las/os menores de 18 años y mayores de 36 años y el “seguir estudiando” se registra particularmente entre los 19 y los 35 años.

La mayoría de las/os participantes en los grupos focales manifestaron que, como resultado de los cursos realizados, están en mejores condiciones de buscar trabajo o de generarlo por sí mismas y todas/os expresaron contar con un proyecto ocupacional sobre el cual se encuentran trabajando actualmente.

La información recogida a través del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* sobre qué tipo de proyecto es el más elegido entre las/os encuestadas/os, indica que prevalece una actitud laboral más orientada hacia la relación de dependencia. En efecto, el 64,3% de las/os encuestadas/os escogió preferir el trabajo en relación de dependencia y el 61,8% eligió el cuentapropismo. La primera opción es particularmente visualizada como salida laboral entre las/os participantes de los cursos dictados en CEDER (100%) y en el Servicio Social del Santuario San Cayetano (76,7%). Entretanto, el trabajo por cuenta propia es la alternativa más elegida por las/os beneficiarias/os

que asistieron a los cursos de COMCAL (100%), los de la Universidad de Quilmes (81,8%) y la Cooperativa Punha (63,8%).

Contrastados estos resultados con aquellos provenientes de los grupos focales, no se presentan grandes disparidades. En el caso del Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza, la opción por el autoempleo se debe, según sus beneficiarias/os, a que el trayecto formativo enfatizó más el desarrollo de competencias orientadas hacia el autoempleo que hacia la relación de dependencia laboral. En el caso de las/os participantes de los cursos dictados en la Universidad de Quilmes, adonde el autoempleo tiene mayor peso relativo, la razón atribuida tiene que ver con el hecho de que la población meta es beneficiaria de programas públicos que deberían abandonar en caso de conseguir un trabajo. En la medida en que este último es percibido como más inseguro en términos de continuidad en el tiempo, prefieren explorar estrategias de autoempleo que les permitan mantenerse como beneficiarias de dicho programa y, al mismo tiempo, consolidar una nueva fuente de ingresos.

“Yo lo veo difícil, también por una cuestión: nosotras somos del Plan Trabajar. A veces es complicado pensar en dejar algo seguro que tenemos por algo que no sabemos cuánto durará. Porque si te toman ...¿cómo sabés que quedarás efectiva? (...) Tenés tres meses para quedar efectiva. La empresa te toma efectiva ... bueno, ahí basta, perdés el plan (...) nuestra compañera está trabajando en el laboratorio, ella por tres meses va a cobrar el plan, pero luego ya está (...) Si la echan, pierde todo” (Mujer-Universidad de Quilmes).

Un aspecto que agregaron los/as participantes del grupo focal Cooperativa Punha, Universidad de Quilmes, COMCAL, CEDER y, en menor grado, los/as del Instituto Tecnológico Universitario, con respecto a la posibilidad de generar un emprendimiento autónomo, es el referido a las dificultades de acceder a recursos propios.

“La MIG MAG es una máquina sofisticada, si me pongo a pensar, va a ser difícil que la tenga en casa, la más chica usada cuesta \$2500” (Mujer-COMCAL).

Ellos/as encuentran obstaculizado la realización de su proyecto ocupacional por carecer de los medios necesarios para desarrollarlo. Frente a esta dificultad, de gran extensión en el grupo correspondiente a COMCAL, la mayor parte de las ocupaciones proyectadas giran en torno a la relación de dependencia, pero vista como fuente de ingresos a partir de los cuales estar en mejores condiciones de iniciar luego un emprendimiento propio.

Tomando nuevamente la información proveniente del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*, a excepción de las/os beneficiarias/os de la Cooperativa Punha, son los varones quienes visualizaron la salida laboral en relación de dependencia en mayor proporción que las mujeres. En dicha cooperativa, ambos sexos señalaron el trabajo por cuenta propia con mayor frecuencia que la alternativa relación de dependencia. En todas las instituciones formativas, son las/os separadas/os y las/os solteras/os quienes proyectan en mayor número trabajar en relación de dependencia. Entre las/os casadas/os y también separadas/os, aparece

como opción destacada el trabajo por cuenta propia. Por su parte, es el grupo de quienes se encuentran en situación de separadas/os adonde se presenta el mayor peso relativo de las dos opciones indagadas.

“Lo que quiero es seguir formándome”.

Fueron los mismos cursos que realizaron, los que hicieron posible identificar futuras capacitaciones orientadas a mejorar el trabajo actual y fueron también los saberes a reforzar claramente expresados por las/os participantes de los grupos focales. En la mayor parte de los casos, éstos se refieren al comportamiento del mercado laboral en general, la oferta y demanda de empleo, el funcionamiento de las empresas que seleccionan personal, entre otros.

Para quienes han optado por el desarrollo de un proyecto de autoempleo, conocer las estrategias de venta, de nichos de mercado en los que ofrecer sus productos, el cálculo de costos, negociación, son aspectos que merecen un tratamiento mayor. En este colectivo, son fuertemente demandadas a la institución acciones de seguimiento a los fines de identificar de manera apropiada obstáculos y debilidades que pudieran presentarse en el transcurso del emprendimiento iniciado.

Quienes participaron en los trayectos formativos desarrollados en el Instituto Tecnológico

“A mí me costaban las relaciones, que es diferente a sentarse y conversar, como acá. Tu producto, lo que hacés, sea una torta o una botella, es como que te cuesta valorarlo y venderlo. El curso me dio valor para decir, esto vale, sirve, se puede hacer y se puede vender. De eso me gustaría saber más, cómo hacer para vender. Y otra cosa que yo no sabía hacer era incorporar mi trabajo a los costos, eso se lo debo al curso” (Mujer-San Cayetano).

Universitario de Mendoza sugieren, además, la necesidad de recibir mayor asistencia para la realización de micro-emprendimientos que atienda a las características específicas de las actividades productivas seleccionadas, conocer fuentes de financiamiento disponibles, información sobre provisión de insumos a costos diferenciales, entre otros pocos más. En el caso de las/os beneficiarias/os de COMCAL, el centro de interés está puesto en la

“Sigue faltando (capacitación), nos hemos capacitado en parte. Acá hicimos el primer paso, salimos a la selva, o nos come el león o salimos a pelear (Varón- COMCAL).

difusión/promoción de lo aprendido y producido a lo largo del trayecto formativo y estiman que es la misma institución formativa la que debe contribuir a esta tarea. Para este mismo grupo, los cursos constituyeron la punta de lanza para continuar luego capacitándose.

Esto vuelve a proponer el debate acerca del rol de las instituciones de formación para la empleabilidad en un contexto de destrucción de empleos o de lenta recuperación de la generación de puestos de trabajo. El reclamo de las/os beneficiarias/os que se forman y, en consecuencia, diseñan sus proyectos ocupacionales, es una gestión institucional que mejore las oportunidades de desarrollo de estos proyectos.

Quienes han escogido la inserción laboral en relación de dependencia, destacan como conocimientos a profundizar aquellos que permitan el desarrollo de competencias técnicas orientados hacia un “hacer mejor la tarea” que han elegido. Profundizar sobre leyes laborales, sobre estrategias de negociación y resolución de problemas, fueron otros de los temas indicados por el conjunto de las/os beneficiarias/os.

En el caso del Instituto Tecnológico Universitario, quizás porque el énfasis del trayecto formativo estuvo puesto en el autoempleo, se señala la necesidad de un mayor conocimiento de estas estrategias orientadas a encontrar un trabajo.

Una de las preguntas consignadas en el *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* estuvo referida a la medida en que Formujer consiguió impulsar la construcción de un proyecto laboral viable, referido a la formación futura. La casi totalidad de las/os entrevistadas/os (98,4%) manifestó proyectar seguir formándose. Asimismo, la inmensa mayoría de las/os beneficiarias/os (93,8%) afirmó querer realizar nuevos cursos de formación profesional o capacitación laboral. Casi un 40% planea, además, terminar sus estudios formales, opción particularmente señalada por quienes participaron en los trayectos formativos del Servicio Social del Santuario San Cayetano.

Por otro lado, son las mujeres, en mayor medida que los varones, las que se plantean retomar la educación formal (42,7% de mujeres y 35,8% de varones). No existen diferencias significativas entre varones y mujeres respecto al interés de continuar con los cursos de capacitación laboral. En algunos casos, como el de la Cooperativa Punha, combinar la capacitación con el desarrollo simultáneo de estrategias de autoempleo es una opción frecuentemente elegida entre sus beneficiarias/os. Respecto a cuáles son las áreas en las que se busca la formación futura, el 63,7% de las/os respondientes eligieron la opción profundizar las temáticas vistas en el trayecto formativo. Más de la mitad de las/os beneficiarias/os planteó, además, formarse en una temática complementaria a la del trayecto formativo realizado y sólo cuatro de ellas/os planteó una temática diferente. Esta última opción es más elegida por los varones que por las mujeres.

Al momento de indagar sobre el contenidos impartidos en el transcurso de la capacitación sobre condiciones y requisitos existentes en el mercado de trabajo, las respuestas provenientes del grupo formado en el Instituto Tecnológico Universitario de Mendoza y en CEDER acentúan disponer de ese conocimiento y, además, refieren la necesidad de aceptar las reglas de juego que impone la demanda y adecuarse a ellas con la mayor flexibilidad posible a los fines de acceder y mantener un empleo. Los resultados de la capacitación recibida sobre tales requisitos y condiciones constituyen, en el caso de las mujeres formadas en CEDER, una ventaja comparativa a la que pueden recurrir y frente a la que es posible conceder un tiempo de trabajo sin paga.

“Adjuntar nuestra capacitación al currículo. Yo pienso decir que me tomen a prueba, podemos hasta regalar una semana, para que nos vean cómo estamos capacitadas, que nos vean qué sabemos hacer” (Mujer-CEDER).

Puede afirmarse entonces que, si la opción laboral elegida es la relación de dependencia, las/os beneficiarias/os, conocen ahora de mecanismos a través de los cuales ofrecer sus servicios y también responder adecuadamente en situación de entrevista laboral. Una excepción a esto es el caso del grupo focal realizado en COMCAL. El informe proveniente de allí señala que predomina entre sus integrantes el desconocimiento y/o ausencia de restricciones/oportunidades para ingresar al mercado de trabajo.

Aún teniendo en cuenta estas particularidades, provenientes de la información recogida a través de los grupos focales, la apropiación de los contenidos impartidos sobre condiciones y requisitos del mercado laboral para insertarse en él en relación de dependencia, vista ahora a partir de los resultados obtenidos a través del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os*,

son similares. En efecto, algo más de la mitad de las 160 personas encuestadas que respondieron la pregunta (56,3%) manifestaron conocer los requisitos exigidos por las organizaciones, instituciones o empresas que brindan trabajo en la zona, siendo algo mayor este porcentaje entre los varones (61,9%) que entre las mujeres (54,2%). Entre las personas mayores de 35 años este conocimiento es mayor.

En el caso del grupo focal realizado en San Cayetano son aquellas personas que han optado por el autoempleo quienes parecen conocer con mayor precisión condiciones y requisitos del mercado laboral. Aunque de manera más débil que en este grupo, el correspondiente a Cooperativa Punha comparte con San Cayetano que tales condiciones y requisitos implican moverse hacia la ampliación de la producción en un mayor número de rubros, el mejoramiento de ella para competir en mejores condiciones, la adquisición de mayores conocimientos sobre normas para la producción y venta de productos. No obstante estas observaciones, el grupo Punha manifestó tener aún dificultades para relacionarse con el entorno productivo.

Ahora bien, aunque estos resultados, provenientes de los grupos focales, esté referida sólo a dos instituciones formativas, los provenientes del *Cuestionario de Evaluación de Beneficiarias/os* permiten hacerlos extensivos al conjunto de las instituciones formativas. Cuando se indagó en él el grado de conocimiento que disponían las/os beneficiarias/os sobre los requerimientos necesarios para trabajar por cuenta propia, la mayoría de las/os respondentes (85,6%) contestó conocerlos. Por otra parte, sobre un total de 8 varones, capacitados en todas las instituciones formativas implicadas en el Formujer, y que proyectan trabajar por su cuenta, sólo uno no pensó en las condiciones necesarias para hacerlo. Por su parte, de las 113 mujeres que también optaron por el autoempleo, sólo 16 de ellas no pensaron en tales condiciones y requisitos. En el grupo de las/os mayores de 45 años que proyectan trabajar por su cuenta, es donde se observa un mayor peso relativo de quienes han pensado en los requerimientos necesarios para el autoempleo.

5.2. LOS EQUIPOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DEL PROGRAMA FORMUJER-ARGENTINA

Uno de los criterios utilizados para la selección de las instituciones co-ejecutoras de Formujer fue el grado de estabilidad y perspectivas de sostenibilidad en el tiempo de los equipos institucionales a comprometerse en el desarrollo del programa. En general, estos equipos existían ya conformados antes de la llegada del programa y desarrollaban funciones técnicas de coordinación dentro de las instituciones.

En la Cooperativa Punha, la relación contractual de las/os dos miembros del equipo técnico es personal de planta, en un caso, y contratado en el otro. La/el primera/o de ellas/os desarrolla actividades de coordinación en la institución desde hace 13 años y se incorporó a Formujer desde el comienzo de este programa como responsable de tareas vinculadas también a la coordinación y gestión. La/el segunda/o de las/os integrantes del equipo técnico que participaron en la encuesta, lleva 8 años relacionada/o a la cooperativa a través de actividades de diseño y planificación. Como en el caso anterior, ingresa al programa al momento del lanzamiento de éste participando en tareas de diseño curricular y enlace con entorno.

En el ITU, todas/os las/os integrantes del equipo técnico pertenecen al personal de planta y llevan en ella una antigüedad que oscila entre los ocho y cuatro años; también todas/os trabajan en Formujer desde el momento en que éste se inserta en la organización. Desarrollan actividades de diseño y planificación institucional tanto como de coordinación, gestión, orientación, formación y tutorías, concentrándose el mayor número de ellas/os en la orientación. Con respecto a las actividades vinculadas al programa, ellas giran en torno a diseño curricular y formación de formadores, enlace con el entorno, docencia y administración general/financiera; siendo las dos primeras de estas actividades la que reúne al mayor número de participantes del equipo técnico.

La antigüedad de las/os miembros del equipo correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano se distribuye de la siguiente manera. Aquellas/os que no fueron contratadas/os especialmente a los efectos de trabajar en el Formujer, tienen una antigüedad de entre tres y dos años en la institución, antigüedad que atribuyen, a su vez, a la vinculación con el programa. Es de aproximadamente un año la antigüedad de quienes ingresan a la institución a efectos de realizar tareas específicas en éste último. La pertenencia a la institución es diferente a la recientemente descrita para el ITU: dos de las/os encuestados son contratadas/os, una persona es de planta y las/os restantes dos fueron convocados especialmente para desempeñar funciones en el Programa Formujer. Con respecto a las actividades que las/os integrantes de este equipo llevan a cabo en la institución, las relativas a coordinación y gestión son las que implican al mayor número de las/os encuestadas/os, le siguen luego el diseño y la planificación y sólo una persona tiene a su cargo las cuestiones administrativas. Por otra parte, las actividades desarrolladas en el Programa Formujer comprometen a tres personas como responsables de la coordinación y gestión del mismo; el diseño curricular estuvo a cargo de una/o de las/os integrantes del equipo técnico, igual número corresponde al establecimiento de relaciones con el entorno y también fue una persona quien se ocupó de la administración general/contable financiera.

Con referencia a la Universidad de Quilmes, el conjunto de las/os integrantes del equipo técnico son contratados por la institución antes del ingreso de Formujer. Las actividades que desarrollan en la institución son tanto de diseño y planificación, como de coordinación, concentrando estas dos tareas el mayor número de integrantes, una/o realiza actividades de tipo administrativo y otra/o de administración. La coordinación, gestión del Programa Formujer estuvo a cargo de tres participantes, para el diseño curricular, la formación de formadores y el enlace con el contexto se asignaron dos personas y una para la administración contable/financiera. Con respecto a la antigüedad que el equipo técnico tiene en la institución formativa, la mayor parte de sus integrantes alcanza los ocho años y una/o de ellos hace cuatro años que trabaja allí. Todas/os comienzan a trabajar en el Formujer desde que éste comienza a implementarse.

La antigüedad correspondiente a las/os participantes del equipo técnico de la CEFEP supera, en un caso, los veinte años, el resto se encuentra vinculado a la institución desde hace entre diez y catorce años y todas/os participan en Formujer desde el año 2001. La orientación, formación, como actividades realizadas en la institución, concentra al mayor número de integrantes del equipo técnico, cuatro de ellas/os se ocupan de estas actividades. Le siguen, en número, actividades de coordinación, gestión. Luego, el diseño y planificación está en manos de dos de las personas que forman parte del programa y una de ellas se presenta en concepto de administradora/a. Las acciones de formación de formadores en el interior del Programa Formujer son las que reúnen al mayor número de participantes, tres de ellas/os las desarrollaron; dos asumieron el diseño curricular y el mismo número corresponde al enlace con el entorno; una/o estuvo a cargo de la coordinación, gestión y otra/o de la administración financiera. Todas/os las/os miembros del equipo técnico de Córdoba trabajan en Formujer desde hace más de dos años.

APROPIACIÓN DE ENFOQUE Y METODOLOGÍAS

Diseño e implementación de las ofertas formativas

De acuerdo a lo previsto en el diseño del Programa, a los fines de determinar la pertinencia de las ofertas formativas y obtener insumos para la construcción/revisión de las mismas, el cuestionario de evaluación impartido a los equipos técnicos indagó qué tipo de modalidad de consulta y de estudios fueron implementadas por las distintas instituciones.

El equipo técnico del ITU identificó la *pertinencia de las ofertas formativas* a través de los resultados obtenidos en los estudios de mercado sectoriales realizados por un equipo experto para el Programa, y, a posteriori, realizó consultas bilaterales con representantes del sector productivo, se reunió con expertos en la temática formativa, realizó reuniones con integrantes del Comité Técnico Local e implementó sistemas de retroalimentación de información de prácticas laborales y pasantías. Las tres primeras fueron valoradas como de mayor utilidad para la construcción/revisión de las ofertas formativas en razón de haber permitido ajustar tales ofertas a demandas laborales en la zona.

Con exclusión de los sistemas de retroalimentación de información de prácticas laborales y pasantías, el resto de modalidades elegidas por el ITU lo fueron también para la Universidad de Quilmes; pero las que resultaron de mayor utilidad para este último caso fueron aquellas referidas a la consultas bilaterales con representantes del sector productivo y los talleres con expertos. El motivo atribuido es que no existía en la institución un perfil laboral definido y estas dos modalidades contribuyeron más adecuadamente a su diseño.

En el caso del CEFP, también los estudios de mercado realizados por equipos externos y contemplados desde el diseño central del Programa, así como las reuniones plenarias con integrantes del Comité Técnico Local, las consultas bilaterales con representantes del sector productivo y los talleres con expertos, fueron las modalidades implementadas por el equipo a los fines de determinar la pertinencia de las ofertas formativas. A excepción de la primera, las restantes fueron todas valoradas como de gran utilidad y la razón dada es que se trató de estrategias que reunieron a actores privilegiados por su vinculación con el trabajo que contribuyeron, desde distintas perspectivas, a completar los insumos resultantes del estudio de mercado y a la validación de los perfiles elaborados. El equipo técnico de la Cooperativa Punha contó con el estudio específico realizado sobre su sector de actividad y su zona y llevó a cabo consultas bilaterales con representantes del sector productivo, con artesanos y capacitadoras/es de la misma institución, además de miembros de la UNE. Estima dicho equipo que la importancia de estas consultas favoreció el análisis del mercado como base para el diseño de las competencias técnicas y la elaboración del plan curricular definitivo.

En el Servicio Social del Santuario San Cayetano, las modalidades implementadas a los mismos fines fueron el estudio de mercado realizado con referencia al campo de actividad del servicio doméstico y enfatizado en las imágenes sobre ese oficio construidas por su fuerza de trabajo (las trabajadoras), las consultas bilaterales con representantes del sector productivo, los talleres con expertos (reuniones) y, en concepto de “otras” no identificadas en la encuesta, se señala el relevamiento de datos internos de la institución relacionados al perfil y la articulación con la Oficina de Empleo de la misma institución. Las de mayor eficacia fueron, según el equipo técnico encuestado, el relevamiento de datos realizados en la organización, confirmado luego por el estudio de mercado de trabajo. La Oficina de Empleo del organismo funciona como un pequeño observatorio socio laboral y, en este sentido, la articulación con ella favoreció la definición de las diferentes propuestas de capacitación.

Con respecto a la *selección de la especialidad de formación*, el equipo técnico del ITU y de la Cooperativa Punha tuvieron en cuenta la situación actual y las perspectivas de crecimiento del campo ocupacional de la especialidad desarrollada, la potencialidad de este mismo campo para la generación de empleo productivo, su proyección o apertura para la incorporación de las mujeres y para el autoempleo. En el primer caso, se agrega a estos criterios, ya propuestos en la encuesta, el nivel de instrucción y el perfil socio económico de la población destinataria. En el Servicio Social del Santuario San Cayetano, también la situación actual y las perspectivas de crecimiento del campo ocupacional de la especialidad y su potencialidad para la incorporación de mujeres fueron los criterios más destacados. Se suman a estos, otros tales como la formalización y profesionalización del servicio doméstico en virtud de que más del 60% de las inscriptas se ofrecen para trabajar, precisamente, en el rubro servicio doméstico y cuidado de personas. Otro aspecto considerado fue la articulación entre oferta y demanda de trabajo vista desde la perspectiva de la Oficina de Empleo. Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, de manera similar a la institución anterior, se toman como criterios para la selección de la especialidad de formación, la situación actual y las perspectivas de crecimiento del campo ocupacional tanto como la potencialidad de éste para la generación de empleo productivo en la zona de referencia y para la incorporación de mujeres. La CEFP de Córdoba toma como criterios para la selección de la especialidad de formación, la potencialidad del campo ocupacional para la generación de empleo y autoempleo.

A los fines de *diseñar la oferta formativa*, el equipo técnico del ITU tuvo en cuenta el nivel de escolaridad alcanzado por la población beneficiaria y el tiempo disponible de ésta para dedicar a la formación. En el Servicio Social del Santuario San Cayetano, además de estas dos consideraciones, se incorporó la condición ocupacional de beneficiarias/os, su experiencia previa en el campo objeto de la formación y el interés manifestado por las personas en formarse en el rubro. El conocimiento previo que de la población objetivo tenía la institución – dadas prestaciones anteriores – favoreció el reconocimiento de dicho interés. La Universidad de Quilmes comparte con el Servicio Social del Santuario San Cayetano y con el ITU criterios tales como el nivel de escolaridad alcanzado por la población beneficiaria y el tiempo disponible

para dedicar a la formación; con San Cayetano comparte, además, la condición ocupacional de las/os beneficiarias/os. En el caso de la CEFP, también el nivel de escolaridad fue un criterio reconocido al momento de diseñar la oferta formativa, criterio al que se sumaron la condición ocupacional y la experiencia previa en el campo objeto de la formación. Por último, la Cooperativa Punha, reparó tanto en el nivel de escolaridad alcanzado por la población meta tanto como en su condición ocupacional y la experiencia previa en el campo objeto de la formación.

El equipo técnico del ITU manifiesta que las ofertas formativas fueron diseñadas “por competencias laborales” en razón no sólo de que esta perspectiva fue la propiciada por Formujer, sino también por tener la institución una fuerte vocación a incorporarla en el conjunto de sus propuestas de capacitación. No obstante, en algunos casos, fue considerado más pertinente otro tipo de diseño, orientado hacia el tratamiento de disciplinas específicas bajo la forma módulos (matemática, atención al cliente, expresión y comunicación, informática) que fueron integrados en instancias tales como pasantías y/o prácticas laborales. El equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la Cooperativa Punha, también llevaron a cabo el diseño de las ofertas formativas teniendo en cuenta el enfoque de competencias aplicado a la formación para el trabajo. Los motivos atribuidos a ello, por parte del equipo correspondiente a la primera de las instituciones, coinciden con los de sus pares del ITU. El de la cooperativa mencionada refiere que la mayoría de la población beneficiaria a capacitar disponía ya de conocimientos previos sobre producción textil artesanal y de dulces y conservas, por tanto, el diseño por competencias contribuyó al enriquecimiento de tales saberes. En el caso de la Universidad de Quilmes, las ofertas formativas fueron diseñadas por competencias, una vez identificado el perfil y las necesidades de formación. El equipo de la CEFP, que optó por igual tipo de diseño, lo hizo en razón de tratarse de un modelo que permitía gestionar aprendizajes a partir de los datos del sector productivo sobre la base de un continuo diálogo con diversos actores locales socio-productivos.

El diseño de las mencionadas ofertas formativas en el caso del ITU:

- Integraron plenamente la problemática de género en la formación técnica de manera transversal y en instancias específicas de la formación (módulos, talleres, etc.)
- Incorporaron parcialmente la temática de empleabilidad y ciudadanía en la formación técnica de manera transversal, prevaleciendo el trabajo sobre estos temas en instancias específicas de la formación
- Integraron plenamente la formación para el proyecto ocupacional en la formación técnica de manera transversal y también en instancias específicas de formación (módulos, talleres, etc.)

Las ventajas asignadas a estas opciones giran en torno a la necesidad de formar un equipo de trabajo que participara de una misma “mirada” y un mismo enfoque, aún cuando sus actividades en el programa difirieran entre sí. Por otra parte, esta selección estuvo orientada a la promoción de interés y compromiso por parte de las/os docentes en temas como empleabilidad, género y ciudadanía en el conjunto de las actividades que desempeñan en la institución. Asimismo, el hecho de haber trabajado estas temáticas transversales en talleres integradores favoreció la visibilidad del enfoque. Otra de las ventajas está relacionada a la necesidad de atender problemáticas específicas de la población beneficiaria a través de tutorías personalizadas orientadas a propiciar procesos de autoestima, fortalecimiento, ejercicio de derechos y valoraciones compartidas con beneficiarias/os respecto al impacto de las ayudas compensatorias escogidas. La desventaja más destacada refiere a las dificultades encontradas en la remoción de prácticas docentes fuertemente arraigadas en criterios diferentes a los propuestos por el enfoque de Formujer; remoción que, por otro lado, requiere, a juicio del equipo técnico ITU, mayor cantidad de tiempo.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, en el diseño de las ofertas formativas:

- Se integró plenamente la problemática de género en la formación técnica de manera transversal y fue parcial la incorporación de los temas referidos a empleabilidad y ciudadanía en la formación técnica
- Se integró plenamente la formación para el proyecto ocupacional en la formación técnica de manera transversal y se trabajó también en instancias específicas de formación (módulos, talleres, etc.)

Las ventajas advertidas por este equipo técnico en la ejecución de las modalidades de implementación elegidas, refieren al haber podido integrar el enfoque de proyecto ocupacional, articulando en él las perspectivas de género, empleabilidad y ciudadanía de modo transversal y formalizando, por tanto, una metodología de trabajo nueva. No se registran desventajas.

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes también diseñó las ofertas formativas por competencias. No obstante, la problemática de género en la formación técnica conjuntamente con la integración de la temática de empleabilidad y ciudadanía en igual formación y la referida a proyecto ocupacional en ella, fueron integradas todas de manera parcial y en instancias específicas de la capacitación. Las ventajas atribuidas a estas opciones residen, desde la perspectiva de este equipo, en el tipo de cuadernillos dirigidos a las/os beneficiarias/os y como desventaja se advierte un mayor reclamo en la cantidad de prácticas en micro-propagación.

La integración de la problemática de género en la formación técnica de manera transversal fue integrada sólo medianamente en el caso de la CEFP de Córdoba; el resto de opciones presentadas fueron incorporadas/trabajadas plenamente. Si bien el equipo correspondiente a la CEFP entiende que todas las modalidades fueron relevantes, ello dependió de los distintos momentos en que se implementaron y de la heterogeneidad del grado de conocimientos previos disponibles. Estiman que si bien la temática empleabilidad y ciudadanía en la formación técnica, debería integrarse de manera transversal – más que en módulos particulares – se requiere un mecanismo orientado a fortalecer a los equipos docentes. Por otra parte, el trabajo sobre proyecto ocupacional en instancias específicas de formación (módulos, talleres, etc.) es el más integrado a las acciones cotidianas, valoradas por todas/os las/os actores y, finalmente, constituyó el mayor aporte desde el punto de vista del conjunto de la institución. Con relación a las desventajas encontradas en la ejecución de la/s modalidades implementadas, se señala la poca solvencia de las/os formadoras/es en las temáticas que abordan problemática de género y ciudadanía.

El equipo técnico de la Cooperativa Punha, integró la problemática de género y la temática de empleabilidad y ciudadanía en la formación técnica de manera transversal tanto como en instancias específicas de la formación. Asimismo, incorporó la formación para el proyecto ocupacional en instancias específicas de formación (módulos, talleres, etc.). No se consignan desventajas en la opción escogida para el diseño de las ofertas formativas y, como ventajas, el equipo explica que fueron destinadas determinada cantidad de horas para dictar talleres y módulos referentes a las competencias transversales que luego atravesaron el conjunto de los trayectos formativos.

Las *metodologías de enseñanza* asumidas tanto por el equipo técnico del ITU como por el correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano, Universidad de Quilmes y CEFP, tomaron en cuenta posibles diferencias entre varones y mujeres en sus formas de aprendizaje y participación, recuperaron saberes y experiencias previos de las/os participantes, adquiridas en ámbitos laborales y/o extra-laborales, integraron estrategias de aprendizaje diversas (resolución de problemas, situaciones simuladas, etc.), incluyeron dinámicas participativas, combinaron de manera equilibrada técnicas expositivas y trabajos grupales e incluyeron fases de formación práctica. El equipo de la Cooperativa Punha recurrió a las mismas metodologías, con excepción de la identificada como recuperación de saberes y experiencias previos de las/os participantes, adquiridas en ámbitos laborales y extralaborales.

Tanto en el ITU como en el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en la Cooperativa Punha fueron diseñados *materiales de apoyo al trabajo docente y de apoyo a las/os beneficiarias/os*. Con respecto a los primeros de los materiales, el ITU refiere que se trató de documentos elaborados conjuntamente con la ONG “Federación EcuMénica de Cuyo” usados luego en los talleres. Los materiales de apoyo a las/os participantes estuvieron, desde la perspectiva de este equipo técnico, expresados en un lenguaje no sexista y comprensible para

las/os participantes, incluyeron ellos ejemplos ligados a la especialidad objeto de la formación y facilitaron la comprensión de los temas abordados. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, el material destinado a apoyar el trabajo docente estuvo orientado a temáticas tales como perfil ocupacional, diseño pedagógico, cronogramas de trabajo y metodologías y recursos pedagógicos posibles de transferir a beneficiarias/os. Se generó, además, un documento especialmente destinado a capacitadoras/es, adonde se sintetizan teóricamente los temas a abordar en función de los requerimientos de la oferta formativa. Con respecto a los materiales de apoyo a las/os beneficiarias/os, fue elaborado un módulo denominado “recursos pedagógicos” que cuenta con ejercicios destinados a ese sector. Este módulo contiene guías, ejemplos de casos para analizar, fichas de evaluación, diseño de encuestas, ejercicios diversos. Al igual que en el caso del ITU, los materiales elaborados estuvieron expresados en un lenguaje no sexista y comprensible para las/os participantes, con inclusión de ejemplos ligados a la especialidad objeto de la formación. El material de apoyo docente consistió, en la Cooperativa Punha, en cartillas, cuadernos de capacitación, registros para la producción, planillas de planificación, afiches. Para las/os participantes se elaboraron también cartillas, además de muestrarios, registros y catálogos. Estos últimos materiales estuvieron expresados en un lenguaje comprensible, no sexista, con ejemplos ligados a la especialidad objeto de la formación, pero sólo medianamente facilitaron la comprensión de los temas abordados.

La institución formativa CEEP diseñó materiales de apoyo a la labor docente y a las/os participantes. En el primer caso, éstos son identificados como “guías” y, en el segundo, como “módulos”. No se explicitan objetivos ni contenidos de unos u otros. A juicio de este equipo técnico, tales materiales estuvieron expresados en un lenguaje comprensible, incluyeron ejemplos ligados a la especialidad objeto de la formación y facilitaron la comprensión de los temas abordados; se señala, no obstante, que las imágenes y ejemplos utilizados sólo fueron “medianamente” no sexistas.

La Universidad de Quilmes sólo diseñó materiales de apoyo a beneficiarias/os en los módulos impartidos y, como en las dos otras instituciones, dispusieron de un lenguaje no sexista, comprensible y con ejemplos relacionados a la especialidad objeto de la formación.

La *estrategia de evaluación de aprendizajes* implementada tanto por el equipo ITU como por el correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano, la Universidad de Quilmes y la Cooperativa Punha consistió en la determinación de los conocimientos y desempeños a evaluar y sus respectivas evidencias. Asimismo, se usaron instrumentos diversos para dar cuenta del proceso de aprendizaje y para el seguimiento de las prácticas/pasantías. A excepción de la cooperativa mencionada, las otras tres instituciones implementaron también instancias para la comunicación de los resultados de la evaluación a las/os participantes. El equipo técnico de la CEEP de Córdoba incluyó como estrategia de evaluación todas las opciones de las otras instituciones formativas a excepción de la determinación de los conocimientos y desempeños a evaluar y sus evidencias.

En el caso del ITU, no fue necesario *agregar, reducir o eliminar contenidos a partir de la ejecución de los trayectos formativos*; tampoco lo fue variar el número y distribución de horas lectivas. Sin embargo, existieron cambios en el desarrollo y distribución de las prácticas y pasantías en los cursos “Auxiliar de Comercio”. El número de horas del período de pasantías debió aumentarse a solicitud de la empresa receptora de las/os pasantes, requerimiento propuesto dada la complejidad del trabajo y posterior logro de mejores resultados. En el Servicio Social del Santuario San Cayetano y en relación al trayecto formativo planificado inicialmente, se eliminó uno de los tres perfiles denominado “Auxiliar de pisos y salas”. Con respecto a los contenidos de los módulos, el equipo técnico de esta institución realizó agregados, síntesis y adaptaciones en función de las acciones de retroalimentación provenientes de las/os instructoras/es y también como resultado de la interacción con especialistas en el cuidado de personas. Como resultado de la ejecución de los trayectos, la Universidad de Quilmes, por su parte, diseñó un nuevo curso en micro-propagación, de nivel más avanzado, en el que se incluyeron módulos sobre emprendimientos y conformación de grupos de trabajo a los fines de impulsar, precisamente, proyectos de emprendimientos productivos. En el caso de la CEEP de Córdoba, todos los cursos debieron profundizar las temáticas relativas a género, ciudadanía y empleabilidad y en el trayecto “Construcción de Piezas Metálicas Soldadas” fue modificada la secuencia de los contenidos incorporados en los módulos. Todo ello fue resultado de la necesidad de adecuar permanentemente los contenidos al perfil de las/os participantes; el equipo no disponía de conocimientos previos sobre los diseños y planes que fueron propuestos. En la Cooperativa Punha, los cambios realizados se refieren exclusivamente a las competencias

transversales y proyecto ocupacional. Se agregaron contenidos sobre estas temáticas en razón de haberse detectado ciertas deficiencias entre las/os capacitadoras/es al momento de impartir dichos temas. Para ello, fue de gran utilidad el intercambio con el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano.

Al indagar sobre otros *posibles cambios ocurridos a partir de la ejecución de los trayectos formativos*, el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, refiere que, en algunos casos, debieron establecerse conexiones con instituciones de la zona que contaran con los suministros necesarios para la realización de prácticas (por ejemplo, lavarropas automático, micro-ondas). En situaciones donde esto no fue posible, se debió trasladar la clase a la sede institucional central. También fueron modificadas las estrategias pedagógicas inicialmente previstas en razón de las diferencias existentes entre las/os participantes respecto de conocimientos disponibles y cantidad de beneficiarias/os. Si bien en un comienzo estos cambios resultaron de actividades de seguimiento impulsadas por el mismo equipo técnico, luego fueron asumidas directamente por las/os instructoras/es en el transcurso de los diferentes trayectos. Hubo, además, cambios en las horas lectivas, cambios que el equipo ubica entre el primero y segundo dictado de los cursos: aumentó el número de horas de prácticas pre-profesionales en razón de una concreta demanda de las/os beneficiarias/os. El desarrollo y/o distribución de las prácticas o pasantías merecieron algunas alteraciones relacionadas a la adecuación de los espacios físicos. El equipo técnico de la Universidad de Quilmes no registra ninguno de estos cambios ni propuso otros y el correspondiente a la CEFP de Córdoba admite haber aumentado el número de horas lectivas al momento de integrar la capacitación en micro-emprendimientos. Para este último equipo, una vez establecidos los acuerdos con las empresas y las/os beneficiarias/os respecto al desarrollo de las pasantías/prácticas laborales, no debió recurrirse a modificación alguna. En el caso de la Cooperativa Punha, si bien siempre se cumplió con los plazos estipulados para el proceso de capacitación, dada la heterogeneidad de los grupos de alumnas/os, su grado de formación y experiencia, la distribución de los tiempos estuvo a cargo de las/os propias/os capacitadoras/es y sujeta a la evaluación que ellas/os mismas/os hicieran del grado de apropiación de contenidos impartidos. Por su parte, el desarrollo de las pasantías debió adecuarse a la disponibilidad del equipamiento e insumos existentes en la cooperativa, espacio en el que ellas se realizaron.

El desarrollo de algunos módulos requirió que el equipo técnico del ITU, instrumentara *mecanismos de apoyo para el aprendizaje de las/os participantes*. Este fue el caso de los módulos matemática y gestión informática. Hubo también talleres de apoyo especial en micro-emprendimientos y tutorías personalizadas sobre éstos. De la misma manera, se pusieron en marcha mecanismos de refuerzo o profundización de la formación de las/os participantes con posterioridad a la acción formativa que afectaron a la mitad de la población beneficiaria. Estos mecanismos consistieron, fundamentalmente, en el asesoramiento comercial, iniciativas de autoempleo y en el diseño de la especialidad “Pastelería”. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, también se requirieron mecanismos de apoyo para el aprendizaje de las/os participantes durante la acción formativa. No se explicitan cuáles. Se pusieron en marcha mecanismos de refuerzo o profundización de la formación de las/os participantes con posterioridad a la acción formativa y ellos consistieron en la articulación con el “Programa de Alfabetización, Educación Básica y Trabajo” dependiente del GCBA. Estos mecanismos afectaron a menos de la mitad de la población beneficiaria. El equipo técnico de la Universidad de Quilmes admite haber puesto en marcha los mecanismos ya señalados; ellos implicaron a la mitad de la población beneficiaria. También instrumentó mecanismos de refuerzo o apoyo para el aprendizaje de las/os participantes el equipo de la CEFP de Córdoba y de refuerzo o profundización de las/os beneficiarias/os con posterioridad a la acción formativa. En el primer caso, éstos consistieron en clases de apoyo en ocasión de ser ellas solicitadas, talleres en los que se preparó a la población beneficiaria para la realización de sus pasantías y elaboración de una guía de recursos de actores del mundo socio-productivo. El segundo tipo de mecanismos implicó a la mitad de las/os participantes. Si bien el equipo técnico de la Cooperativa Punha señala que no se pusieron en marcha mecanismos de refuerzo/apoyo para el aprendizaje de las/os participantes durante la acción formativa, si debieron hacerlo con posterioridad a la misma y ellos implicaron a la mitad de las/os beneficiarias/os.

Proyecto ocupacional

Al indagar entre los equipos técnicos de las instituciones de formación la modalidad de incorporación de la metodología de proyecto ocupacional y de las estrategias valoradas y adoptadas por ellos, surge la siguiente caracterización.

En el caso del equipo técnico del ITU, las *acciones de orientación para la construcción de un proyecto ocupacional* adquirieron una modalidad de tratamiento tanto en situaciones previas de formación como en instancias previas y durante la formación técnica específica. Cuando la modalidad implementada fue la primera, el aporte señalado está dirigido hacia aquellas/os beneficiarias/os que no continuaron los trayectos, pero a quienes esta opción les permitió contar con herramientas básicas para enfrentar el mercado laboral o implicarse en otras ofertas formativas, mejorar su autoestima y comenzar a planificar su propio proyecto ocupacional. Si la modalidad es la segunda, entonces el equipo técnico señala como aporte la posibilidad de construir el proyecto y mejorar, por tanto, la empleabilidad, la búsqueda de soluciones a diversos problemas y remoción de obstáculos también diversos. Cuatro fueron los aspectos priorizados en las estrategias de orientación para la construcción del proyecto ocupacional enfatizados por el equipo técnico ITU: identificación y valoración de saberes y experiencias (académicos o no), lectura del contexto familiar, laboral y comunitario, identificación de sesgos de género en el mercado laboral y transferencia de herramientas para mejorar la empleabilidad.

Las acciones de orientación para la construcción de un proyecto ocupacional del equipo técnico correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano, la Universidad de Quilmes y la CEFP de Córdoba, se realizaron tanto en instancias previas como durante la formación técnica específica. Los aportes identificados por la primera de las instituciones formativas se refieren al hecho de haberles permitido llegar a una población objetivo más amplia, ofreciéndole a ella respuestas orientadoras para la formación, la búsqueda de trabajo y la generación de autoempleo. Por otra parte, la transversalización de la metodología de proyecto ocupacional en las ofertas formativas, favorecieron el reconocimiento de las competencias y deseos de formación y de desarrollo ocupacional de las/os participantes, planificando recorridos alternativos para vincularse con el mercado laboral. Los aspectos priorizados en las estrategias de orientación para la construcción del proyecto ocupacional (recuperación de trayectorias y saberes, lectura de contexto, búsqueda de empleo, etc.) fueron, para el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano: el autodiagnóstico (historia laboral educativa, la recuperación de saberes), la lectura del contexto laboral en la rama de trabajo específica, las modalidades para la búsqueda de empleo y el desarrollo de planes dirigidos a la vinculación con el mercado laboral.

En el caso de la Universidad de Quilmes, la opción elegida permitió la organización de las/os beneficiarias/os en torno a elaborar proyectos productivos. Los aspectos que se priorizaron en la estrategia de orientación para la construcción del proyecto ocupacional fueron la recuperación de trayectorias, la lectura del contexto y el desarrollo de capacidades para participar en proyectos colectivos. Por último, para el equipo de la CEFP de Córdoba, la ejecución de estas acciones de orientación permitió hacer un seguimiento preciso del proyecto y redefinirlo a lo largo de la formación, contribuyeron además a afianzar las competencias previstas en el mismo y favorecieron la incorporación de la temática de género en el mundo del trabajo, hasta entonces invisibilizada. Los aspectos priorizados para la construcción del proyecto ocupacional fueron la recuperación y valoración de aprendizajes adquiridos, el reconocimiento del entorno laboral y el aumento de la autoestima.

El equipo técnico de la Cooperativa Punha, las acciones de orientación para la construcción del proyecto ocupacional se realizaron sólo durante la formación técnica específica y los aportes consignados giran en torno a la necesidad de elaborar un proyecto integral que diera cuenta contemplara tanto las competencias técnicas como transversales. El aspecto priorizado por este equipo técnico fue la recuperación de saberes previos y los recientemente aprendidos para luego impulsar acciones de orientación de los distintos proyectos, fundamentalmente, dirigidos hacia el autoempleo, pero también de tipo socio-organizativo.

La *estrategia del proyecto ocupacional* contribuyó, en el caso del equipo técnico del ITU y de la Universidad de Quilmes, a que las/os participantes fortalecieran plenamente:

- Capacidades para identificar obstáculos y facilitadores, personales y del contexto productivo, para la inserción laboral
- Capacidades para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales o extra-laborales con valor en el mercado de trabajo
- Conocimiento de instituciones/organizaciones de su entorno vinculadas al mundo del trabajo
- Conocimiento de requisitos exigidos en los ámbitos laborales de preferencia/buscados

- Capacidades para definir y planificar una actividad por cuenta propia
- Capacidades para definir un proyecto de formación
- Capacidades para identificar y resolver problemas de la situación familiar que obstaculizan las actividades laborales
- Capacidades para peticionar por sus derechos

A excepción de la capacidad para definir y planificar una actividad por cuenta propia, que el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano estima como logro mediano, el resto de los aspectos indicados arriba fueron conseguidos, también como en el caso del ITU y Universidad de Quilmes, de manera completa. En el caso de la CEFP de Córdoba, la estrategia del proyecto ocupacional contribuyó al desarrollo del conjunto de capacidades señaladas en la encuesta exceptuando tres de ellas: capacidad para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales o extra-laborales con valor en el mercado de trabajo, para definir una estrategia de búsqueda de trabajo en relación de dependencia y para peticionar derechos. Por último el equipo correspondiente a la Cooperativa Punha, también consideran que la estrategia de proyecto ocupacional permitió el fortalecimiento de todas las capacidades propuestas, con excepción de aquellas consignadas como: capacidad para identificar obstáculos y facilitadores del contexto productivo para la inserción laboral, conocer los requisitos exigidos en los ámbitos laborales de preferencia/buscados, capacidad para definir una estrategia de búsqueda de empleo en relación de dependencia y para definir un proyecto de formación.

En cada caso es conveniente ubicar estas evaluaciones en el contexto local e institucional específico que se trabajó la estrategia de proyecto ocupacional para mejorar la empleabilidad.

Todos los equipos manifiestan haber realizado *acciones de seguimiento y acompañamiento* de los proyectos de beneficiarias/os una vez concluida la formación, a través de talleres, asistencia técnica a los proyectos y contactos con instituciones para la asistencia técnica/formación. La CEFP excluye esta última, la Universidad de Quilmes agrega, entre sus acciones, la búsqueda de financiamiento y el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano suma, como actor de estas acciones, a la Oficina de Empleo de la institución.

Al momento de ejecutar las acciones formativas, el equipo del ITU identifica la presencia de algunos *obstáculos*, vinculados ellos, fundamentalmente, a la lentitud en los desembolsos y al agravamiento de la situación económica del país que afectó negativamente compromisos asumidos por las empresas contactadas. Este agravamiento es especialmente señalado en el caso de la Universidad de Quilmes en términos de la generación de importantes conflictos sociales en la zona. Se trató de obstáculos que condujeron al ITU a la reformulación de las planificaciones inicialmente previstas y a la necesidad de establecer una comunicación más estrecha con el sector empresarial y, en el caso de la Universidad de Quilmes, al diseño de estrategias de contención que afianzaran la capacidad de generar autoempleo. También se consignan problemas derivados de demoras en los reembolsos en el caso del equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano. La consecuencia de ello fue la suspensión transitoria de los cursos. La CEFP de Córdoba a pesar de haber atravesado problemas similares en los tiempos de desembolsos, señala como obstáculo principal uno interno: la movilidad del personal institucional, resuelta con la incorporación de nuevos agentes. Sólo el equipo de la Cooperativa Punha no indicó tipo de obstáculo alguno.

Equipos Docentes

Con el fin de mejorar las intervenciones con la población destinataria de la formación u orientación, desde los criterios de “calidad” concebidos por el mismo programa, en este punto se sistematiza la información proveniente de los equipos técnicos institucionales con referencia al fortalecimiento de las/os formadoras/es respecto del enfoque y metodologías propuestos por Formujer. En tal sentido, se presentará las características que tuvo el proceso de selección de las/os instructoras/es, formadoras/es, las posibles modificaciones que debieron hacerse, sea en el número como en el perfil de ellas/os así como de las estrategias de fortalecimiento adoptadas.

La *selección de las/os formadoras/es* por parte del equipo técnico del ITU siguió como criterios la formación técnica específica, la experiencia de trabajo con la población objetivo, la predisposición para trabajar con la población objetivo, el compromiso con el proyecto institucional y la percepción que, en términos de sensibilización social, se tuvo de las/os posibles formadoras/es. No fue necesario revisar la selección realizada. En el caso del equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, los criterios fueron la predisposición para

trabajar con la población objetivo, el compromiso con el proyecto institucional, el desempeño durante las acciones de formación de formadores y, en concepto de “otros” se agrega la experiencia previa en el oficio, el nivel educativo alcanzado, la predisposición para el trabajo en equipo y para la formación permanente. A diferencia del ITU, se realizaron cambios en la selección original, reemplazándose algunas auxiliares de los cursos por no disponer del perfil requerido. El equipo de la Universidad de Quilmes prefirió basar su selección teniendo en cuenta la formación técnica específica, la experiencia/formación en temas de género, la predisposición para trabajar con la población objetivo y el compromiso con el proyecto institucional. Como el Servicio Social del Santuario San Cayetano, la mencionada universidad realizó también modificaciones en la selección inicial, pero no se explicitan cuáles. En el caso de la CEFP de Córdoba, fueron criterios relevantes la formación técnica específica, la predisposición a trabajar con la población objetivo, el compromiso con el proyecto institucional, el desempeño durante las acciones de formación de formadores y, como “otros”, agrega el carácter contractual de planta de las/os formadoras/es. Como el ITU y la Universidad de Quilmes, también en la CEFP hubo cambios en la selección original, pero no se explican las razones de ello. Por último, el equipo técnico de la Cooperativa Punha usó como criterios de selección de formadoras/es, la formación técnica específica, su experiencia/formación en temas de género y experiencia de trabajo con la población objetivo, la disposición para trabajar con esta misma población, el compromiso con el proyecto institucional y el desempeño durante las acciones de formación de formadoras/es. Previendo acciones que continuaran a la formación, el equipo señala que eligió capacitadoras/es con perfil de liderazgo dentro de la institución. La cooperativa trabajó con 30 formadoras/es y se distribuyeron para el trayecto formativo 18 capacitadoras/es, una/un titular y una/un asistente por cada uno de los nueve cursos dictados. En ocasión de las pasantías o prácticas laborales se dispuso de 12 tutoras/es.

Todos los equipos técnicos de las instituciones de formación, a excepción del correspondiente a la Cooperativa Punha, fueron *responsables de las acciones de formación de formadoras/es* en los enfoques del programa (género, ciudadanía, proyecto ocupacional, empleabilidad, formación por competencias, etc.), junto con las organizaciones no gubernamentales con trayectoria en el trabajo con mujeres y en el entrecruzamiento de las problemáticas de género y trabajo, contratadas desde la coordinación técnica central del Programa para brindar servicios de apoyo y fortalecimiento en esos temas. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se suma como actores a las capacitadoras/es de la misma institución y en la CEFP de Córdoba instituciones tales como INCIDE de Córdoba, ITU y la misma UNE. Sólo en la Cooperativa Punha dichas acciones estuvieron exclusivamente a cargo de la institución formativa.

Las *estrategias para la formación de formadoras/es en los temas transversales*, en el caso del equipo del ITU y de la Universidad de Quilmes, tomaron en cuenta el perfil de las/os capacitadoras/es seleccionadas/os, los adecuaron a las necesidades de fortalecimiento de las/os mismas/os en las temáticas abordadas por el programa, incluyeron el seguimiento de la práctica de las/os formadoras/es e instancias de apoyo y asistencia técnica para el desempeño docente. Las modalidades de formación/capacitación implementada fueron talleres previos a la ejecución de los cursos y posteriores a su implementación, además de reuniones periódicas de trabajo. La misma situación corresponde al equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano en lo que respecta a los temas transversales. No obstante, las modalidades implementadas en esta institución, al igual que en la de la Universidad de Quilmes, fueron sólo talleres previos a la ejecución de los cursos y reuniones periódicas de trabajo. En el caso de la CEFP de Córdoba, las estrategias para la formación de formadoras/es en los temas transversales tomaron en cuenta el perfil de unas y otros, los adecuaron a las necesidades de fortalecimiento de las/os mismas/os en las temáticas abordadas por el programa, incluyeron el apoyo y asistencia técnica para el desempeño de su rol docente. Con respecto a las modalidades de formación/capacitación implementadas, este equipo refiere talleres previos _ también simultáneos a la ejecución de los cursos. Por último, en la Cooperativa Punha dos fueron las estrategias para la formación de formadoras/es en los temas transversales: la adecuación a las necesidades de fortalecimiento de las/os mismas/os en las temáticas abordadas por el programa y la inclusión del seguimiento en la práctica de las/os formadoras/es. Los talleres previos a la ejecución de los cursos tanto como posteriores a éstos, fueron las modalidades elegidas para la formación/capacitación implementadas.

Del conjunto de los *temas abordados en la formación de formadores*, aquellos que revistieron mayor interés, según el equipo técnico del ITU, fueron género y pobreza, proyecto ocupacional, género y competencias. No se registran temas dificultosos. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, proyecto ocupacional, competencias y empleabilidad fueron los temas

destacados como de mayor interés. El equipo técnico de esta institución consigna como dificultad el abordaje de ciudadanía en el contexto actual y el desarrollo de capacidades de negociación para el logro de derechos. Las/os integrantes de la Universidad de Quilmes refieren que el tema género fue el que suscitó mayor interés y que la dificultad fue el tratamiento de la temática proyecto ocupacional, adonde se confrontó el desafío entre un proyecto individual y uno colectivo. En la CEFP de Córdoba, los temas de mayor interés fueron empleabilidad, ciudadanía, género y proyecto ocupacional y los que revistieron dificultad se refieren a competencias y desarrollo curricular. El equipo técnico de la Cooperativa Punha consigna como temas de mayor interés, género, empleabilidad, ciudadanía, calidad y manejo de herramientas y recursos pedagógicos. La dificultad más extendida residió en el hecho que algunas/os capacitadoras/es no disponían del suficiente nivel de lecto-escritura aún cuando sí tenían excelentes condiciones técnicas para los oficios a formar. Los cursos de nivelación resolvieron este problema.

Las *acciones de formación de formadores en los temas transversales* fueron, para el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, efectivas en cuanto al trabajo con la población beneficiaria. Las/os capacitadoras/es y las/os especialistas pudieron proyectar estos temas en la práctica docente, lo cual resultó probado con éxito en las evaluaciones de las/os participantes. Por otro lado, la capacitación en empleabilidad, género, ciudadanía y proyecto ocupacional favoreció a la población beneficiaria en cuanto al reconocimiento del oficio, la identificación de las competencias requeridas para el desempeño profesional, la realización de procesos de autodiagnóstico, la generación de estrategias para interpretar el comportamiento del mercado laboral y la vinculación a él y el desarrollo de procesos de contención y solidaridad grupal. Las dificultades registradas se relacionan a los cambios ocurridos en el equipo de instructoras/es, la presencia de especialistas que requerían mayor cantidad de espacios de sensibilización y la formación en los temas transversales. El equipo del ITU no contesta la pregunta sobre estos aspectos y la Universidad de Quilmes entiende que las acciones de formación de formadores en los temas transversales hicieron posible la transferencia de experiencias y metodología de manera exitosa, aún cuando difíciles de adecuar a las características del grupo. La Cooperativa Punha no registra dificultades en las acciones de formación de formadoras/es en los temas transversales. Muy por el contrario, estima su equipo técnico que éstos pudieron proyectarse a la vida personal e institucional.

Las *temáticas sobre los que se realizaron acciones de capacitación de las/os formadoras/es* en el ITU y en la Universidad de Quilmes fueron metodologías de enseñanza y estrategias didácticas. El equipo de la primera institución consigna en concepto de “otros”, además, la elaboración de materiales sobre competencias y evaluación por competencias. De la misma manera, para los equipos técnicos del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la CEFP de Córdoba, las metodologías de enseñanza y las estrategias didácticas fueron algunos de los temas sobre los que se realizaron acciones de capacitación de las/os formadoras/es. Como “otros”, la primera institución señala temas de didáctica general y didáctica de trabajo grupal y la realización de observaciones de clases. El equipo de la Cooperativa Punha, señala, además de haber realizado acciones referidas a metodologías de enseñanza y estrategias didácticas, otras de actualización de contenidos técnicos de los cursos.

Relación con el entorno

Como parte del modelo de intervención propuesto por Formujer a las instituciones para conseguir mejorar la calidad de la formación, en términos de pertinencia y relevancia, tanto para la población beneficiaria como para potenciales empleadoras/es, la relación con el entorno socio-productivo ocupó un lugar destacado. Actualizar y revisar el enfoque de la formación para el trabajo a fin de adecuarlo a los cambios producidos en la organización y en el mercado de trabajo y promover relaciones de género más equitativas en ese escenario, fue uno de los retos a que se enfrentó el programa. En este sentido, una de componentes incorporados fue el fortalecimiento de estrategias de relacionamiento con actores del sector productivo y del contexto local. A través de los cuestionarios implementados a los equipos técnicos, se esperó entonces indagar acerca de aspectos tales como: aportes de los estudios de mercado y del diálogo con el sector productivo para validar la selección de la especialidad de la formación; construir o revisar la oferta de formación para habilitar espacios para prácticas laborales y pasantías; transferir herramientas para la lectura del mercado de trabajo, instrumentos para relevar la demanda de trabajo (sector productivo-empresarial), la oferta de trabajo (destinatarias/os de la formación) y mecanismos para vincular oferta y demanda laboral, grado de utilidad de cada uno de estos instrumentos y posibilidades de usarlo para actualizar/revisar la oferta formativa.

Los aportes de los estudios de mercado de trabajo para validar la selección de la especialidad de formación fueron valorados como muy útiles por el equipo técnico del ITU y de la Cooperativa Punha. Para ésta también fueron muy útiles en lo que respecta a la construcción o revisión de la oferta de formación, pero sólo útiles para el ITU. En el caso de equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, ambos aspectos fueron considerados útiles. Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes y de la CEFP de Córdoba tales estudios, sea para validar la especialidad de formación como para construirla o revisarla, resultaron poco útiles. Las razones dadas a esta valoración residen, en general y todas las instituciones hicieron referencia a ello, en los desajustes temporales ocurridos entre la realización del estudio de mercado, el diseño de los perfiles ocupacionales, elaboración de currículas y convocatoria a beneficiarias/os. En el caso de la Universidad de Quilmes, dicho estudio no reparó en las necesidades de la institución formativa y para la Cooperativa Punha, el mismo estudio no pudo ser utilizado según lo previsto en virtud de que la institución no sabía trabajar con la información allí existente. Por otro lado, se repara en la situación de crisis socio-laboral que atravesaba entonces el país en ese momento: ella hizo poco sostenible el estudio de mercado.

El conjunto de los equipos técnicos manifiesta que las consultas posteriores llevadas a cabo con actores del sector productivo brindaron aportes para la construcción o revisión de la oferta formativa. En el caso del ITU, ellas permitieron determinar la carga horaria de prácticas laborales, validar las competencias definidas y luego desarrolladas por las/os beneficiarias/os a través de las propuestas de capacitación brindadas. Para la Universidad de Quilmes y también la Cooperativa Punha, dichas consultas permitieron elaborar el perfil ocupacional, los diseños curriculares y la propuesta formativa y para el equipo de la CEFP ellas completaron los insumos provenientes del estudio de mercado, profundizaron las decisiones en torno a desempeños laborales y contribuyeron al proceso de construcción de los perfiles ocupacionales. Para el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las consultas brindaron aportes en la medida en que, a partir de ellas, se dispuso de elementos para la toma de decisiones sobre qué perfiles continuar diseñando y cuáles no. Como resultado de ello es que se descartó el perfil titulado “Auxiliar de pisos y salas”. En algunos casos, sin embargo, los equipos señalan que un problema existente en lo que a información sobre el comportamiento del mercado se refiere, es el hecho de haber supuesto que las/os representantes del sector productivo disponían de información suficiente para contribuir a la elaboración del perfil ocupacional, hipótesis ésta que resultó equivocada.

La vinculación con los actores del entorno productivo y social permitió, según todos los equipos, abrir espacios para prácticas y pasantías. No obstante, mientras para el ITU la transferencia de herramientas para la lectura del mercado de trabajo realizada en el programa fue valorada como muy útil, fue poco útil para el correspondiente al equipo de la UNQUI y útil para el la CEFP y el Servicio Social del Santuario San Cayetano. A partir de la implementación del programa, el ITU y la CEFP de Córdoba cuentan con instrumentos para el relevamiento de la demanda (sector empresarial/productivo) y la oferta de trabajo (destinatarias/os de la formación), aspectos compartidos por la Cooperativa Punha, y mecanismos para vincular oferta y demanda (intermediación laboral). Es considerada viable la posibilidad de que tanto el ITU como la Cooperativa Punha y la CEFP usen en el futuro estos instrumentos para actualizar/revisar la oferta formativa. Según el equipo del ITU, esta viabilidad reside en la vocación existente en la institución respecto a la continua revisión y actualización de sus ofertas formativas y en razón de que, efectivamente, los aportes del programa han fortalecido dicha vocación. Para el equipo de la CEFP, tales instrumentos contribuirán a mantener la oferta actualizada, situación considerada imprescindible para el diseño basado en competencias. Para la Cooperativa Punha, la metodología de trabajo se ha impuesto ya como una herramienta de uso permanente en la institución para la revisión y diseño de la oferta formativa. Por su parte, el Servicio Social del Santuario San Cayetano cuenta ahora con instrumentos para el relevamiento de la demanda de trabajo (sector empresarial/productivo) y con mecanismos para vincular oferta y demanda (intermediación laboral). También el equipo técnico correspondiente a esta institución considera viable que en el futuro la institución utilice algunos de estos instrumentos para actualizar/revisar la oferta formativa en razón de que ello permite ajustar esta última a los nuevos requerimientos del sector de productivo.

Pese a que, como se dijo, el equipo de la Universidad de Quilmes valoró como poco útil la transferencia de herramientas facilitada desde el Programa para la vinculación con actores del entorno productivo y social, fundamentalmente en lo que respecta a pasantías y prácticas laborales, éste equipo señala que la institución cuenta ahora con mecanismos para vincular oferta y demanda de trabajo (intermediación laboral) y considera también que es viable que la

universidad utilice algunos de tales instrumentos para actualizar/revisar la oferta formativa por haber sido exitosa la relación entre referentes de la oferta y demanda de trabajo.

Del conjunto de los *instrumentos de relevamiento de oferta y demanda de trabajo*, para revisar las ofertas formativas, fueron de mayor utilidad, para el equipo técnico del ITU, el análisis de mercado de trabajo, las entrevistas o contactos bilaterales con representantes del sector productivo, la entrevista a la población beneficiaria destinataria de las acciones de formación, los talleres con la población beneficiaria, el formulario para el registro de destinatarias/os y el seguimiento de las pasantías. Algunos de estos señalamientos son compartidos por el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano: el análisis de mercado de trabajo, las entrevistas o contactos bilaterales con representantes del sector productivo, la entrevista a la población beneficiaria destinataria de las acciones de formación y los talleres con la misma población. Las entrevistas o contactos bilaterales con representantes del sector productivo así como reuniones plenarias formalizadas (Comités, Foros, Observatorios), fueron los instrumentos usados por el equipo técnico de la Universidad de Quilmes para el relevamiento de oferta y demanda de trabajo. En el caso del equipo de la CEFP de Córdoba, se destacan como instrumentos el análisis del mercado de trabajo, las entrevistas o contactos bilaterales con representantes del sector productivo, las reuniones plenarias formalizadas, los talleres con la población destinataria, compartidos todos por la Cooperativa Punha, y la realización de diversas consultas bibliográficas y de páginas WEB, además del currículo de participantes.

Relación con la población objetivo

La visión de una institución abierta que diseñara y gestionara la formación para el trabajo mejorando la calidad de esa herramienta, implicó introducir en el accionar de las instituciones criterios rectores que le otorgaran pertinencia a las ofertas formativas en relación con el entorno productivo y con el perfil de la población a atender, favoreciendo así la equidad en la distribución y en el acceso a ese recurso. Por lo tanto el Programa Formujer se propuso fortalecer a los equipos técnicos institucionales en su relación con la población objetivo, abarcando en esa relación desde las modalidades de convocatoria e ingreso a la institución y a los trayectos hasta el pasaje por las acciones de formación y los apoyos o acompañamientos que hicieran posible su permanencia en los cursos. A continuación se sistematiza la información resultante de la consulta con los equipos técnicos respecto de lo desarrollado en ese sentido.

Las *modalidades de convocatoria a beneficiarias/os* por parte del ITU tuvieron dos formas, situadas temporalmente en dos momentos. La primera de ellas, a través de la ONG “Federación Ecueménica de Cuyo”, recurrió a afiches y reuniones en centros barriales. La segunda convocatoria estuvo a cargo del mismo ITU y se valió de los contactos establecidos con las Áreas Mujer de algunos municipios, el Área Social de Extensión Universitaria, centros de salud de barrios carenciados, la “Fundación Claret” del barrio La Favorita. El equipo técnico atribuye a la estrategia del “boca a boca” el mayor impacto en lo que a convocatoria se refiere. Todas fueron modalidades estimadas como apropiadas y la población que respondió a la convocatoria cumplió con los requisitos establecidos por el programa. En el caso de la Universidad de Quilmes, las organizaciones sociales de la zona, así como los municipios, fueron sujetos de las dos modalidades de convocatoria a beneficiarias/os; ellas fueron apropiadas porque contribuyeron al desarrollo local y a las perspectivas de empleo. La población beneficiaria respondió a este tipo de convocatoria y reunió los requisitos establecidos por el programa.

El equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano optó por una modalidad de convocatoria algo diferente. En virtud de la existencia de la Oficina de Empleo en la institución y la experiencia previa disponible, las acciones de convocatoria se centraron en la población ya concurrente a la institución. De todos modos, esta modalidad se extendió a mujeres de otras organizaciones y/o instituciones amigas de distintos distritos bonaerenses. Estas modalidades fueron evaluadas como apropiadas y la razón dada a ello es que la propuesta de formación se ajustó a las demandas y necesidades de esta población, que, por otro lado, cumplió con los requisitos establecidos por el programa.

En el caso de la CEFP de Córdoba, las modalidades de convocatoria fueron realizadas a través de autoridades políticas, de gestiones diversas en los medios de comunicación, red de empleo, a través de instituciones locales relacionadas con la actividad a desarrollar y también agregan el “boca a boca”. Se trató de modalidades estimadas como adecuadas aún cuando se destaca que ellas carecieron de herramientas comunicacionales precisas y de una estrategia de comunicación

previamente diseñada. Sólo en parte la población que respondió a la convocatoria reunía los requisitos establecidos por el programa.

A diferencia de estas instituciones formativas, la Cooperativa Punha optó por una convocatoria realizada en medios de comunicación, radio y prensa fundamentalmente, de escucha en la zona de la puna jujeña. Se trató de una modalidad estimada como apropiada en tanto no sólo recibió respuesta de interesadas/os que reunían los requisitos propuestos por el programa, también permitió difundir el conjunto de las actividades impulsadas por la institución entre personas que las desconocían.

Los criterios más relevantes usados por el equipo del ITU para la selección de las/os participantes a los trayectos formativos fueron:

- Interés por el trayecto formativo
- Ajuste con el perfil socio-económico de la población objetivo definido por el programa
- El grado de escolaridad formal
- Priorización de mujeres, madres o padres con niñas/os a cargo y desempleadas/os

Los dos primeros fueron los señalados por el equipo de la Universidad de Quilmes y, en el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la CEFP, estos criterios fueron el interés por el trayecto formativo, el ajuste con el perfil socio-económico de la población objetivo definido por el programa, la experiencia/trayectoria previa en el campo ocupacional y el grado de escolaridad formal. La última de las instituciones agrega, además, el haber realizado la fase de orientación en proyecto ocupacional. En el caso de la Cooperativa Punha, a excepción del grado de escolaridad formal que no fue un criterio considerado para la selección, si lo fueron el resto de ítems propuestos y agrega, además, el perfil o inclinación para el trabajo en artesanías y predisposición al trabajo asociado.

Tanto en el equipo técnico del ITU como en el correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano, la Universidad de Quilmes y la CEFP de Córdoba, las *necesidades de la población objetivo a compensar* se definieron dando participación a las/os beneficiarias/os. A esta modalidad se suma, en el primero y último caso, la participación de la institución y la ONG. También según los equipos técnicos de las cuatro instituciones relevadas, las estrategias compensatorias lograron resolver las necesidades de las/os participantes para acceder y permanecer en la formación. La observación directa así como las entrevistas personales, análisis de fichas de entrada, controles administrativos y tutorías, además de diversos tipo de registros, fueron las modalidades de seguimiento de las estrategias compensatorias escogidas por el equipo del ITU y de la CEFP de Córdoba y, en el caso del correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano, lo fueron las tutorías que realizó un trabajador social. El equipo de la Universidad de Quilmes realizó para los mismos fines, consultas periódicas con beneficiarias/os para evaluar el grado de satisfacción de éstas/os en lo que a estas ayudas se refiere. En el caso de la Cooperativa Punha, las necesidades a compensar con la población objetiva fueron determinadas por la misma institución y desde ésta conjuntamente con la ONG. Estos apoyos fueron oportunos en lo que a resolución de problemas de la población objetivo se refiere. El seguimiento de la implementación de las estrategias compensatorias estuvo a cargo de tutoras/es y asistentes de manera individual, momento que, asimismo, se utilizó para elaborar un diagnóstico para la posterior inserción laboral.

Durante la implementación de la formación en el ITU surgieron *problemas o necesidades no previstas*. Se trató de personas con hijas/os que tenían severas dificultades para acceder a tratamientos sanitarios y a la medicación correspondiente, situaciones de violencia familiar, necesidades básicas insatisfechas y adicción. Estos problemas fueron abordados a través de contactos con instituciones del entorno, derivaciones a centros de atención, asignación de tutorías personalizadas y elaboración de material para impulsar y fortalecer estrategias de solidaridad entre participantes y miembros de la institución. También surgieron problemas no previstos en el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano tales como requerimientos de atención psicológica, cuidado de niños, problemas habitacionales, problemas de alimentación, de salud y violencia doméstica. Todas ellas fueron encaradas a través de mecanismos de articulación con otras organizaciones que trabajan en las problemáticas específicas y también, en algunos casos, con recursos y servicios que se brindan en la misma institución. De la misma manera, el equipo técnico de la Universidad de Quilmes advirtió la existencia de problemas en la población meta durante la implementación de la oferta formativa; ellos fueron tanto del orden de la salud como conflictos familiares y fueron resueltos a través de

distintas formas de atención médica y asistencia profesional. En el caso de la CEFEP de Córdoba, el equipo alude a necesidades de cuidado de niños/as, situación que no se había previsto inicialmente en COMCAL pero que se resolvió con la contratación de personal especializado en dicho cuidado. También debió intervenir en cuestiones de transporte, el contratado originalmente no cubría las necesidades de las/os participantes cuyos lugares de residencia se encontraban alejados de aquellos en los que se dictaron los cursos. También esta dificultad fue resuelta por medio de la contratación de transportes locales auxiliares. En el caso de la Cooperativa Punha, no se consignan dificultades o problemas no previstos inicialmente.

CAPACIDAD TÉCNICO INSTITUCIONAL

A los fines de escoger aquellas instituciones de formación profesional con las cuales co-ejecutar el programa, Formujer elaboró una serie de criterios de selección y evaluación de las mismas, entre los que se destacó su calidad técnica y su trayectoria en las temáticas abordadas por dicho programa. A partir de ello, y una vez llevada a cabo dicha selección, el programa, conjuntamente con las instituciones elegidas, puso en marcha actividades de análisis de las condiciones – fortalezas y debilidades – institucionales de implementación de las líneas de acción de los planes de trabajo, de diseño de ellos – plazos, actividades, recursos propios y del programa – de firma de convenios y acuerdos de asistencia técnica y financiera. A los fines de dar cuenta de la capacidad institucional, luego del pasaje por Formujer, interesa observar dimensiones tales como: el equipo técnico institucional – su conformación, perfil y experiencias previas con que contaban al momento de ingresar en el programa, funciones y responsabilidades desarrolladas en éste – la dotación de recursos institucionales existentes – humanos, económico-financieros, infraestructurales, etc. – las características de los procesos de planificación, monitoreo y evaluación.

El equipo técnico institucional

Con respecto a esta dimensión, se presentan a continuación los resultados provenientes del cuestionario a los equipos técnicos institucionales respecto al perfil de los integrantes de los mismos y su relación con la gestión de proyectos sociales, experiencia y motivación de trabajo con la población objetivo, la temática de género y la formación por competencias, la experiencia de vinculación con el entorno y la capacidad de trabajo en equipo, el grado de suficiencia (su número) existente entre el número de integrantes de los mismos y los objetivos y componentes de Formujer, y de adecuación de las funciones y responsabilidades – técnicas, pedagógicas, políticas y administrativas – de cada una/o de las/os integrantes de dichos equipos.

El equipo institucional del ITU estuvo integrado por personas que disponían, en general, una alta experiencia de vinculación con el entorno, de trabajo en formación para el empleo y de trabajo en equipo; una mediana experiencia de intervención en población de bajos ingresos y una baja experiencia en el tratamiento de temas de género.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, el equipo institucional estuvo integrado por personas que disponían, en general, una alta experiencia de vinculación con el entorno, de trabajo con población de bajos ingresos y en equipo; una mediana experiencia en las temáticas de género y en formación para el empleo y una relativamente baja experiencia de trabajo en gestión de proyectos.

En el caso del equipo técnico de la Universidad de Quilmes contó con integrantes que, en su mayoría, tenían una alta experiencia de vinculación del entorno, de trabajo con población de bajos ingresos, en equipo y en gestión de proyectos; la experiencia de trabajo en temas de género y en formación para el empleo es, en general, mediana.

Tomando al equipo de la CEFEP de Córdoba en su conjunto, el perfil técnico de quienes participaron en los equipos institucionales reunía las siguientes características. En lo que se refiere al trabajo con población de bajos ingresos la vinculación con el entorno, el trabajo con población de bajos ingresos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo, la experiencia atribuida por sus integrantes es mediana; aquella referida al tratamiento del tema género es baja en casi la totalidad de las/os miembros del mismo equipo universitario.

A diferencia de estas instituciones, el equipo técnico de la Cooperativa Punha, estima que tanto la experiencia de vinculación con el entorno como de trabajo con la población de bajos ingresos,

la experiencia en gestión, en temas de género, formación para el trabajo y trabajo en equipo, fueron todas altas.

Tanto desde la perspectiva del equipo del ITU como de la Universidad de Quilmes, la Cooperativa Punha y de la CEFP de Córdoba, la cantidad de personas integrantes del mismo – su *número* – fue adecuada, las tareas se distribuyeron adecuadamente y se logró una gestión satisfactoria del programa. También fue adecuado el perfil de las/os integrantes de estos equipos, acorde a los desempeños y perfiles requeridos. No hubo cambios de personas asignadas o contratadas en los dos primeros equipos institucionales. En el caso de la Cooperativa Punha se produjo la baja de un capacitador de formadores dadas sus dificultades de dedicación completa al proyecto. También hubo cambios en CEFP de Córdoba por motivos tales como períodos de jubilación, finalización de contratos y renuncias. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano también fue adecuado tanto el número de integrantes del equipo como el perfil de ellas/os. No obstante, al igual que en la CEFP, se realizaron cambios en las personas asignadas o contratadas para formar parte del equipo técnico, cambios que obedecieron a dos razones. Por un lado, la predisposición a trabajar en equipo y, por el otro, la disponibilidad horaria para la ejecución del programa. En el caso del equipo de la CEFP, las dificultades señaladas refieren al funcionamiento interno, entre las/os integrantes del mismo, el retiro de algunas/os de ellas/os, la falta de capacitación técnica y de experiencia previa también de algunas/os componentes del equipo. Con respecto a la primera de las dificultades, el equipo estima que no hubo soluciones “de fondo” en razón del carácter no horizontal de la institución de pertenencia, no obstante lo cual sí hubo un aprendizaje en cuanto a poder escuchar y recoger los aportes de todas/os. En ocasión de los retiros de algunas de las personas integradas inicialmente al mismo equipo, sus participantes redistribuyeron las tareas y responsabilidades que quedaban vacantes. La falta de capacitación técnica fue resuelta en el curso de la formación y los resultados fueron exitosos, la falta de experiencia previa encontró su solución a través de diversas formas de apoyo externo de la misma UNE.

Dotación de recursos para impartir las ofertas

Esta dimensión está orientada a dar cuenta del grado de adecuación existente entre el presupuesto institucional y las acciones de formación implementadas, entre la infraestructura y recursos didácticos disponibles e iguales acciones y de la estabilidad de los recursos humanos vinculados a Formujer

En el curso del desarrollo del Programa Formujer, a excepción del presupuesto de la institución/área, calificado como insuficiente para el desarrollo de las acciones de formación, los demás recursos del ITU y de la Universidad de Quilmes dotados para implementar y dar continuidad a dichas acciones de formación, esto es, infraestructura, equipamiento para acciones formativas (recursos didácticos) y recursos humanos docentes formados, fueron adecuados. Iguales apreciaciones corresponden al Servicio Social del Santuario San Cayetano y a la CEFP de Córdoba. En el caso de la Cooperativa Punha, todos los aspectos fueron valorados como adecuados, incluso el presupuesto de la institución/área.

El grado de *estabilidad* que, desde la perspectiva de los equipos técnicos del ITU y de la Cooperativa Punha, tienen los *recursos humanos* que trabajaron en el marco del programa es alto, tanto en lo que a equipos técnicos se refiere como a formadoras/es. Para el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, también es calificada como alta la estabilidad de los recursos humanos integrantes del equipo técnico, pero valorada como media la referida a formadoras/es. El equipo de la Universidad de Quilmes, estima como media la estabilidad tanto de sus integrantes como de las/os formadoras/es, en la medida en que es un Programa ejecutado a partir de la disponibilidad de recursos externos al presupuesto universitario. En el caso de la CEFP de Córdoba las estimaciones sobre la estabilidad de los recursos humanos es media cuando el sujeto de indagación es el equipo técnico y baja cuando se trata de las/os formadoras/es. Algunas de las causas atribuidas a ello tienen que ver con los procesos de apropiación del conjunto de la institución de la propuesta Formujer. Cuando este proceso es demasiado lento, la permanencia de las/os integrantes de los equipos técnicos y de las/os formadoras/es depende de las personas mismas y, por tanto, se encuentra sujeta a sus propias decisiones personales-laborales.

Planificación, gestión, monitoreo y evaluación

En este apartado, como una de las dimensiones implicadas en la capacidad institucional, interesa observar, fundamentalmente, aspectos tales como: grado de adecuación de los presupuestos asignados al cumplimiento de los planes de trabajo y de los objetivos del programa y al proyecto institucional, la pertinencia y fluidez de los circuitos administrativo-financieros, la identificación de logros y dificultades encontradas por las instituciones durante la implementación de sus planes

El *presupuesto asignado por Formujer a la ejecución del plan de trabajo* en el ITU, en la Universidad de Quilmes, Cooperativa Punha y en la CEFP de Córdoba es considerado como adecuado, por parte del equipo técnico, a las actividades previstas y los circuitos administrativos-financieros fueron claramente establecidos. El único inconveniente registrado en todas estas instituciones, menos la mencionada cooperativa, deriva de demoras en lo desembolsos. En el caso del ITU, este problema fue resuelto fusionando dos grupos de capacitación en uno, reformulando cronogramas de ejecución de fondos, en consenso con la UNE; en la Universidad de Quilmes se apeló a la “buena voluntad” del equipo de trabajo. La CEFP de Córdoba continuó realizando acciones, no obstante estima que hubo pérdida de credibilidad por parte de beneficiarias/os, tal como fuera observado anteriormente en ocasión de la información recabada sobre la imagen de éstos/as en relación a la institución o al Programa. Para el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, el presupuesto asignado se adecuó a las actividades previstas y los circuitos administrativos-financieros fueron claramente establecidos. El inconveniente que se consigna en las encuestas se refiere también a las demoras en lo desembolsos, las que ocasionaron problemas en la correcta ejecución de las acciones. La forma de resolución de este problema consistió en la interrupción de las acciones directas con la población objetivo a la que no se le podían solventar las ayudas compensatorias.

Todos los equipos técnicos manifestaron que *la rendición de cuentas a la UNE* fue realizada en tiempo y forma.

La ejecución del diseño y planificación de la oferta (diagnósticos del mercado de trabajo, construcción/revisión del perfil, diseño curricular), la convocatoria y selección de las/os formadoras/es, la formación de éstas/os, la concertación y participación de los actores del entorno, la convocatoria y selección de las/os participantes, la ejecución de los trayectos formativos/cursos, las acciones de difusión y transferencia y la sistematización y evaluación, fueron las variaciones más significativas en el tiempo inicialmente asignado a todas estas actividades por parte del ITU. En todos los casos debió otorgarse más tiempo que el previsto y las razones de ello tienen que ver con los retrasos en los desembolsos. Por ejemplo, las demoras sufridas al inicio del Programa en la realización de los estudios de mercado, trajeron por arrastre corrimientos en las siguientes actividades previstas, que tomaban a aquellos como insumo y orientación.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, la conformación del equipo técnico, el diseño y planificación de la oferta (diagnósticos del mercado de trabajo, construcción/revisión del perfil, diseño curricular), la concertación y participación de los actores del entorno y la ejecución de los trayectos formativos/cursos, fueron las variaciones más destacadas en el tiempo inicialmente asignado. En relación a la conformación del equipo técnico, hubo cambios significativos al promediar la ejecución del programa. En cuanto al diseño y ejecución de los cursos, el atraso se debió a las demoras sufridas en la ejecución general de Formujer. La vinculación con el entorno fue en un comienzo muy difícil en razón de tratarse de un sector apreciado como muy disperso y complejo de caracterizar y contactar (mayoritariamente empleadores/as de trabajo doméstico remunerado). No obstante, este problema es resuelto hacia el final de la ejecución del programa mediante el desarrollo de acciones de comunicación para búsqueda y captación de empleadores y a través de contactos con instituciones para las prácticas de formación en una de las especialidades (cuidado de personas).

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes caracteriza, como variaciones significativas en el tiempo asignado inicialmente en términos de menos de lo previsto, la conformación del equipo de trabajo, la elaboración del plan de trabajo, la convocatoria, selección y formación de las/os formadoras/es, la concertación y participación de los actores del entorno, la convocatoria y selección de las/os participantes y la ejecución de los trayectos formativos/cursos. Sólo el diseño y planificación de la oferta, junto con la sistematización y evaluación fueron indicados con la valoración “más de lo previsto”. Las razones atribuidas a estas opciones giran en torno a

la discontinuidad ocasionada por la transferencia de fondos, lo que produjo períodos de inactividad.

En el caso de la CEFP de Córdoba, el diseño y planificación de la oferta, tanto como la concertación y participación de los actores del entorno y la ejecución de los trayectos formativos insumió más tiempo que el previsto originalmente. Sólo a la convocatoria y selección de las/os formadoras/es se le otorgó menos tiempo que el inicialmente considerado.

El equipo técnico de la Cooperativa Punha estimó que en aspectos tales como la conformación del equipo técnico, la elaboración del plan de trabajo, el diseño y planificación de la oferta (diagnósticos de mercado de trabajo, construcción/revisión del perfil, diseño curricular), convocatoria y selección de participantes y de formadoras/es, así como la ejecución de los trayectos formativos/cursos, recibieron variaciones menores a las previstas. No obstante, aquellos aspectos vinculados a la formación de formadoras/es, la concertación y participación de los actores del entorno, así como las acciones de difusión y transferencia y la sistematización y evaluación se vieron afectadas más de lo previsto, pero no se explican las razones de ello.

A partir de la ejecución del programa, el equipo técnico del ITU, Cooperativa Punha y de la Universidad de Quilmes, estiman que la dotación de recursos humanos, la capacidad de gestión, la disponibilidad de tiempo y de infraestructura guardan una alta relación con las actividades desarrolladas en el marco del mismo; es baja la relación en lo que a dotación de recursos financieros por parte del programa se refiere en la valoración del ITU y de la Universidad de Quilmes, y mediana en la cooperativa señalada. De manera diferente, el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, estimó que, a partir de la ejecución del programa, la dotación de recursos humanos y de recursos financieros fue mediana; la capacidad de gestión, la disponibilidad de tiempo y de infraestructura guardan, no obstante, una alta relación con las actividades desarrolladas en el marco del mismo. Los motivos atribuidos a estas respuestas giran en torno al hecho de tratarse de una institución que recibe demandas complejas, tanto cualitativas como cuantitativas. Se trata de una organización que no se dedica exclusivamente a la formación y a la intermediación laboral, sino que también propicia líneas de trabajo vinculadas a lo asistencial. En el caso del equipo de la CEFP de Córdoba, la dotación de recursos humanos y la disponibilidad de tiempo fueron medianas; las actividades desarrolladas no guardaron relación con la dotación de recursos financieros. Sí lo hicieron la capacidad de gestión y la disponibilidad de infraestructura. El mismo equipo afirma haber tenido problemas en la implementación del programa en la institución. Estos refieren al grado de apoyo de esta última, a la insuficiente capacidad de ella para gestionar las acciones, especialmente en COMCAL, al reducido tiempo disponible para capacitar a formadoras/es en temas de género, material didáctico, diseño curricular y a la poca importancia atribuida a los procesos respecto de los resultados. No se consigna en la encuesta, la manera en que estos inconvenientes fueron resueltos. Los principales problemas identificados por el equipo de la Cooperativa Punha refieren a la planificación, anterior a la ejecución del programa, el abordaje de las competencias transversales y la diseminación de la experiencia acumulada. El primero de los problemas fue resuelto reasignando, modificando y/o incrementando actividades dentro del presupuesto establecido, la segunda dificultad implicó el otorgamiento de mas tiempo y mayor número de talleres sobre competencias transversales. Finalmente, la diseminación de la experiencia parece comenzar a realizarse a través de acciones de capacitación y talleres en distintos grupos e instituciones. El equipo de esta cooperativa estima, sin embargo, que la difusión de este tipo de oferta formativa debería formar parte de una política específica de diseminación.

Durante la ejecución del programa, se evaluó como altamente logrado el *grado de apropiación* que, a juicio del equipo técnico del ITU, del Servicio Social del Santuario San Cayetano, de la Cooperativa Punha y de la CEFP de Córdoba, alcanzaron las/os instructoras/es de los enfoques y metodologías del programa, de la integración de dichos enfoques en las prácticas docentes y en la institución y también fue alta la satisfacción de las/os participantes. En concepto de “otros” logros, el ITU destaca el grado de inserción laboral de una muestra de participantes. Los tres primeros logros son compartidos por el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, para quien no se consiguió la apropiación de los enfoques de Formujer por parte del conjunto de la institución. Cabe aclarar que precisamente ése es el eje de las actividades planificadas por el equipo para la última etapa del Programa: transferencia a otras áreas de la Universidad, en particular desde la Secretaría de Extensión Universitaria.

Las *modalidades de evaluación implementadas con beneficiarios* fueron, en el caso del ITU y de la Cooperativa Punha, reuniones internas, talleres internos, entrevistas, encuestas,

observaciones de clases y desempeño de pasantías y análisis de las producciones individuales o grupales de los diferentes módulos y talleres. *Con las/os instructoras/es* las modalidades escogidas consistieron en reuniones y talleres internos, entrevistas, encuestas, observación de clases y *con el equipo técnico* reuniones internas, talleres internos y entrevistas-encuestas en el caso del ITU y sólo las dos primeras en el de la Cooperativa Punha. La información obtenida a partir de la evaluación se utilizó, en la primera institución, para realizar ajustes en el desarrollo del programa; se rediseñaron, fundamentalmente, el material didáctico (uso de vocabulario inclusivo y con perspectiva de género), las modalidades de relación con la población beneficiaria, las estrategias didácticas y se implementaron clases de apoyo especial.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, fueron modalidades de evaluación con beneficiarios los talleres internos, entrevistas, encuestas y observaciones de clases. Con las/os instructoras/es las modalidades elegidas fueron reuniones y talleres internos, entrevistas, encuestas, observación de clases y con el equipo técnico sólo reuniones internas. La información obtenida como resultado de la evaluación se utilizó para realizar ajustes en el desarrollo del programa y se reforzó el seguimiento de las estrategias compensatorias.

Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, las modalidades de evaluación que se implementaron con la población beneficiaria y con instructoras/es fueron reuniones internas y observaciones de clase y con el equipo técnico prevalecen las reuniones y los talleres internos. La información resultante de estas modalidades se usó para realizar ajustes en el desarrollo del programa, no se explicitan cuáles.

En la CEFEP de Córdoba se usaron los mismos tipos de evaluación tanto para beneficiarias/os como para instructoras/es y equipo técnico. Sólo se excluye la observación de clases como modalidad implementada en el último grupo. Como en los casos anteriores, la información resultante de la evaluación fue utilizada para realizar ajustes en el desarrollo del programa. Se rediseñaron, ampliaron y buscaron alternativas en prácticamente todas las líneas propuestas por Formujer: temas técnicos y transversales, contenidos de algunos módulos, metodologías de trabajo, orientación en proyecto ocupacional, profundización de temáticas tales como ciudadanía y asignaciones socio-laborales por género, implementación de estrategias que facilitaran la relación con la población objetivo, definición de aspectos vinculados a la comunicación institucional.

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA

Las perspectivas de sostenibilidad institucional de Formujer, vista a través de los equipos técnicos comprometidos en el programa, es relevada a partir de dimensiones tales como las acciones de difusión y promoción desplegadas a los fines de dar visibilidad a Formujer, de transferencia y relación con actores del entorno socio-productivo y el grado de integración del mismo programa en la vida institucional.

Difusión y promoción para la visibilidad del programa Formujer

La totalidad de las instituciones coejecutoras del Programa, los equipos técnicos del ITU, como los correspondientes a Universidad de Quilmes, Servicio Social del Santuario San Cayetano, CEFEP y Cooperativa Punha llevaron a cabo *actividades de difusión y promoción del programa*, tal como estaba previsto en el diseño del mismo y en la propuesta acercada al inicio a las instituciones seleccionadas, para que elaboraran sus planes de trabajo.

En el primer caso, el ITU, se identifican dos etapas y también dos modalidades de difusión/promoción. La primera consistió en la realización de un boletín informativo interno, en la difusión del programa por medios televisivos, el diseño de página WEB, folletería a distribuir en la “Feria Educativa del Programa Jefas de Hogar”, souvenir para empresarios elaborados por egresadas/os, boletín externo, afiches para convocatoria, participación en programa radial, tarjetas y envío de cartas a empresarios. La segunda etapa estuvo centrada en el desarrollo de un plan comunicacional más estratégico. El impacto de estas acciones es valorado como muy alto en tanto se extiende la visibilidad del programa a destinatarias/os y aumenta la oferta laboral a personas de sectores vulnerables. El programa se constituye en un referente frente a organismos y sectores que, en adelante, asumen aspectos de su diseño y modalidades de ejecución. El *tipo de actividades de difusión* realizadas fueron jornadas, talleres, seminarios, producción de boletines, gacetillas de prensa, folletos, micro radiales, televisivos, etc. y participación en

reuniones. El aporte de estas acciones de visibilización fue el establecimiento de nuevos vínculos con cámaras y empresas del entorno, el reconocimiento del programa, su enfoque y objetivos en variados ámbitos de la comunidad (población destinataria, organismos oficiales, Gerencia de Empleo del Ministerio de Trabajo de Mendoza, otras instituciones educativas, universidad).

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las actividades de difusión y promoción del programa se refieren, fundamentalmente al establecimiento de relaciones con el contexto y formaron parte de una estrategia previamente diseñada. Se valoran como “dispersas” el resto de actividades impulsadas que no guardan relación con el contexto. El tipo de actividades de difusión fueron la realización de jornadas, talleres, seminarios y la participación en reuniones. El aporte visualizado como más destacado fue la realización del video institucional con egresadas de los cursos y los resultados derivados de aquellas acciones de vinculación con el contexto.

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes señala que sus actividades, lejos de ser parte de una estrategia de difusión, fueron todas de tipo disperso. Ellas consistieron en la participación o realización de jornadas, talleres, seminarios y reuniones. Puesto que dicho equipo está actualmente en etapa de fortalecimiento, precisamente, de las actividades de difusión, no registra aún aportes concretos.

En la CEFEP de Córdoba, si bien se indica que hubo actividades de difusión desde el comienzo del programa, éstas se reúnen en una estrategia comunicacional institucional recién en el transcurso del presente año. Se realizaron actividades de participación o realización de jornadas, talleres, seminarios; se produjeron boletines, gacetillas de prensa, folletos, micro radiales, televisivos, se participó en diversas reuniones y, en concepto de “otras”, este equipo suma la producción de carpetas de presentación dirigidas al sector empresarial, redacción de planificaciones y soportes al discurso institucional, creación de un CD con información sobre el programa, producción de videos y otras herramientas audiovisuales, producción de afiches, carteles, registro fotográfico, página WEB. Se estima que la estrategia comunicacional dio visibilización al programa, a sus logros y metas alcanzadas.

Para el equipo técnico de la Cooperativa Punha la difusión formó parte de la estrategia política de la institución, se realizó en el marco de la RED PUNA, integrada por 37 organizaciones de la Quebrada de Humahuaca, y fue también ocasión para difundir el programa el Plan Jefas y Jefes de Hogar, en el interior del cual se dictaron 23 cursos con la planificación y enfoques correspondientes a Formujer, en 16 comunidades rurales de la Puna y Quebrada de Humahuaca. Las actividades realizadas incluyeron, por tanto, la participación o realización de jornadas, talleres, seminarios y la participación en diversas reuniones. Los aportes consignados por este equipo técnico giraron en torno al re-posicionamiento de la institución en la zona, como pionera en una metodología de trabajo que incorpora la problemática de género. También, dicho equipo estima que Formujer fue “la carta de presentación” en organizaciones no gubernamentales y de gobierno tal como el Ministerio de Trabajo.

Transferencia y relación con actores del entorno

La información recogida en los cuestionarios implementados a los equipos técnicos aportan datos referidos al identificación y selección de actores del entorno, destinatarios de las acciones de transferencia, el establecimiento de acuerdos y/o convenios con ellos, la realización de acciones de transferencia hacia el medio socio-productivo y sus posibilidades de continuidad una vez finalizado Formujer.

Todos los equipos técnicos señalan que se realizaron *acciones de transferencia de enfoques, metodologías y resultados del programa*. El ITU lo hizo en el interior de la misma institución, en otras instituciones de formación profesional, en organizaciones gremiales/sindicales y de la sociedad civil y en programas o áreas del estado de nivel local, provincial o nacional. En estas ocasiones los temas, enfoques y resultados transferidos fueron la perspectiva y metodología del

proyecto ocupacional, la metodología para la construcción/actualización de perfiles ocupacionales y, en concepto de “otros”, se señala la formación por competencias y los estudios de oferta/demanda laboral para la detección de necesidades del mercado de trabajo. Todas las actividades fueron sistemáticas y se firmaron acuerdos o convenios para formalizarlas y dar continuidad a la vinculación establecida entre la institución y actores destinatarios de la transferencia. El impacto atribuido a estas acciones en las/os involucradas/os se valora tanto en el orden interno, adonde dicho impacto es evaluado como muy satisfactorio aunque aún requiere profundización, como en el orden externo, adonde las opiniones que se recogen son muy favorables. No obstante, con respecto a este último tipo de impacto, el equipo considera que no ha transcurrido suficiente tiempo como para arribar a una conclusión definitiva.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las acciones de transferencia de enfoques, metodologías y resultados del programa estuvieron dirigidas hacia el interior de la propia institución, a otras instituciones de formación profesional, a organizaciones de la sociedad civil y a programas o áreas del estado de nivel local, provincial o nacional. Los temas, enfoques y resultados transferidos fueron la oferta formativa, el enfoque y metodología del proyecto ocupacional, la metodología para la construcción/actualización de perfiles ocupacionales y el enfoque de estrategias compensatorias. Como en el caso del ITU, se trató de actividades sistemáticas y se firmaron acuerdos o convenios para formalizarlas pero no se vislumbra con ellos garantía alguna de continuidad vinculante entre la institución y actores destinatarios de la transferencia. Con respecto al impacto que esas acciones en los actores involucrados, el equipo estima que comienza a valorarse el enfoque y metodología de proyecto ocupacional como herramienta para la formación de la población objetivo y las demandas de orientación de la misma.

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes orientó sus acciones de transferencia hacia la propia institución, hacia organizaciones sindicales y de la sociedad civil y hacia programas o áreas del estado de nivel local, provincial o nacional; en concepto de “otras” agrega el Programa PROIMUJER. Los temas, enfoques y resultados transferidos consistieron en la oferta formativa, el enfoque y metodologías del proyecto ocupacional para la construcción/actualización de perfiles ocupacionales y modalidades de vinculación con el entorno. A diferencia de las otras dos instituciones, las de este equipo son valoradas como puntuales, no sistemáticas. Tampoco se firmaron acuerdos o convenios para formalizar tales actividades.

En el caso de la CEFOP de Córdoba, las acciones de transferencia comprometieron a la propia institución, a otras instituciones de formación profesional y a programas o áreas del estado de nivel local, provincial y nacional. Los temas transferidos se refieren tanto a la oferta formativa como al enfoque y metodología del proyecto ocupacional, el enfoque de estrategias compensatorias y las modalidades de vinculación con el entorno. Fueron acciones puntuales que condujeron a la firma de convenios a través de los cuales se prevé dar continuidad a la vinculación establecida entre la institución y las/os actores destinatarios/os de la transferencia. No se consigna respuesta a la pregunta sobre el impacto que tuvieron estas acciones en las/os involucradas/os.

Para el equipo técnico de la Cooperativa Punha, las acciones de transferencia de enfoques, metodologías y resultados del programa se llevaron a cabo en la misma institución formativa, en organizaciones de la sociedad civil y en programas y áreas del Estado a nivel local, provincial y nacional. Se transfirieron, especialmente, la oferta formativa, el enfoque y metodología del proyecto ocupacional y las modalidades de vinculación con el entorno. Fueron actividades sistemáticas que implicaron la firma de acuerdos o convenios para formalizarlas, con ellos se espera dar continuidad a la vinculación establecida. El impacto de estas acciones es valorado como muy alto en tanto, hasta el momento, resultaba difícil el acceso a este de formación por parte de la población de la zona.

Integración del programa en el entorno institucional

A los fines de observar la medida en que Formujer pudo haber impactado no sólo en los equipos institucionales directamente vinculados al mismo sino también en sus instituciones de pertenencia, el cuestionario de evaluación relevó aspectos tales como: tipo de acciones de comunicación/transferencia interna de los enfoques y metodologías del programa, el grado de conocimiento que del programa tienen tanto los equipos técnicos como las instancias conductoras de las diferentes áreas institucionales y la elaboración de propuestas para integrar el enfoque del Programa en la política institucional

Según el equipo técnico del ITU, se efectuaron, de un modo regular, *acciones de comunicación* interna (en la institución) relacionadas con el programa a través del envío de circulares o correos internos, la edición de boletines, la información en carteleras, la realización de presentaciones/reuniones y la página WEB. Hubo una implicación activa y un compromiso real de la institución con el desarrollo de Formujer, evidenciados ambos en el apoyo incondicional para la ejecución de actividades tanto académicas como otras de índole administrativa. Existieron actividades de coordinación entre el equipo técnico del Programa Formujer y otras unidades o áreas de la institución, a través de reuniones, informes periódicos, talleres. El nivel de apoyo del conjunto de la institución al programa fue muy alto.

También en el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se efectuaron, de un modo regular, acciones de comunicación interna (en la institución) relacionadas con el programa a través de información en carteleras y de la realización de presentaciones/ reuniones. Asimismo, hubo implicación y compromiso real de la institución en el desarrollo de Formujer y son prueba de ello la redefinición de un área institucional – como la de la bolsa de trabajo que se propone configurarse como una oficina de empleo, adoptando incluso esa denominación – que no estaba prevista en la planificación original del programa en esta organización. Se advierte que, para el trabajo con la población objetivo, debe profundizarse la intervención e incorporar, a la oferta formativa, la posibilidad de la inserción laboral. Al igual que en el caso del ITU, existieron actividades de coordinación entre el equipo técnico del Programa Formujer y otras unidades o áreas de la institución, a través de reuniones, talleres y acciones de articulación para la selección de beneficiarias de la oferta formativa. El nivel de apoyo del conjunto de la institución al Programa Formujer fue valorado como alto.

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes efectuó, asimismo, acciones de comunicación interna, de manera regular, relacionadas con Formujer. Estas giraron en torno a envío de circulares o correos internos, a la realización de presentaciones/reuniones y a la edición de boletines. Hubo una implicación activa y comprometida de la institución en el desarrollo del programa expresado en términos de aval político, facilitación de infraestructura y recursos humanos. También hubo actividades de coordinación entre el equipo técnico del Formujer y otras áreas o unidades de la institución a través de reuniones e informes periódicos. Es valorado como alto el nivel de apoyo del conjunto de la institución al programa y no se consigna sugerencia alguna.

Asimismo en la CEFEP de Córdoba hubo acciones de comunicación institucional interna, de carácter regular, relacionadas con el programa, consistentes ellas en el envío de circulares o correos internos. Sin embargo, no hubo una implicación activa y un compromiso real de la institución en el desarrollo del programa. Las evidencias de ello son el insuficiente apoyo recibido, las pocas oportunidades ofrecidas para visualizar el accionar local del programa y, por otra parte, la generación de situaciones de competencia profesional con actores no implicados en la gestión del programa. Este equipo realizó también actividades de coordinación entre el correspondiente a Formujer y otras unidades o áreas de la institución de pertenencia, a través de reuniones, talleres e inclusión del Área de Red de Oficinas de Empleo en la formación, y acciones concretas sobre proyecto ocupacional, pero estimado como bajo el nivel de apoyo del conjunto de la institución al Programa Formujer.

Para el equipo técnico de la Punha, también las acciones de comunicación interna relacionadas con Formujer se realizaron de manera regular, a través del envío de circulares o correos internos y de la realización de presentaciones/reuniones. Hubo una activa implicación y compromiso real por parte de la institución formativa en el desarrollo del programa, expresada ésta tanto en el interior de la misma cooperativa como en lo que respecta a la proyección futura de Formujer a nivel regional. También existieron actividades de coordinación entre el equipo técnico del programa y otras áreas de la institución, realizadas a través de reuniones y talleres. El apoyo del conjunto de la cooperativa a Formujer fue estimado como muy alto.

Las *expectativas* que, según el equipo técnico del ITU, se tienen al momento de este estudio dentro de la institución *con relación al futuro del programa* son: la proyección y extensión del programa en su versión actual (a más grupos de beneficiarios/as, a más territorios) con financiamiento asegurado; en iguales condiciones se espera el desarrollo de un nuevo programa a partir de los aprendizajes y avances que ha representado el actual, también con financiamiento asegurado. La integración parcial de elementos del programa en la actividad ordinaria de la institución (traslado de metodologías, recursos, prácticas específicas, módulos, procedimientos) es otra expectativa, pero consignada con financiamiento a conseguir.

El equipo técnico de la Universidad de Quilmes tiene expectativas, con financiamiento a conseguir, respecto al mantenimiento del programa en los mismos términos actuales, en su extensión a más beneficiarias/os y más territorios y también en el desarrollo de una propuesta nueva elaborada sobre la base de los aprendizajes y avances que representado el actual. Se espera también la integración parcial de elementos del programa en la actividad ordinaria de la institución, pero no se prevé tipo de continuidad alguna.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, estas expectativas refieren sólo a la integración parcial de elementos del programa en la actividad ordinaria de la institución (traslado de metodologías, recursos, prácticas específicas, módulos, procedimientos) con financiamiento a conseguir.

En la CEFEP de Córdoba, se espera el desarrollo de un nuevo programa a partir de los aprendizajes y avances que ha representado el actual, con financiamiento a conseguir y se espera también, como en el caso anterior, la integración parcial de elementos del programa en la actividad ordinaria de la institución, con financiamiento asegurado.

Por último, el equipo de la Cooperativa Punha tiene como expectativa el mantenimiento del programa en los mismos términos que en la actualidad, con financiamiento a conseguir, en iguales condiciones espera la proyección y extensión de Formujer en su versión actual (a más grupos de beneficiarias/os y a más territorios) y sólo con financiamiento asegurado, es expectativa la integración parcial de aspectos del programa en la actividad ordinaria de la institución (metodología para la construcción de ofertas formativas, proyecto ocupacional, estrategias compensatorias, vinculación con el entorno).

Como *cambios relativos a la inclusión del enfoque de género en la política institucional* las instituciones aluden a actividades y procesos que se desarrollaron en el marco del programa o que han quedado instaurados, para contribuir a atravesar desde este enfoque distintas prácticas. En algunos casos también enumeran efectos de estas actividades realizadas que pueden ser considerados impactos o “marcas” de trabajar “con género” en la vida institucional. En el apartado titulado Valoración General y Valoración Específica del Programa se presentan algunos de los resultados referidos al nivel de impacto de estas actividades y procesos en las instancias de conducción de las instituciones, de las/os formadoras/es, instructoras/es, tomando como referencia los cambios ocurridos en la población beneficiaria.

En particular, el equipo técnico del ITU detalla las siguientes estrategias:

- procesos/instancias de reflexión colectiva dentro de la institución, siendo los ejemplos presentados la realización de talleres de formación de formadores, de transferencia al “Programa Jefes/as”, los talleres de capacitación brindados por la “Federación Ecueménica de Cuyo”
- formación/sensibilización del personal directivo de la institución en la temática de género, siendo un ejemplo la lectura de documentos, la realización de encuentros de trabajo, conversaciones institucionales cotidianas, informes de avance del programa
- formación del personal técnico-docente en la temática de género y aquí son ejemplos los talleres ITU – FEC, las reuniones de trabajo, lectura de documentos, conversaciones institucionales cotidianas
- difusión interna acerca de la temática de género en la institución, ejemplificado con la realización de un boletín, de acciones de transferencia y capacitación
- desarrollo de mecanismos dirigidos a promover activamente la participación femenina en la oferta formativa (promoción, convocatoria, selección de participantes), adonde se citan como ejemplos los procesos de selección y convocatoria, definición de estrategias compensatorias, etc.

- introducción de contenidos y metodologías de género en la oferta formativa general, a propuestas o proyectos de acciones destinadas a sensibilizar a actores del entorno (empresariado, organizaciones de desarrollo local, municipios, ONGs, sindicatos, etc.) que encuentran algunos ejemplos en la realización de reuniones, entrevistas, convenios de pasantía, actos formales, encuentros de trabajo, boletines externos y obsequios empresariales.
- adaptación de las infraestructuras y sistemas de apoyo a las necesidades de las/os participantes con problemas de accesibilidad o disponibilidad (horarios, becas, recursos para la atención de hijas/os y personas dependientes) y son ejemplos las estrategias compensatorias, las becas, los recursos para la atención de hijas/os pequeñas/os y/o enfermas/os y el uso de transportes especiales.
- creación o desarrollo de un sistema de seguimiento y evaluación que tenga en cuenta el enfoque de género en todos los procesos de la institución, aspecto que se ejemplifica a través del componente género incorporado al proceso de auto-evaluación institucional y al proceso de revisión de los nuevos currículo que se están elaborando en la institución.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, los cambios relativos a la inclusión del enfoque de género en la política institucional se refieren a los procesos/instancias de reflexión colectiva dentro de la institución y se cita como ejemplo el haber trabajado en los encuentros con directivos y empleados la importancia de la inclusión del enfoque, de la reflexión y conceptualización del mismo. Otro cambio se consigna en la formación/sensibilización del personal directivo de la institución en la temática de género y el ejemplo es repetición del anterior. También hubo cambios en la formación del personal técnico-docente en la temática de género, temática que fue tratada en los encuentros de capacitación de instructores. Por último, se señalan cambios en la introducción de contenidos y metodologías de género en la oferta formativa general, pero no se citan ejemplos.

Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, los cambios relativos a la inclusión del enfoque de género en la política institucional fueron:

- procesos/instancias de reflexión colectiva, a través de encuentros de los equipos de trabajo, dentro de la institución
- existencia de una propuesta o proyecto para integrar la dimensión de género dentro de la actividad general de la institución. El ejemplo aportado refiere al trabajo realizado con organizaciones cooperativas metal-mecánicas, en el interior de las cuales se promovió la participación de mujeres
- colaboración y coordinación estructural con organismos públicos y/u organizaciones de la sociedad civil y un ejemplo de ello lo constituyen los acuerdos establecidos con la Escuela de Psicología Social de la zona
- formación/sensibilización del personal directivo de la institución en la temática de género, acción realizada a través de los talleres impulsados por Formujer
- formación de personal técnico-docente, vía talleres Formujer, en la temática de género
- difusión interna acerca de la temática de género en la institución a través de talleres de transferencia
- propuestas o proyectos de acciones destinadas a sensibilizar a actores del entorno en la problemática de género y trabajo vía talleres en los Comités Técnicos Locales
- adaptación de las infraestructuras y sistemas de apoyo a las necesidades de las/os participantes con problemas de accesibilidad o disponibilidad, a través del desarrollo de esquemas flexibles de horarios

En el caso del equipo técnico de la CEFEP de Córdoba, los cambios relativos a la inclusión del enfoque de género en la política institucional fueron:

- procesos/instancias de reflexión dentro de la institución. Hubo talleres y jornadas de formadoras/es en las distintas instituciones formativas (COMCAL y CEDER) a lo largo de los cursos y hubo también reuniones de equipos docentes en los que se revisó la incorporación transversal del enfoque de género
- existencia de una propuesta o proyecto para integrar la dimensión de género dentro de la actividad general de la institución. Se propuso un modelo de gestión política de formación profesional centrado en género y empleabilidad en el interior de la Coordinación de Empleo y Formación Profesional

- formación del personal técnico-docente en la temática de género. Se realizaron acciones específicas para la institucionalización de la metodología de proyecto ocupacional a partir de la formación de formadoras/es y directores de los centros CEDER, acciones que reciben hoy seguimiento y evaluación permanente
- desarrollo de mecanismos dirigidos a promover activamente la participación femenina en la oferta formativa. Se replicó la oferta de desarrollo del curso Construcción de Piezas Metálicas Soldadas y se implementaron actividades de difusión destinadas a la inclusión de mujeres en él
- introducción de contenidos y metodologías de género en la oferta formativa general. En adelante, se incluye en ésta la temática proyecto ocupacional
- creación o revisión del sistema estadístico a efectos de disponer de la mayor cantidad de datos desagregados en función del sexo. Se están revisando los programas estadísticos y se han creado nuevas herramientas de recolección y procesamiento de datos a aplicar en COMCAL, pero que se prevé extender a todos los centros dependientes de la Coordinación
- definición de 90 perfiles nuevos, para operar como referencia en los diseños de ofertas formativas (programas públicos, semipúblicos y privados) que incluyen competencias definidas a partir de consultas con representantes productivos y de acuerdo a indicadores que implican al género

Para el equipo técnico de la Cooperativa Punha, los cambios aluden a:

- existencia de una propuesta o proyecto para integrar la dimensión de género dentro de la actividad general de la institución. A juicio del mismo equipo, todas las acciones de formación de la cooperativa han incluido en sus contenidos los ejes centrales de Formujer.
- colaboración y coordinación estructural con organismos públicos y/u organizaciones de la sociedad civil y un ejemplo de ello lo constituye el hecho de que las/os capacitadoras/es de la cooperativa integran actualmente el área de género de la RED PUNA.
- formación/sensibilización del personal directivo de la institución en la temática de género. El actual consejo de administración está integrado por seis mujeres y un varón, lo que es prueba, a juicio del equipo, de la implicancia que tuvo el tratamiento del tema género en la institución; las mujeres encontraban siempre grandes dificultades de acceso a puestos de dirección.
- formación de personal técnico-docente en la temática de género. El ejemplo presentado refiere a la formación de 30 formadoras/es en género, proyecto ocupacional, empleabilidad y ciudadanía.
- difusión interna acerca de la temática de género en la institución a través de talleres en todas las áreas de producción de la cooperativa y en el personal implicado en el comedor y guardería de la misma institución.
- desarrollo de mecanismos dirigidos a promover activamente la participación femenina en la oferta formativa (promoción, convocatoria, selección de participantes), adonde se cita como ejemplo el hecho de que, actualmente, en las acciones de promoción, convocatoria, selección y desarrollo de la oferta formativa participan mujeres del consejo de administración en forma conjunta con integrantes del equipo técnico.
- propuestas o proyectos de acciones destinadas a sensibilizar a actores del entorno en la problemática de género y trabajo. Es ejemplo de ello, la capacitación realizada a integrantes del Plan Jefas y Jefes de Hogar en dos municipios de la zona y cinco comisiones municipales.
- adaptación de las infraestructuras y sistemas de apoyo a las necesidades de las/os participantes con problemas de accesibilidad o disponibilidad. La cooperativa implementó la guardería y comedor con la finalidad de que las mujeres que tuvieran hijas/os pudieran asistir a los distintos cursos y capacitarse.
- creación o revisión del sistema estadístico a efectos de disponer de la mayor cantidad de datos desagregados en función del sexo. Se creó un banco de datos para poder contar con información necesaria y relevante sobre beneficiarias/os

VALORACIÓN DEL PROGRAMA

Por último, el cuestionario de evaluación institucional indagó sobre el valor que los equipos técnicos atribuyen a Formujer. Esta valoración es distribuida en dos aspectos: valoración

general del programa y valoración específica del mismo. En el primer caso, se proponen aspectos tales como cumplimiento de metas y objetivos previstos y logros no considerados inicialmente y aportes más significativos transferidos. La valoración específica gira en torno a ofertas formativas seleccionadas, grado de apropiación de la metodología basada en competencias, enfoque de género y pobreza, formación para la empleabilidad, disposición docente para el trabajo con población como la que fue objetivo del programa, cantidad y calidad de las acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional, entre otras pocas temáticas más.

Valoración general del programa

Las *metas y objetivos* que se habían previsto inicialmente en el programa, se cubrieron plenamente en todas las instituciones formativas y también en ellas se alcanzaron, por otra parte, logros imprevistos. Un ejemplo de ello es, según el equipo técnico del ITU y de la Cooperativa Punha, el re-posicionamiento de la institución en la comunidad y ante organismos oficiales, nacionales y provinciales. El ITU es considerado ahora como un referente de formación profesional de sectores vulnerables y, en particular, de mujeres. Los resultados generales del programa son muy buenos. Los tres puntos fuertes consignados por el equipo de esta institución fueron: libertad y flexibilidad para la ejecución de los procesos, interacción permanente con las otras instituciones de formación profesional del Formujer y el enfoque del proyecto ocupacional. Los puntos débiles refieren al cronograma de desembolsos, no acorde con el plan original de ejecución y a desajustes temporales que afectaron la buena articulación de acciones, siendo un ejemplo de esto último el hecho de que la formación de instructores/as, que debió realizarse antes de la elección y el diseño de las ofertas formativas puntuales, no se llevó a cabo en virtud de la demora del estudio de mercado. Para el equipo de la cooperativa, los resultados generales del programa fueron muy buenos y se destacan como puntos fuertes: el fortalecimiento del equipo técnico, de las/os capacitadoras/es e institución, la oferta formativa acorde al contexto y el trabajo en equipo. Fueron puntos débiles: la falta de tiempo para profundizar la temática del programa, la necesidad de un mayor intercambio con otras instituciones de Formujer y el poco tiempo destinado al trabajo sobre proyecto ocupacional.

Para el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, son ejemplos de logros imprevistos la posibilidad de articular la oferta formativa con estrategias de inserción laboral. Los resultados generales del programa fueron valorados como muy buenos. Los tres puntos fuertes destacados fueron la pertinencia de la oferta formativa para el perfil socio laboral de la población meta, la visualización del proyecto ocupacional como un enfoque apropiado para que cada persona pueda diagnosticar y construir su propia empleabilidad y la posibilidad de un abordaje integral que transversaliza enfoques de género, empleabilidad y ciudadanía de forma articulada. Los puntos débiles refirieron a la discontinuidad y los atrasos en los desembolsos, aspectos que, en ocasiones dificultaron el cumplimiento de plazos y requerimientos del programa en tiempo y forma.

Desde la perspectiva del equipo correspondiente a la Universidad de Quilmes, fue imprevisto el hecho de que pudiera conformarse un micro-emprendimiento productivo a partir del perfil ocupacional trabajado. Como en el caso de San Cayetano refieren a la habilitación en el marco del Programa de una estrategia concreta de “inserción laboral”. Los puntos más fuertes indicados por este equipo fueron la transferencia de conocimientos en la temática de género, la visión totalizadora e integradora de la formación y el fortalecimiento en políticas de desarrollo local en lo que a posibilidades de empleo se refiere. Los puntos débiles refieren a la falta de integración entre las diferentes instituciones de formación expresada en el intercambio de materiales producidos por cada una de ellas y la escasa difusión que tuvo el programa a nivel local y nacional.

En la CEFEP de Córdoba, los logros no previstos fueron los siguientes: el desarrollo de cursos de formación en micro emprendimientos y – tal como lo mencionan dos equipos anteriormente – la puesta en marcha de quince de ellos, las acciones compensatorias se constituyeron, en Villa Giardino, en espacios de formación y, en esta misma localidad y otras adyacentes, Formujer fue visualizado por la calidad de la formación impartida, las personas formadas en los cursos no sólo aumentaron su empleabilidad sino que también las mujeres comienzan a ser vistas por empresarias/os como aptas para ocupar puestos de decisión, quienes, además, verificaron su capacidad de trabajar en espacios asignados socialmente a los varones. Los resultados del programa son estimados como muy buenos. Con referencia a los puntos fuertes que tuvo dicho programa en su ejecución fueron: el carácter replicador del “modelo” Formujer, su posible

sostenibilidad y la determinación de una estrategia de comunicación institucional. Fueron identificados como puntos débiles, la reducida asignación de tiempos y espacios para promover cambios de enfoques, metodologías innovadoras, reflexión/acción, la necesidad de una apropiación más crítica y reflexiva por parte de las/os actrices involucradas/os y el hecho de que el programa no haya avanzado en un sistema de certificación nacional.

Los *aportes más significativos del programa*, para el equipo técnico del ITU, fueron:

- Las nuevas modalidades de diseño de las ofertas formativas o de capacitación
- Las nuevas modalidades de relación con el entorno
- Las nuevas formas de vinculación con los/as destinatarios/as de la formación
- La metodología de abordaje de la empleabilidad
- Las perspectivas de intervención respecto a la dimensión del género
- La innovación de los contenidos de la formación
- El enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecidos por la institución
- El mayor posicionamiento institucional ante el entorno con respecto a la atención a sectores vulnerables y a las temáticas ejes del programa.
- El abordaje sistemático de una población objetivo diferente de la población beneficiaria que habitualmente participa de los servicios educativos que se brindan en el ITU.

Fueron aportes parciales la innovación en las metodologías de enseñanza y los recursos didácticos, la innovación en las metodologías de evaluación de aprendizajes y las prácticas de sistematización y evaluación del desarrollo de las acciones de formación.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, los aportes más significativos del programa fueron las nuevas modalidades de diseño de las ofertas formativas o de capacitación, la metodología de abordaje de la empleabilidad, la innovación de los contenidos de la formación, las prácticas de sistematización y evaluación del desarrollo de las acciones de formación. Valorados como aportes medianos fueron las nuevas formas de relación con el entorno, de relación con las/os destinatarias/os de la formación, las perspectivas de intervención respecto a la dimensión de género, la innovación en las metodologías de enseñanza y recursos didácticos, el enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecido por la institución.

Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, los aportes valorados como más altamente significativos fueron:

- Las nuevas modalidades de relación con el entorno.
- Las perspectivas de intervención respecto a la dimensión del género.
- La innovación de los contenidos de la formación.
- El enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecidos por la institución.
- Las prácticas de sistematización y evaluación del desarrollo de las acciones de formación.
- La innovación en las metodologías de evaluación de aprendizajes.
- La implementación de estrategias compensatorias.

Como aportes de mediana significación, señalan la metodología de abordaje de la empleabilidad, la innovación en las metodologías de enseñanza y recursos didácticos.

En Córdoba, fueron aportes significativos:

- Las nuevas modalidades de relación con el entorno.
- Las nuevas formas de vinculación con los/as destinatarios/as de la formación.
- La metodología de abordaje de la empleabilidad.
- Las perspectivas de intervención respecto a la dimensión del género.
- La innovación de los contenidos de la formación.
- La innovación en las metodologías de evaluación de aprendizajes.
- Las prácticas de sistematización y evaluación del desarrollo de las acciones de formación.
- El enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecidos por la institución.

Las nuevas modalidades de diseño de las ofertas formativas o de capacitación constituyeron un aporte mediano

Para el equipo de la Cooperativa Punha, fueron aportes significativos:

- Las nuevas modalidades de diseño de ofertas formativas.
- Las nuevas modalidades de relación con el entorno.
- La implementación de estrategias compensatorias.
- Las perspectivas de intervención respecto a la dimensión del género.
- La innovación de los contenidos de la formación.
- Las prácticas de sistematización y evaluación del desarrollo de las acciones de formación.
- el enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecidos por la institución.

Aportes parciales fueron la innovación en las metodologías de evaluación de aprendizajes y de enseñanza y recursos didácticos y la metodología de abordaje de empleabilidad.

Valoración específica del programa

Con respecto a la oferta formativa, el equipo técnico del ITU valora altamente los aspectos referidos a la adaptación del currículo formativo a las necesidades del mercado de trabajo y a la realidad y necesidades de los/as participantes, la coherencia e integralidad de la respuesta formativa, el grado de integración en la oferta formativa de la perspectiva de género y las competencias para la empleabilidad, los contenidos de las acciones de orientación y formación para la construcción del proyecto ocupacional y de la capacitación técnico profesional, las acciones de apoyo al autoempleo/ creación de empresas y de capacitación en género, el número de horas lectivas, la cantidad y calidad de las prácticas formativas, las metodologías y materiales didácticos empleados en la formación técnica específica y en la formación en género, empleabilidad, ciudadanía, la adaptación de los horarios a las necesidades y posibilidades de los/as participantes, los soportes técnicos de los que el programa dispuso (asistencia técnica, soportes audiovisuales e informáticos, etc.), los recursos financieros de los que el programa dispuso, el diseño e implementación de estrategias compensatorias. De mediano aporte fueron las acciones de comunicación y disseminación del programa y la cantidad de horas asignadas a cada tema.

En el caso del equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano los puntos referidos a la oferta formativa que recibieron una valoración muy buena fueron la adaptación del currículo formativo a las necesidades del mercado de trabajo y a la realidad y necesidades de los/as participantes, la coherencia e integralidad de la propuesta formativa, el grado de integración en la oferta formativa de la perspectiva de género y las competencias para la empleabilidad, los contenidos de las acciones de orientación y formación para la construcción del proyecto ocupacional, los contenidos de la capacitación técnico profesional, las metodologías y materiales didácticos empleados en la formación técnica específica y en la formación en género, empleabilidad, ciudadanía, la adaptación de los horarios a las necesidades y posibilidades de los/as participantes, los soportes técnicos de los que el programa dispuso (asistencia técnica, soportes audiovisuales e informáticos, etc.). Fueron estimadas como buenas las acciones de apoyo al autoempleo/creación de empresas, de comunicación y disseminación del programa, de capacitación en género, el número de horas lectivas, la cantidad de horas asignadas a cada tema, la cantidad y calidad de las prácticas formativas y el diseño e implementación de estrategias compensatorias.

Para el equipo técnico de la Universidad de Quilmes, la oferta formativa es altamente valorada en cuanto a la adaptación del currículo formativo a las necesidades del mercado y a la realidad y necesidades de las/os participantes, la coherencia e integralidad de la respuesta formativa, los contenidos de las acciones de orientación y formación para la construcción de un proyecto ocupacional, los contenidos de la capacitación técnico profesional, las acciones de apoyo al autoempleo/creación de empresas, las acciones de comunicación y disseminación del programa y de capacitación en género, el número de horas lectivas, la cantidad de horas asignadas a cada tema, la cantidad y calidad de las prácticas formativas, las metodologías y materiales didácticos empleados, la adaptación de los horarios a las necesidades y posibilidades de las/os participantes, los recursos financieros que el programa dispuso y el diseño e implementación de estrategias compensatorias. Fueron estimados como buenos, los soportes técnicos de los que el programa dispuso.

El equipo correspondiente a la CEFEP de Córdoba, valora muy bien todos los aspectos a recabar en la encuesta con excepción de dos de ellos que fueron estimados con el calificativo “bien”. Estos son, las acciones de capacitación en género y la metodología y materiales didácticos empleados (formación en género, empleabilidad y ciudadanía).

Por último, para el equipo técnico de la Cooperativa Punha, la oferta formativa es valorada como muy buena en lo que respecta a la adaptación del currículo formativo a las necesidades del mercado, a la realidad y necesidades de participantes, a la coherencia e integridad de la respuesta formativa, al grado de integración en la oferta de la perspectiva de género y las competencias para la empleabilidad, en los contenidos de las acciones de orientación y formación para la construcción del proyecto ocupacional y los correspondientes a la capacitación técnico profesional, en las acciones de apoyo al autoempleo de empresas, a las acciones de comunicación y disseminación del programa y de capacitación en género, a las metodologías y materiales didácticos empleados, a los soportes técnicos de los que el programa dispuso, los recursos financieros también disponibles y el diseño e implementación de las estrategias compensatorias. Fueron valorados con el término “bien”, la cantidad de horas lectivas y de horas asignadas a cada uno de los temas a tratar, la cantidad y calidad de las prácticas formativas y la adaptación de los horarios a las necesidades y posibilidades de las/os participantes.

También de manera específica, el cuestionario de evaluación propuesto a los equipos técnicos relevó valoraciones sobre el programa referidas ahora al grado de apropiación de la metodología de formación basada en competencias, del enfoque de género y pobreza como variables que inciden en la formación y el trabajo, del enroque de la formación para la empleabilidad, a la disposición de las/os docentes a trabajar con población de características similares a la que es objetivo del programa, a la cantidad y calidad de las acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional brindadas a formadoras/es y, finalmente, a la capacidad de trabajo de estas/os últimos.
al equipo docente.

Para el equipo del ITU fue valorado como muy bueno el *grado de apropiación* de la metodología de formación basada en competencias, del enfoque de género y pobreza como variables que inciden en la formación y el trabajo y del enfoque de la formación para la empleabilidad así como la disposición a trabajar con población de características similares a la población objetivo del programa, la cantidad y calidad de las acciones de capacitación en cuestiones técnicas brindadas al personal docente (didácticas), la cantidad y calidad de las acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional brindadas al personal docente y la capacidad de trabajo en equipo del personal docente. El calificativo de bueno correspondió al grado de integración del enfoque de género en sus prácticas así como la calidad y cantidad de las acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional brindadas al personal docente.

Algunos de los aspectos arriba mencionados también fueron valorados como muy buenos por el equipo correspondiente a la Universidad de Quilmes: grado de apropiación de la metodología de formación basada en competencias, del enfoque de género y pobreza como variables que inciden en la formación y el trabajo, grado de apropiación/comprensión del enfoque de la formación para la empleabilidad, disposición a trabajar con población de características similares a la población objetivo del programa, cantidad y calidad de las acciones de capacitación en cuestiones técnicas brindadas al personal docente y la capacidad de trabajo en equipo de personal docente. A estos puntos, compartidos con el ITU, el equipo de la Universidad de Quilmes agrega el grado de integración del enfoque de género en sus prácticas como formadores y valora como bueno la cantidad de acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional brindadas al personal docente.

Entre las/os integrantes del Servicio Social del Santuario San Cayetano fue estimado como muy bueno el grado de apropiación de la metodología de formación basada en competencias, del enfoque de género y pobreza como variables que inciden en la formación y el trabajo, la integración del enfoque de género en sus prácticas como formadoras/es, el grado de apropiación/ comprensión del enfoque de la formación para la empleabilidad, la disposición a trabajar con población de características similares a la población objetivo del programa y la capacidad de trabajo en equipo del personal docente. Por su parte, la cantidad y calidad de las acciones de capacitación en género y proyecto ocupacional, la cantidad y calidad de las acciones de capacitación en cuestiones técnicas brindadas al personal docente (didácticas), fueron valoradas como buenas.

En el caso de la CEFP de Córdoba, el conjunto de los puntos que son indagados en la encuesta respecto al equipo docente y la formación de formadoras/es fue valorado en términos de “bien”, mientras que para el equipo técnico de la Cooperativa Punha todos ellos recibieron la valoración “muy bien”.

Con respecto a la *relación con el entorno*, el equipo técnico de la Universidad de Quilmes estima en concepto de muy bueno el grado de participación de actores del sector productivo en el proceso de definición y construcción de la oferta formativa y las acciones de coordinación del programa con los actores externos. Fueron estimados buenos, la calidad y profundidad de los estudios de mercado, el grado de participación de los actores del sector productivo en la definición y apertura de espacios de práctica laboral/pasantías, el grado de participación de actores externos en las acciones del programa y de entidades relacionadas a la temática de género y, por último, las acciones de transferencia de las metodologías/resultados del programa a otras entidades afines. Hubo un aspecto, referido a la respuesta del empresariado respecto a la problemática de la mujer en el mundo del trabajo que recibió valoración regular. La razón atribuida es que estudio de mercado no aportó datos precisos sobre la temática, a lo que se suma una situación nacional de ausencia de trabajo que dificulta la incorporación de la problemática de género.

El ITU valora como muy buena lo relativo a:

- La calidad y profundidad de los estudios de mercado de trabajo como insumo para la definición de la oferta formativa.
- El grado de participación de actores del sector productivo en la definición y apertura de espacios de práctica laboral /pasantía.
- Las acciones de coordinación del programa con los actores externos.
- Las acciones de transferencia de las metodologías/ resultados del programa a otras entidades afines.

Fueron estimadas como buenos:

- El grado de participación de actores del sector productivo en el proceso de definición y construcción de la oferta formativa.
- El grado de apropiación de la institución de la metodología y herramientas, para la lectura del contexto producido como insumo para actualizar la oferta formativa.
- El grado de participación de otros actores externos (sector público local, organizaciones de la sociedad civil, gremiales, etc.) en las acciones del programa.

Se atribuye al grado de participación de entidades relacionadas con la temática de género un carácter regular en tanto no se consiguió la sostenibilidad de los vínculos con el IPPEHM de la Provincia de Mendoza.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se estimó que el fortalecimiento en relación a la vinculación con el entorno fue muy buena respecto a:

- El grado de apropiación de la institución de la metodología y herramientas para la lectura del contexto producido como insumo para actualizar la oferta formativa.
- Las acciones de transferencia de las metodologías/resultados del programa a otras entidades afines.

Fueron consideradas buenas:

- La calidad y profundidad de los estudios de mercado de trabajo como insumo para la definición de la oferta formativa.
- El grado de participación de actores del sector productivo en la definición y apertura de espacios de práctica laboral /pasantía.
- El grado de participación de otros actores externos (sector público local, organizaciones de la sociedad civil, gremiales, etc.) en las acciones del programa.
- El grado de participación de entidades relacionadas con la temática de género.
- Las acciones de coordinación del programa con los actores externos.

- Las respuestas del empresariado respecto a la problemática de la mujer en el mundo del trabajo.

En el caso de la Cooperativa Punha fueron considerados muy buenos los siguientes aspectos:

- La calidad y profundidad de los estudios de mercado de trabajo como insumo para la definición de la oferta formativa.
- El grado de participación de actores del sector productivo en la definición y apertura de espacios de práctica laboral /pasantía.
- El grado de apropiación de la institución de la metodología y herramientas para la lectura del contexto productivo como insumo para actualizar la oferta formativa.
- Las acciones de coordinación del programa con los actores externos.

Como buenos, fueron valorados:

- El grado de participación de otros actores externos (sector público local, organizaciones de la sociedad civil, gremiales, etc.) en las acciones del programa.
- El grado de participación de entidades relacionadas con la temática de género.
- Las acciones de transferencia de las metodologías/resultados del programa a otras entidades afines.
- Las respuestas del empresariado respecto a la problemática de la mujer en el mundo del trabajo.

Para el equipo técnico de la CEFEP de Córdoba, los puntos que recibieron la valoración más alta fueron el grado de participación de actores del sector productivo en el proceso de definición y apertura de espacios de práctica laboral/pasantía y la respuesta del empresariado respecto a la problemática de la mujer en el mundo del trabajo. El resto de aspectos fueron estimados como buenos y como regular fue calificado el grado de apropiación de la institución en la metodología y herramientas para la lectura del contexto productivo como insumo para actualizar la oferta formativa. La razón esgrimida gira en torno a que el tiempo es aún reducido para arribar a una conclusión apropiada y al hecho de que quizás fue deficitario la atención prestada a acciones de sensibilización y formación a actores empresariales, cámaras y sindicatos.

Tanto para el equipo técnico del ITU como para el correspondiente al Servicio Social del Santuario San Cayetano y Universidad de Quilmes, la relación con la *población objetivo*, fue muy buena en términos de los mecanismos empleados para la convocatoria y selección de las/os participantes, los criterios tenidos en cuenta para la selección de ellas/os, el diagnóstico sobre las necesidades a compensar de las/os mismas/os, la definición e implementación de las estrategias compensatorias y el seguimiento y revisión éstas. A excepción de los mecanismos empleados para la convocatoria y selección de las/os participantes, que son calificados por el equipo de la CEFEP como buenos, el resto comparte las valoraciones de las otras instituciones formativas encuestadas. En el caso de la Cooperativa Punha, no hubo puntos que no recibieran la estimación muy bien.

Con referencia a la *capacidad de gestión institucional del programa*, no se presentaron inconvenientes en el caso del ITU y de la Cooperativa Punha. El conjunto de aspectos relevados fueron todos estimados como muy buenos (modelo de construcción conjunto para la implementación del Programa, relación entre lo planificado y lo realmente ejecutado, tiempos asignados a la ejecución del Programa, distribución de funciones y responsabilidades entre los/as integrantes del equipo técnico, funcionamiento de los circuitos administrativos-financieros del Programa, sistemas de coordinación interna Las modalidades y tiempos utilizados para la rendición de gastos a la UNE). Para el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, al igual que para el correspondiente al ITU, la capacidad de gestión institucional del programa no presentó inconvenientes. La mayor parte de los aspectos relevados, a excepción del modelo de construcción conjunto para la implementación del programa, que recibió la estimación más alta, el resto de los puntos – relación entre lo planificado y lo realmente ejecutado, tiempos asignados a la ejecución del Programa, distribución de funciones y responsabilidades entre los/as integrantes del equipo técnico, funcionamiento de los circuitos administrativos-financieros del Programa, sistemas de coordinación interna Las modalidades y tiempos utilizados para la rendición de gastos a la UNE – fueron todos estimados como buenos. A excepción de los tiempos asignados a la ejecución del

programa, estimados como regulares para la Universidad de Quilmes, y del modelo de construcción de construcción conjunta para la implementación del programa, que para la misma universidad fue muy bueno, el resto de los aspectos de este equipo comparte la valoración realizada por el Servicio Social del Santuario San Cayetano. En el caso de la CEFP de Córdoba, fueron estimados como muy buenos, el modelo de construcción conjunta para la implementación del programa, la relación entre lo planificado y lo realmente ejecutado y los tiempos asignados a la ejecución del programa. El resto de puntos recibieron la valoración “bien” y no se consigna ninguno con calificativos inferiores a este último.

Diferentes son los resultados al indagar la *planificación/seguimiento/evaluación de las acciones*. Mientras el equipo técnico de la Cooperativa Punha estimó como muy buenas todos los aspectos que se relevaron en la encuesta, el ITU estimó de este modo los que se detallan a continuación: la adecuación del presupuesto financiero a las actividades previstas en el plan de trabajo, la modalidad de seguimiento de las acciones realizadas, las actividades de evaluación del desarrollo de las mismas, las actividades de retroalimentación de los resultados y las de sistematización de los resultados del programa. Para el Servicio Social del Santuario San Cayetano estos puntos fueron buenos y regulares para el equipo de la Universidad de Quilmes. En el caso de la CEFP de Córdoba, a excepción de la adecuación del presupuesto financiero a las actividades previstas en el plan de trabajo, el resto fue estimado como “bueno”.

Con relación a la *difusión/promoción del programa*, recibieron la valoración de “muy bien” tanto el impacto de dicha estrategia sobre los públicos destinatarios, como sobre la participación femenina en el programa y en la imagen de éste y de la institución. Como “buena” fue valorada la estrategia de difusión/promoción externa (mensajes, soportes, recursos). En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, recibieron la valoración de “bien” tanto el impacto de dicha estrategia sobre los públicos destinatarios, como sobre la participación femenina en el programa y en la imagen del programa y de la institución, y la estrategia de difusión/promoción externa (mensajes, soportes, recursos). Nuevamente, en el caso del equipo de la Universidad de Quilmes, el conjunto de los aspectos fue estimado como regular. En la CEFP de Córdoba, todos los aspectos a relevar fueron estimados como muy buenos. Recibieron la valoración de “bien”, todos los aspectos relevados en el caso de la Cooperativa Punha.

Para el equipo del ITU, la *integración del programa en la realidad de la institución* fue muy buena en los siguientes aspectos:

- El apoyo al programa por parte de las instancias directivas de la institución.
- La fluidez en la relación entre el programa y la institución.
- Los niveles de comunicación y participación interna en el programa (dentro de la institución).
- El grado de integración del programa dentro de las rutinas y procedimientos administrativo financieros de la institución.
- La aportación del programa al fortalecimiento de la dimensión de género dentro de la institución.

Por su parte, el grado de integración del programa dentro de la actividad técnica y metodológica de la institución fue valorado como bueno y la razón dada es que la distribución territorial del ITU, con sedes muy alejadas de la central, introdujeron dificultades en lo respecta, precisamente, a la integración total del programa en todas sus sedes.

Todos los puntos consignados en la encuesta fueron valorados como muy buenos por parte del equipo técnico de la Cooperativa Punha.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano la integración del programa en la realidad de la institución, a excepción del apoyo del programa por parte de las instancias directivas de la institución, que recibió la más alta valoración, el resto de los puntos registrados – la fluidez en la relación entre el Programa y la Institución, los niveles de comunicación y participación interna en el Programa (dentro de la Institución), el grado de integración del programa dentro de la actividad técnica y metodológica de la institución, el grado de integración del Programa dentro de las rutinas y procedimientos administrativo financieros de la Institución, la aportación del Programa al fortalecimiento de la dimensión de género dentro de la Institución – fueron todos estimados como “bien”.

Las estimaciones elaboradas por el equipo técnico de la Universidad de Quilmes se distribuyen de manera similar a la última institución recientemente presentada. En efecto, los niveles de comunicación y participación interna en el Programa (dentro de la institución), el grado de integración del programa dentro de la actividad técnica y metodológica de la institución, el grado de integración del Programa dentro de las rutinas y procedimientos administrativo financieros de la Institución, la aportación del Programa al fortalecimiento de la dimensión de género dentro de la institución – fueron todos estimados como buenos. El calificativo de muy bueno lo recibieron el apoyo del programa por parte de las instancias directivas de la institución y la fluidez en la relación entre el programa y la institución.

Con respecto al equipo de la CEFOP de Córdoba, las estimaciones más altas corresponden al grado de integración del programa dentro de la actividad técnica y metodológica institucional y a los aportes del Formujer al fortalecimiento de la dimensión de género en la institución. El resto de los aspectos fueron todos estimados en términos de “bien”.

Al momento de valorar a la *UNE* del programa, el equipo técnico del ITU estimó como muy buenos los siguientes aspectos:

- El número de miembros que la componen.
- El perfil socio-profesional de sus integrantes.
- El perfil de género de los miembros del equipo.
- El grado de participación en las decisiones del programa.
- El nivel de estabilidad de los equipos de trabajo.
- El dinamismo y flexibilidad de los sistemas de decisión a la hora de adaptar el programa a los distintos tipos de circunstancias e incidencias que se hayan ido presentando en el camino.
- La calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos administrativos y financieros.
- La calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos conceptuales y metodológicos.
- Las consultorías habilitadas para el análisis del mercado de trabajo.
- Los Talleres con consultoras internacionales de apoyo al fortalecimiento en ciertos temas

Con respecto a los servicios brindados desde la *UNE*, aquellos vinculados a la ONG, tales como la relación de ésta con la población objetivo (convocatoria y estrategias compensatorias), la apropiación del enfoque de género, empleabilidad y ciudadanía, recibieron una valoración inferior, aunque de todos modos “buena”.

Cuando se solicita la misma valoración al equipo técnico de la Cooperativa Punha, los únicos puntos que recibieron una valoración “bien” fueron los referidos a los criterios de selección de sus miembros, a los servicios brindados desde la *UNE* para la vinculación con la población objetivo y para la apropiación del enfoque de género, empleabilidad y ciudadanía. Los talleres sobre proyecto ocupacional recibieron una valoración regular. El resto de los aspectos fueron todos estimados como muy buenos.

En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se estima como muy buenos los siguientes aspectos:

- El número de miembros que la componen.
- Los criterios de selección de sus miembros.
- El perfil socio-profesional de sus integrantes.
- El perfil de género de los miembros del equipo.
- El grado de participación en las decisiones del Programa.
- El nivel de estabilidad de los equipos de trabajo.
- el dinamismo y flexibilidad de los sistemas de decisión a la hora de adaptar el programa a los distintos tipos de circunstancias e incidencias que se hayan ido presentando en el camino.
- La calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos administrativos y financieros.
- La calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos conceptuales y metodológicos.

Con relación a los servicios brindados desde la UNE en cuanto a consultoría para el análisis del mercado de trabajo recibió la estimación “bien”. Aquellos servicios vehiculizados a través de la ONG fueron valorados como regulares en lo que a la apropiación del enfoque de género, empleabilidad y ciudadanía y, con respecto a la vinculación con la población objetivo, el equipo responde “no procede”. A partir de la experiencia transitada se decidió en conjunto con la UNE prescindir de los trabajos articulados con la ONG. Los talleres coordinados con consultoras internacionales fueron estimados como buenos.

En el caso del equipo correspondiente a la Universidad de Quilmes, fueron estimados como buenos, el número de miembros que la componen, los criterios de selección de sus miembros, la calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos administrativos y financieros y la calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas ante los aspectos conceptuales y metodológicos. Los servicios ofrecidos por la UNE, en cuanto a la ONG, fueron todos valorados como buenos y, con relación a servicios tales como la consultoría para el análisis de mercado, se estima que ésta fue regular porque fue abordado con poca precisión. También fue regular el taller de proyecto ocupacional en tanto no contempló la realidad nacional. El resto de los servicios, de ONG y consultorías internacionales, brindados por la UNE fueron considerados buenos.

Para el equipo de la CEFP de Córdoba, el perfil de género de los miembros del equipo Formujer, el grado de participación en las decisiones del Formujer, el nivel de estabilidad de los equipos de trabajo, el dinamismo y flexibilidad de los sistemas de decisión a la hora de adaptar el programa a los distintos tipos de circunstancias e incidencias que se hayan ido presentando en el camino y la calidad, pertinencia e idoneidad de las respuestas a los aspectos conceptuales y metodológicos y también aquellos de tipo administrativo-financiero, recibieron la valoración más alta. Calificados como “bien” resultaron el resto de los puntos relevados. Los servicios ofrecidos por la UNE, tanto referidos a la ONG como a la consultoría para el análisis del mercado de trabajo y a los talleres con consultoras internacionales, fueron todos valorados como buenos.

La existencia de una *política de formación para el trabajo* que promueva la integración de la perspectiva de género, resulta, a juicio del equipo técnico del ITU, de gran relevancia teniendo en cuenta que el logro de la equidad entre varones y mujeres debe ser una preocupación y una política de estado. Son evidentes para este equipo los sesgos de géneros existentes en el mercado de trabajo en particular y también en el ámbito educativo, por la que la integración de esta perspectiva en los ámbitos de formación permitirá iniciar un camino para la reflexión crítica y la apropiación de estrategias para trabajar esta problemática y extender esta reflexión hacia el mercado de trabajo.

También para el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano y la Universidad de Quilmes resulta relevante la existencia de una política de formación para el trabajo. En el primer caso, ella debería promover la perspectiva de género tanto como otros enfoques, por ejemplo empleabilidad, en la medida en que ambas promueven una formación más ajustada a la realidad del mercado de trabajo y de las necesidades de la población objetivo. Para la Universidad de Quilmes, una política de formación para el trabajo sería propicia para remover las barreras que obstaculizan la inserción laboral femenina.

Una perspectiva similar presentó el equipo técnico de la CEFP de Córdoba y la Cooperativa Punha, para quienes la iniciativa de una política de formación que promueva la integración de la perspectiva de género adquiere relevancia en razón de la continua integración de mujeres a los procesos productivos y la consecuente necesidad de generar espacios de equidad. Asimismo, en la primera institución se repara en la necesidad de remover situaciones de exclusión y no reconocimiento de trabajadoras/es como sujetos titulares de derechos. Este equipo estima que las actuales políticas, lejos de ser neutras, favorecen dicha exclusión y el desafío es comprometer a la sociedad civil en su conjunto en la interpelación de inequidades y búsqueda de nuevas formas de institucionalidad.

Los *aprendizajes* más importantes que dejó al equipo técnico de la Universidad de Quilmes su participación por el Formujer, refieren al hecho de contar con una perspectiva integradora de los procesos formativos, relacionada a la empleabilidad y el género. En el caso del ITU el Programa Formujer, dejó como gran aprendizaje formas de establecer vínculos con personas de sectores vulnerables, una mayor comprensión y sensibilización de sus problemáticas, especialmente, la de las mujeres. También el establecimiento de nuevos vínculos y alianzas estratégicas con otros actores del contexto, que permiten sostener criterios, metodologías, materiales de aprendizaje,

formas para solucionar problemas, modelos de formación, etc. La adaptación de léxicos técnicos a lenguajes cotidianos y utilización de ejemplos del ámbito doméstico es otro aprendizaje, junto al uso de un discurso más inclusivo, a las metodologías para la elaboración y validación de perfiles ocupacionales y diseños por competencias y la integración del proyecto ocupacional como enfoque sustantivo en cualquier proceso formativo. Se cuenta ahora con una destacada valoración respecto a la importancia del fortalecimiento de la empleabilidad y la gestión integral de un programa complejo que requirió de la participación de múltiples actores. Se dieron también nuevas conceptualizaciones o re-conceptualizaciones en torno a temas tales como pobreza, género, proyecto ocupacional, competencias laborales, trabajo, empleo, etc.

Según el equipo técnico del Servicio Social del Santuario San Cayetano, los aprendizajes más importantes recogidos por la institución a través de la experiencia transitada con Formujer tienen que ver con el fortalecimiento de la capacidad técnica de sus miembros.

Para el equipo de la CEFP de Córdoba, además de aquellos aprendizajes derivados del trabajo concreto realizado, se enfatiza el haber reconocido la necesidad de advertir las diferencias como parte de la construcción de un modelo de formación profesional con calidad, pertinencia y equidad.

Por último, el equipo técnico de la Cooperativa Punha estima que el mayor aprendizaje que dejó Formujer fue la metodología del programa y su impacto en las propuestas de capacitación tanto como en la vida personal de las/os involucradas/os.

5.3. LAS/OS INSTRUCTORAS/ES DEL PROGRAMA FORMUJER-ARGENTINA

En lo que respecta a las/os instructoras/es de los trayectos formativos impulsados en las diferentes instituciones, la información recabada giró en torno a un conjunto de indicadores orientados a dar cuenta de los siguientes aspectos y dimensiones. En primer lugar, se reparó en la inserción institucional de tales instructoras/es, el carácter contractual de las/os mismos, su conocimiento y permanencia en la institución formativa. Por otro lado, el grado de apropiación del enfoque y metodología propuestos por Formujer: enfoque de género y competencias, formación para la empleabilidad, prácticas docentes, valoraciones respecto a la integración del programa en el entorno institucional y valoración de los aportes del programa. Asimismo, fue un aspecto destacado la evaluación/valoración que las/os instructoras/es hacen de la capacitación recibida antes de iniciar sus actividades docentes con la población beneficiaria. La relevancia de esta indagación no reside sólo en su carácter descriptivo; ella aporta datos que darán cuenta de la sostenibilidad del trabajo de fortalecimiento realizado en el programa en materia de formación de formadoras/es.

Entre las/os instructoras/es correspondientes a las instituciones formativas COMCAL, CEDER e ITU prevalece una *relación laboral* calificada en la encuesta realizada como “personal de planta” y la antigüedad de este vínculo oscila entre los ocho y los dos años. En los tres casos, del conjunto de las/os encuestadas/os, sólo una persona fue especialmente contratada a los fines de desarrollar actividades en el Programa Formujer. Si bien en el caso de COMCAL, esta persona se integra a la institución en el año 2000, la correspondiente al ITU y a CEDER lo hacen en el 2002.

Distintas son las situaciones de las/os instructoras/es de las instituciones Cooperativa Punha y Servicio Social del Santuario San Cayetano. Si bien en el primer caso, la mayor parte de las/os entrevistadas/os trabajaban ya en esta institución formativa antes de la llegada de Formujer, el tipo de relación con ella establecida consistía en el pago de la mano de obra; los insumos y recursos para la producción hilados, tejidos, teñidos, etc., eran otorgados por la cooperativa: en calidad de artesanas/os se relacionaban a la entidad. Algunas/os de las/os encuestadas/os se encuentran vinculadas/os a la institución desde su creación, el año 1986, otras/os ingresaron en el año 1992 y sólo un reducido número de instructoras/es lo hacen en ocasión del Programa Formujer. Precisamente en el marco del programa se produce un proceso de “profesionalización” y apuntalamiento de su rol docente (formación didáctica- pedagógica). Por

su parte, casi la totalidad de las encuestadas del Servicio Social Santuario San Cayetano, se relacionan a éste con la llegada del programa y lo hacen en el transcurso del último año; sólo una de ellas tiene una antigüedad de cuatro años en dicha institución.

En el caso de la Universidad de Quilmes, sólo una/o de las/os encuestadas/os responde el tipo de relación laboral que sostiene con la institución y éste es “contratada/o”. Esta misma persona registra una antigüedad institucional de seis años, siendo dos los que lleva vinculada al Programa Formujer y las actividades que la reúnen a la universidad son tanto el diseño, planificación, como coordinación y gestión. En las/os otras/os dos encuestadas/os el tiempo de vínculo con la casa de estudios es igual (dos años) al correspondiente al programa y no desarrollan actividades institucionales sino relacionadas exclusivamente al Formujer. Puede pensarse, entonces, que en ambos casos se trata de personas que han sido convocadas especialmente a los fines de participar en dicho programa, modalidad adoptada no sólo para el desarrollo de Formujer, sino en general cada vez que el Programa Fundemos define la ejecución de un proyecto en el marco de la Universidad.

La mayor parte de las/os encuestadas/os realiza diversas actividades institucionales, sean éstas la participación en otros programas de capacitación, coordinación y administración, además de aquellas vinculadas a Formujer. Una excepción a esto lo constituye las/os instructoras/es del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la Universidad de Quilmes, adonde sólo una/un de la totalidad de ellas/os desempeña otras actividades institucionales, independientemente de aquellas que las/os compromete en el programa.

APROPIACIÓN DEL ENFOQUE Y METODOLOGÍAS DEL PROGRAMA FORMUJER

Enfoque de Competencias y Género

En todos los casos relevados, las/os instructoras/es responden que el *enfoque de competencias* asumido por el programa constituyó un importante aporte para el desempeño docente. Los aspectos comunes, más destacados como contribuciones de dicho enfoque, tienen que ver con haber conseguido mejorar el diseño de perfiles ocupacionales; éstos no sólo tienen en cuenta las necesidades de las/os beneficiarias/os y las competencias de éstas/os sino también los requerimientos del mercado laboral; lo cual es estimado, además, como una manera de potenciar la empleabilidad de la población meta. Asimismo, el enfoque de competencias permitió a instructoras/es desarrollar procesos de planificación de mayor “orden y precisión” y en la que incorporan, en adelante, la definición de criterios de desempeño y de evidencias de los mismos. En estrecha relación con esto, se enfatiza el haber aprendido estrategias de evaluación desconocidas hasta la llegada de Formujer. En el caso de las instructoras correspondientes al Servicio Social del Santuario San Cayetano, en enfoque de competencias adquiere un valor especial en lo que aprendizaje sobre las diferencias interpersonales se refiere. Las/os instructoras/es del ITU suman a estos aportes aquellos referidos a un mejor diseño del material didáctico y de los contenidos a impartir, destinados a la población meta. Para las/os instructoras/es de la Cooperativa Punha, el mismo enfoque fue clave para comenzar un proceso de valoración y estima de las fuentes y los recursos productivos existentes en la zona.

También en todos los casos relevados, el *enfoque de género* es percibido como un aporte muy destacado para el desempeño docente. Las/os instructoras/es manifiestan haber podido remover preconceptos sobre el comportamiento de varones y mujeres, valorar las capacidades femeninas en el mundo del trabajo, atender a prácticas docentes discriminatorias que se encontraban ocultas y, por tanto, iniciar otras más igualitarias y participativas. Por otro lado, este enfoque favoreció la identificación de sesgos de género en el mundo laboral. Como resultado de estos cambios, las/os encuestadas/os admiten que la adopción del enfoque de género en su práctica docente impactó directamente en la población beneficiaria potenciando sus habilidades y desencadenando procesos de autoestima y autovaloración. Buena parte de las/os instructoras/es indican, además, que la apropiación del enfoque de género incidió en la percepción de otras

diferencias, además de aquellas correspondientes al orden de género, tales como la clase, el nivel de escolaridad, origen étnico/social y la edad.

Las/os encuestadas/os de las instituciones COMCAL, CEDER e ITU afirman, en su mayoría, que a partir de Formujer, hubo *cambios en las relaciones establecidas entre la institución formativa y el entorno socio-productivo*. En algunos casos, estos cambios son caracterizados como una ampliación de vínculos con posibles ofertantes de trabajo y, consecuentemente, esto permitió ajustar el tipo de demanda laboral y el diseño de los perfiles ocupacionales. En otros casos, las relaciones establecidas con el entorno socio-productivo generaron una mayor comunicación y confianza del sector empresarial hacia la institución y la calidad de sus ofertas formativas. Para las/os instructoras/es de la Cooperativa Punha, dichas relaciones impactaron directamente incrementando las ventas de lo allí producido y, en el caso de la Universidad de Quilmes, tales relaciones favorecieron procesos de articulación entre diversos microemprendimientos.

Al indagar sobre la *contribución que, a juicio de las/os encuestadas/os, tuvo en cada una de las especialidades desarrolladas* el establecimiento de vínculos con el entorno socio-productivo, son nuevamente las/os instructoras/es pertenecientes a COMCAL, CEDER, Universidad de Quilmes e ITU, quienes refieren con mayor precisión los aportes. Las relaciones establecidas permitieron la obtención de plazas para realizar las pasantías y/o prácticas laborales, recibir orientación para la inserción laboral y actualizar contenidos y metodologías de enseñanza. En el caso del grupo capacitador de la Cooperativa Punha, comienzan a trabajarse con más detalle cuestiones de calidad en los productos realizados.

Formación para la empleabilidad (Construcción del Proyecto Ocupacional)

En todos los casos, sea en las instituciones o en las prácticas de los/as instructores/as, prevalece el *tratamiento transversal* de las temáticas género, empleabilidad y ciudadanía y, sólo en algunos, de poco peso relativo, se sumó el desarrollo de tales temas en instancias específicas de formación técnica. Las respuestas a la pregunta acerca de cómo fue abordada la formación en proyecto ocupacional, pueden ser ordenadas según tres ejes. Un grupo de instructoras/es, insertas/os en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, Universidad de Quilmes y CEDER, refiere casi exclusivamente al uso de técnicas participativas y dinámicas grupales. Un segundo grupo, correspondiente a COMCAL, ITU y también la Universidad de Quilmes, señala contenidos trabajados: género y relaciones de poder, derechos y obligaciones laborales y familiares, saberes adquiridos y alternativas de empleabilidad de los mismos, autoestima y autovaloración femenina. Las/os instructoras/es que, con mayor precisión, pudieron describir el proceso de abordaje de la formación en proyecto ocupacional, pertenecen a la Cooperativa Punha. Como se indicó en la introducción a este documento, a las encuestas individuales se agregó una entrevista colectiva que, a diferencia del papel, no impone límites en la expresión/comunicación. En cualquier caso, señala una participante de dicha entrevista colectiva:

“Nosotros hemos empezado trabajando competencias, qué se hacer o qué me gustaría, qué se hacer bien, dónde lo aprendí. Después, si lo que se hacer me sirve, esto lo trabajábamos con preguntas. Hemos trabajado también armando pequeños grupos, qué trabajos podríamos emprender o qué nos gustaría hacer, en qué querríamos trabajar. Después se enseñó partes de la planificación, qué es un objetivo, para qué sirve un objetivo, qué significa diagnosticar, concepto de proyecto y de ocupación, separados primero y después juntos. De esta forma fuimos trabajando proyecto ocupacional Hemos comparado todos los trabajos, en las clases, que hay jornaleros, hemos comparado un montó de trabajos y ahí resaltó mucho la producción. Y también veíamos cómo negociar los productos”.

La articulación entre las habilidades propias, que muchas/os de las/os entrevistadas/os identifican en términos de perfil profesional, y los recursos disponibles en la zona fue manifestado en varias de las entrevistas realizadas en la Cooperativa Punha como criterio para el armado del proyecto laboral. Un ejemplo de ello:

“Hicimos ver que en cada localidad hay una materia prima que nosotros podemos utilizar, aprovechar principalmente en esta zona hay maderas, semillas, lanas. Y a partir de eso yo daba un papelito a cada beneficiario para que diga qué capacidades tiene cada uno, para armar los perfiles. Y después hablábamos de dónde se puede conseguir trabajo, en la ciudad, donde sea. O empezamos a mostrar que ellos mismos pueden armar sus proyectos, viendo lo que tienen en su localidad

Los logros identificados en la población destinataria de la formación, por el conjunto las/os capacitadoras/es respecto a la incorporación en su práctica docente de las temáticas vinculadas al desarrollo de proyecto ocupacional, giran en gran parte en torno a cambios actitudinales relacionados al reconocimiento y ejercicio de los derechos ciudadanos en general y derechos laborales especialmente. Por otro lado, con igual énfasis, se remarca haber logrado revalorizar el trabajo de las mujeres, sea en el ámbito doméstico o de cara a ser trabajadoras en oficios socialmente no asignados a este sexo. Se señala, además, que el tratamiento de estas temáticas favoreció el desarrollo de procesos de autoestima y autovaloración, carentes al momento de iniciar los trayectos formativos. En menor medida, pero igualmente importante, algunas/os instructoras/es indican como logro el haber desarrollado capacidades de análisis frente a las nuevas tecnologías. Con respecto a las dificultades encontradas, adquieren relieve las diferencias interpersonales derivadas del origen social y de clase, nivel educativo, grado de facilidad comunicacional, remoción de hábitos laborales perjudiciales y resistencia de algunos varones, tanto beneficiarios como docentes, frente a la problemática de género.

A excepción de las/os instructoras/es de la Cooperativa Punha, el resto manifestó haber promovido *actividades de vinculación de las/os beneficiarias/os con actores del entorno social y productivo*. En los casos del ITU, CEDER y COMCAL, las relaciones se establecieron con empresas, cámaras comerciales y/o sindicatos, tanto como con organizaciones no gubernamentales y gubernamentales. Las primeras estuvieron orientadas hacia la presentación y validación de los perfiles ocupacionales elaborados, la solicitud de consejos y orientación para un buen desempeño empresarial, la indagación de requisitos impuestos por el medio laboral, el desarrollo de pasantías y prácticas laborales, la observación de los servicios ofrecidos por las distintas empresas visitadas. Las relaciones con ONGs favorecieron la transferencia y diseminación del enfoque de trabajo asumido por la institución formativa y, por último, aquellas establecidas con organizaciones de gobierno consistieron en la proyección de acciones futuras conjuntas. Si bien las/os instructoras/es de la Universidad de Quilmes no describen el tipo de actividades promovidas y/o realizadas con otras instituciones, señalan haber sostenido vínculos con organizaciones del entorno productivo tales como viveros de la zona; organizaciones gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación y otras áreas del Ministerio de Trabajo y, finalmente, asociaciones vecinales no gubernamentales. En el caso de las instructoras del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las únicas actividades que relacionaron beneficiarias/os con actores del entorno socio-productivo se llevaron a cabo con organizaciones no gubernamentales abocadas al trabajo con población infantil, cuidado de mayores, recreación y limpieza y tuvieron como finalidad la observación tanto como el desarrollo de prácticas de acompañamiento recreativo.

Los/as entrevistadas/os de la Cooperativa Punha señalan que no desarrollaron suficientes actividades de vinculación entre beneficiarias/os y contexto socio-productivo. Las razones atribuidas a ello giran en torno a las dificultades que tiene la población meta para salir de su ámbito local en busca de tales relaciones. No obstante, el conjunto de las/os instructoras/as de esta institución afirman que sus alumnas/os se encuentran ahora en mejores condiciones para reflexionar sobre el contexto productivo-laboral y las diversas oportunidades existentes en él

La encuesta implementada solicita información sobre los *logros alcanzados por la población beneficiaria* – en el transcurso de la formación en proyecto ocupacional – en materia de: capacidad para definir un proyecto de formación, definir y planificar una actividad laboral por cuenta propia, para definir una estrategia de búsqueda de trabajo en relación de dependencia, conocer los requisitos exigidos en los ámbitos laborales de preferencia/buscados, para identificar y resolver problemas de la situación familiar que obstaculizan las actividades laborales, para identificar obstáculos y facilitadores personales para la inserción laboral, para identificar obstáculos y facilitadores del contexto productivo para la inserción laboral, para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales o extralaborales con valor en el

mercado de trabajo, para petitionar sus derechos, para conocer instituciones/organizaciones de su entorno vinculadas al mundo del trabajo.

Del conjunto de todas estas capacidades, el primer lugar lo ocupa, según las/os instructoras/es de COMCAL, CEDER y Cooperativa Punha, la capacidad para definir y planificar una actividad laboral por cuenta propia. El mismo sitio otorgan las/os encuestadas/os de COMCAL a la capacidad de identificar obstáculos y facilitadores personales para la inserción laboral; situado este logro en segundo lugar para las personas implicadas en CEDER, quienes valoran de igual manera la capacidad para definir un proyecto de formación, definir una estrategia de búsqueda de trabajo en relación de dependencia, identificar y resolver problemas de la situación familiar que obstaculizan las actividades laborales, para petitionar sus derechos y para conocer instituciones/organizaciones de su entorno vinculadas al mundo del trabajo. Para las/os instructoras/es de COMCAL, el segundo lugar es ocupado por la capacidad para identificar obstáculos y facilitadores del contexto productivo para la inserción laboral, para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales o extralaborales con valor en el mercado de trabajo, para petitionar sus derechos. Las/os encuestadas/os de CEDER ponen en tercer lugar el haber logrado conocer los requisitos exigidos en los ámbitos laborales de preferencia/buscados e identificar obstáculos y facilitadores del contexto productivo para la inserción laboral y el cuarto sitio es otorgado a la capacidad para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales o extralaborales con valor en el mercado de trabajo. Para las/os instructoras/es del ITU, del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la Universidad de Quilmes, las capacidades indicadas fueron señaladas por prácticamente la mayoría de ellas/os.

En el caso de la Cooperativa Punha, tiene mayor peso relativo la consideración “sólo algunas/os” de las/os beneficiarias/os desarrollaron capacidades necesarias para armar su propio proyecto. Se destaca como logro alcanzado, sin embargo, la petición de derechos; expresada ésta en términos de aumento de autoestima, tema que es caracterizado como el que más conmoción e impacto tuvo en la población beneficiaria. Así lo ilustra el siguiente testimonio:

“Trabajábamos derechos, autoestima, lo que le falta a la gente. Nosotros nunca pensamos llegar a ver el llanto de la gente, de decir qué le pasaba, fue muy fuerte. Una vez nos quedamos hasta tarde escuchando a un compañero, que lloraba y lloraba. Daba un poco de miedo, decir cómo voy a consolarlo, ¿estará bien lo que le digo?”

Con respecto a *los logros conseguidos a través de las visitas, pasantías y prácticas desarrolladas en vinculación con el entorno productivo*, las instructoras correspondientes al Servicio Social del Santuario San Cayetano y las/os correspondientes a la Universidad de Quilmes, señalan que la población beneficiaria es ahora capaz de reconocer posibles sesgos de género en espacios de trabajo, ha adquirido nuevos hábitos de trabajo, define formas de resolver problemas derivados del género con incidencia en los ambientes de trabajo, recibe información actualizada sobre normas, formas de organizar la tarea, es capaz de ser parte de un equipo de trabajo, de participar en la resolución de problemas presentados en situaciones reales de trabajo, de desarrollar competencias comunicacionales en diferentes contextos y de hacerse conocer por los actores del mundo del trabajo. Las/os instructores del ITU, por su parte, manifiestan estos mismos logros, pero suman a ellos el haber adquirido mayor seguridad, autoestima y haber consolidado las decisiones respecto a la ocupación para la que se formaron. En las tres instituciones recientemente indicadas, no hubo una diversidad de respuestas tal que fuera posible algún tipo de jerarquización entre ellas.

Para las/os instructoras/es de CEDER el logro ubicado en primer lugar fue conseguir participar en la resolución de problemas presentados en situaciones reales de trabajo, mientras que este sitio lo ocupa, en COMCAL, la adquisición de hábitos laborales. En el caso de la primera institución, las/os encuestadas/os ponen en segundo lugar recibir información actualizada sobre normas, ser capaces de hacerse conocer por los actores del mundo del trabajo, adquirir nuevas formas de organizar la tarea y ser capaces de reconocer sesgos de género en espacios laborales. El tercer puesto es para: la adquisición de hábitos de trabajo, ser parte de un equipo de trabajo, desarrollar competencias comunicacionales en diferentes contextos y definir formas de resolver problemas derivados del género con incidencia en los ambientes de trabajo. Según las/os instructoras/es de COMCAL, a la adquisición de hábitos de trabajo por parte de la población beneficiaria, le sigue, en segundo lugar, la capacidad para reconocer sesgos de género en espacios de trabajo, recibir información actualizada sobre normas, definir formas de resolver problemas derivados del género con incidencia en los ambientes de trabajo, participar en la resolución de problemas presentados en situaciones reales de trabajo y adquirir nuevas formas de organizar la tarea. El último lugar, en cuanto a logros conseguidos, lo ocupan: desarrollar competencias comunicacionales en diferentes contextos y hacerse conocer por los actores del mundo del trabajo.

Las prácticas docentes

En términos generales, el conjunto de las/os instructoras/es encuestadas/os afirman haber acordado sus actividades docentes con el equipo técnico de la institución formativa, con docentes/instructoras/es de su misma especialidad, con docentes/instructores/es a cargo de módulos/talleres diversos del Programa Formujer. En menor medida, estos acuerdos se establecieron también con integrantes de organizaciones no gubernamentales y con actores del entorno productivo. También en términos generales, el tipo de reuniones mantenidos con unos o otros actores fueron de tipo planificado. El carácter eventual y/o informal aparece en segundo lugar caracterizando, fundamentalmente, a los encuentros con organizaciones no gubernamentales y con docentes/instructores/as a cargo de módulos/talleres diversos del Programa Formujer.

Las/os encuestadas/os manifiestan, en primer lugar, haber utilizado en su práctica docente los documentos curriculares elaborados en el marco de Formujer, los que fueron trabajados individual y colectivamente con los colegas de la institución en los casos de COMCAL y CEDER y sólo colectivamente en la Universidad de Quilmes. Las/os instructoras/es de San Cayetano y de la Cooperativa Punha accedieron a tales documentos a través del mismo proceso de capacitación en el que participaron y las/os encuestadas/os del ITU y la Universidad de

Quilmes lo hicieron como integrantes del proceso de diseño curricular. Quienes participaron en la planificación curricular y desarrollo de módulos/talleres, expresan también que fueron de utilidad materiales de trabajo elaborados por la misma institución formativa fuera del marco del Formujer, producto de la trayectoria y capacidad técnica institucional preexistente al Programa. Así lo mencionan encuestados/as de la Universidad de Quilmes- y materiales elaborados por organizaciones no gubernamentales y por empresas en el resto de las instituciones. En dos casos, ITU y COMCAL se destacan como especialmente útiles los estudios de mercado realizados, a los que atribuyen disponer de información actualizada sobre oferta y demanda de trabajo y aportar entonces a la focalización del proceso formativo.

Con respecto al grado de acuerdo que las/os instructoras/es tienen con los documentos y materiales producidos por la institución formativa y el programa – en lo que se refiere a herramientas y conceptos disponibles en éstos para orientar el diseño o planificación de módulos/talleres o curso a cargo – las/os encuestadas/os señalan, en general, que los perfiles profesionales y el diseño curricular propuesto en el Documento de Oferta Formativa:

- No complicó el trabajo docente
- Facilitó el diseño de actividades formativas
- Son cercanos a la realidad laboral de la zona
- Son los que se requieren para el trabajo en la zona
- Permiten a las/os beneficiarias/os la identificación de sus propios aprendizajes
- Contribuyó a la realización de actividades de evaluación de las/os beneficiarias/os

Estos fueron los aspectos en los que hubo consenso general entre todas/os las/os instructoras/es de las diferentes instituciones formativas, consiguiendo porcentajes cercanos al 100% de acuerdo. En el caso de COMCAL, CEDER, Universidad de Quilmes e ITU, se agrega, además, el tratarse de un documento que permite a las/os beneficiarias/os realizar nuevos aprendizajes vinculados a la especialidad y, para las /os instructoras/es del Servicio Social del Santuario San Cayetano y también la Universidad de Quilmes, el mismo documento propuesto se ajusta para un buen desempeño en el campo ocupacional escogido. Este último aspecto, sin embargo y a excepción de las/os instructoras/es recientemente mencionadas/os, es el que menor acuerdo recibió por parte del resto de las/os encuestadas/os pertenecientes a las otras instituciones formativas. Así por ejemplo, en el caso del ITU, el 70 % acuerda con la sentencia “se ajusta para un buen desempeño en el campo ocupacional escogido”. Igual porcentaje de instructoras/es, pertenecientes a COMCAL, está parcialmente de acuerdo con igual afirmación, porcentaje que sube al 80% entre los respondentes de CEDER.

Con relación al *uso de estrategias y técnicas de enseñanza*, prevalecen las observaciones en el contexto real, la práctica en laboratorios/talleres, el uso de simulaciones, estudios de caso y la explicación oral de los temas a tratar. En algunos casos, se agregan, aunque con menor peso, el desarrollo de proyectos, la ejercitación para que los participantes realicen y los juegos vivenciales. En la indagación en profundidad realizada entre instructores/as de Cooperativa Punha, se alude a la utilización de una variedad de técnicas y estrategias de enseñanza apuntando a tener en cuenta singularidades tales como edad, grado de alfabetización alcanzado y capacidad expresiva de las/os beneficiarias/beneficiarios y, especialmente, al cruce de cada una de estas variables.

En todas las instituciones formativas las/os instructoras/es usaron *materiales de apoyo* a su práctica docente. Ellos fueron diversos: guías de estudio, visitas en páginas WEB, cuadernos orientados a verificar capacidad de aplicación y resolución de problemas, filminas, videos, documentos tales como la Constitución Nacional, Ley de Contrato de Trabajo, textos de educación democrática, diarios, revistas de actualidad y propuestas de auto evaluación. En algunos casos, la institución misma proporcionó el material de apoyo, en otros, especialmente en la Cooperativa Punha, las/os instructoras/es recurrieron a bibliotecas públicas. Estas/os últimos usaron también documentos proporcionados por otros programas nacionales. La valoración de estos materiales es altamente positiva: utilizan lenguaje comprensible y no sexista.

La *evaluación de aprendizajes* adoptó similares modalidades en cada una de las instituciones formativas. En términos generales, las más usadas fueron la evaluación de los proyectos presentados por las/os beneficiarias/os, la observación de desempeño en talleres, las pruebas orales. Esta última modalidad fue excluida por las/os instructoras/es de la Universidad de Quilmes, quienes agregan el haber solicitado la realización ejercicios domiciliarios de síntesis

de lo aprendido. En menor número, también se usaron como estrategias evaluativas, la observación de comportamientos en grupos de trabajo y la observación de los productos realizados. La auto evaluación y la evaluación colectiva fueron de uso extenso en la Cooperativa Punha.

A partir de la ejecución y evaluación de las acciones formativas, todas/os las/os instructoras/es admiten haber tenido que agregar otros contenidos no previstos inicialmente. En general, estos contenidos se refieren a las distintas especialidades emprendidas a través de los trayectos formativos y a leyes y requisitos laborales. En el caso de la Universidad de Quilmes se destaca la necesidad de reiterar la impartición de algunos contenidos en virtud del problema de presentismo de beneficiarias/os y de la falta de hábitos de estudios entre ellas/os. La realización de cambios en la distribución/desarrollo de pasantías/prácticas provino, especialmente, de los instructores de COMCAL y la razón esgrimida se relaciona con desajustes ocurridos en la acreditación de los fondos.

Sólo las/os instructoras/es de COMCAL, CEDER e ITU manifestaron haber tenido que recurrir a *mecanismos de apoyo para el aprendizaje de las/os participantes*. Clases adicionales, extensión del horario de prácticas, encuentros para la resolución de dudas fueron los mecanismos más citados por docentes del ITU y de COMCAL. En el caso de CEDER, éstos consistieron en la planificación de reuniones de negocios con el sector empresarial a los fines de presentar proyectos de trabajo.

En la totalidad de los casos relevados, se valora positivamente el apoyo de las instituciones formativas a sus respectivas/os instructoras/es; apoyo evidenciado a través de actividades de seguimiento a los equipos docentes, disponibilidad permanente para la resolución de problemas y conflictos que se presentaban, distribución de materiales requeridos, colaboración en aspectos de orden pedagógico, capacitación permanente, otorgamiento de espacio físico para el trabajo.

En todos los casos, a excepción de las/os instructoras/es de CEDER y de la Universidad de Quilmes, también el apoyo del equipo técnico de Formujer a la institución fue estimado como muy alto. En estas dos últimas, la opción más elegida fue “alto nivel de apoyo”. No obstante, todas/os las/os docentes refieren haber tenido actividades de coordinación con el equipo técnico del Programa Formujer y son evidencias de ello, en general, la realización de reuniones, elaboración e informes periódicos, desarrollo de talleres. En el caso de la Cooperativa Punha, se reconoce a dicho programa en la función de monitoreo permanente del diseño de las clases a dictar y un actor particularmente ausente en esta institución son las organizaciones no gubernamentales asignadas por Formujer a la misma.

Integración del Programa en el Entorno Institucional

Con relación a las expectativas que tienen las/os formadora/es participantes en el programa encuestados/as respecto a la *continuidad de Formujer*, prevalece el interés de proyectar y extender el programa en su versión actual (a más beneficiarias/os, a más territorios, a otras especialidades) junto con el de desarrollar un programa nuevo a partir de los aprendizajes y avances que ha presentado el actual, pero también fueron escogidas las opciones integración parcial de aspectos del programa en la actividad ordinaria de la institución (metodología para la construcción de ofertas formativas, proyecto ocupacional, estrategias compensatorias, vinculación con el entorno) e integración de la oferta (trayecto formativo) tal como ha sido diseñada y revisada en el programa, a las especialidades de la institución. Sólo en San Cayetano la opción elegida con exclusividad fue la de mantener el programa en los mismos términos que en la actualidad.

A partir de la implementación del Programa Formujer en las instituciones formativas, se ha logrado, desde la perspectiva de las/os instructoras/es del ITU y la Universidad de Quilmes la apropiación de la metodología de formación basada en competencias, aporte señalado como parcial por las/os docentes de CEDER y de COMCAL. También para las dos primeras instituciones, ha sido exitoso la integración del enfoque de género en las prácticas docentes, del enfoque de la formación para la empleabilidad, la adaptación de las ofertas formativas a las necesidades del mercado de trabajo, la disposición a trabajar con población de características similares a la población objetivo del programa y el fortalecimiento del trabajo en equipo. Solamente es considerado un logro parcial en el ITU la apropiación del enfoque de género y “pobreza” (considerando en este último caso como otra diferencia de base complementaria al

género, la situación socio económica de las personas) en tanto variables que inciden en la formación y el trabajo.

Por su parte, las/os capacitadoras/es de CEDER y de COMCAL, a excepción de estimar como logro parcial la apropiación de la metodología de formación basada en competencias, según se señaló arriba, el resto de las propuestas fueron estimadas como conseguidas totalmente. Las instructoras del Servicio Social San Cayetano consideraron que todas las propuestas impulsadas por Formujer fueron logradas. Las encuestas no presentan, en general, argumentos que expliquen las valoraciones realizadas, con excepción de las/os instructoras/es del grupo Cooperativa Punha. Este grupo estima que mientras antes la institución se inclinaba por un tipo de enseñanza apoyado sólo en la práctica, en adelante, todos los cursos allí dictados integran las temáticas transversales otorgando a dicha enseñanza un enfoque más integral, organizado y sistemático. También este grupo hace referencia al impulso dado por la institución a la población joven del lugar, la que comienza a interesarse, entre otros temas, por el accionar político comunal y, de esta manera, remueven hábitos de gran extensión entre ella como lo es el consumo de alcohol. Finalmente, las/os instructoras/es de la Cooperativa Punha advierten que los cambios de esta institución se manifiestan, por ejemplo, en hechos tales como la promoción que actualmente se ejerce en torno a lograr una mayor participación de mujeres en los puestos de mayor poder y decisión.

A excepción de todas las instructoras del Servicio Social del Santuario San Cayetano y dos de las/os correspondientes a la Universidad de Quilmes, el resto de las/os encuestadas/os estiman haber introducidos modificaciones en sus *formas de planificar la enseñanza*¹⁵. Estas se refieren, de manera general, a la incorporación del concepto competencias, de los saberes y habilidades que disponen las/os beneficiarias/os así como de sus necesidades, de las temáticas transversales, proyecto ocupacional y requerimientos del mercado de trabajo, todos aspectos que, en adelante, formarán parte del proceso de planificación. La incorporación de nuevas estrategias de evaluación teniendo en cuenta criterios de desempeño así como de técnicas de trabajo más creativas, son también cambios percibidos por las/os instructoras/es de todas las instituciones formativas.

En cuanto a las *formas de enseñar*, las respuestas son similares a lo anteriormente expuesto. Sólo se suman aspectos tales como promover más acentuadamente la participación de todas/os las/os alumnos, estar más alertas al lenguaje usado al impartir las clases y a las diferencias del entorno socio-cultural.

En el campo de la evaluación, a excepción de las/os instructoras/es de CEDER y de la mayoría de las/os correspondientes a la Universidad de Quilmes, que dijeron mantener iguales criterios de evaluación que los propuestos por Formujer, el resto de ellas/os admiten modificaciones tales como: estrategias de auto-evaluación, búsqueda de evidencias de aprendizajes, desarrollo de competencias planificadas, logro de cambios actitudinales en la población beneficiaria, observación de productos elaborados con mayor interés que incorporación de contenidos teóricos y advertencia sobre las situaciones de partida de las/os alumnos/as. El grupo perteneciente a la Cooperativa Punha, no sólo estima haber incorporado nuevas formas de evaluación, también establece diferencias cuando las competencias a revisar son específicamente técnicas o cuando ellas son transversales. En el primer caso, predomina la observación de productos elaborados, que llama “pruebas de control de calidad”. Con respecto a las competencias transversales, el énfasis está puesto en haber desplazado la evaluación de las prácticas y conocimientos alcanzados, ubicadas hasta entonces en el centro de las observaciones, por la evaluación de cambios más relacionados con procesos de autoestima y autovaloración. Este es el grupo en el que más se destaca la evaluación de cambios actitudinales.

Valoraciones de los aportes del Programa Formujer

Al solicitárseles a las/os instructoras/es que *valoren comparativamente las acciones formativas* impulsadas por Formujer respecto de otras que venían desarrollando en la institución con anterioridad, las respuestas fueron unánimes: el impacto fue positivo en todos los casos. Se

¹⁵ En el caso de las instructoras del Servicio Social del Santuario San Cayetano, esto puede deberse a que ellas carecían de experiencias docentes previas a las desarrolladas a través de Formujer.

atribuyen como razones de ello, el carácter concreto y real de tales acciones, su relación con el entorno social, el impulso generado en términos de autovaloración y autoestima y, por tanto, el mejoramiento de la calidad de vida en general y de la proyección laboral en particular. En ocasiones, Formujer se define como un “proyecto de vida”, expresión más recurrentemente señalada por las/os instructoras/es de la Cooperativa Punha.

En todos los casos, se estima que las metas y objetivos que se habían previsto para el desarrollo de las acciones formativas en la especialidad a cargo de cada una/o de las/os instructoras/es fueron logrados de manera plena. También hubo logro no previstos inicialmente: cambios actitudinales en la población beneficiaria, una mayor valoración del proceso formativo como herramienta indispensable para lograr una mejor situación de empleabilidad, adquisición de puestos de trabajo, difusión del programa fuera del ámbito institucional, generación de microemprendimientos. Las/os instructoras/es del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la Cooperativa Punha son quienes más enfáticamente señalan como logros no previstos el fortalecimiento emocional de las/os beneficiarias/os y el establecimiento de vínculos personales con éstas/os.

Todas las/os instructoras/es encuestadas/os proponen el *fortalecimiento/mejoramiento de algunos aspectos del programa*. El seguimiento de las acciones impulsadas en cada una de las especialidades desarrolladas, constituye el requerimiento más solicitado. Las/os encuestadas/os de la Universidad de Quilmes señalan, de manera unánime, la necesidad de mejorar lo relativo a conocimientos informáticos. En el caso de la Cooperativa Punha, sus instructoras/es advierten la necesidad de acompañar las actividades por ellas/os impulsadas en las comunidades donde trabajan en lo que se refiere a género. Seguramente concientes del impacto que este tema puede tener en la población que capacitan, enfatizan la necesidad de monitorear el proceso de manera cercana y evitar con ello consecuencias no deseadas. De manera elocuente lo expresa un instructor:

“Tendría que haber un seguimiento de los temas que tocamos con la gente, porque hay mucho sufrimiento y no podemos dejar así nomás, hablarlos y dejar así nomás el tema de sexo, género. Hay que hacer un seguimiento, porque a veces nos cuentan sus problemas y les dejás a medias, te vas”.

Otros aspectos propuestos para mejorar/fortalecer las acciones formativas son: profundización de las temáticas transversales, aumento en el número de pasantías y prácticas laborales, ampliación de vínculos con el entorno socio-productivo, disposición de equipos e insumos acordes a las necesidades existentes.

En la mayor parte de los casos, los *resultados generales del programa* fueron valorados como muy buenos. Sólo en el caso de COMCAL, esta valoración se distribuye en partes iguales entre muy bueno y bueno. Aunque se trató de una pregunta abierta, hubo puntos fuertes compartidos por todas/os las/os instructoras/es. Ellos fueron la profesionalidad del equipo docente, el desarrollo de las pasantías, las estrategias compensatorias. El enfoque de género, ciudadanía y empleabilidad, así como el grado de apropiación, por parte de la población meta, de contenidos y metodologías propuestas, son agregados como destacados aspectos por las/os instructoras/es de COMCAL y de la Universidad de Quilmes. El material de estudio y trabajo, las relaciones establecidas entre alumnos/as e instructoras, la organización conseguida, la creatividad de la propuesta por el programa, constituyen otros aportes para las /os instructoras/es del ITU. La difusión de las acciones formativas al conjunto de la sociedad, el impulso dado al trabajo en equipo y la elección del sector económico con quien vincularse, caracterizan la apreciación del equipo CEDER. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se destaca también el acompañamiento recibido por el programa y la institución formativa, la facilitación de insumos necesarios para el desarrollo de las prácticas previstas y el material proporcionado por Formujer.

Los puntos valorados como débiles refieren a la distribución de los tiempos previstos en distintos órdenes (lentitud en la acreditación de fondos, trayectos formativos de poca duración, desajuste temporal en lo que a cumplimiento de cronograma previsto se refiere), a la vinculación con el entorno socio-productivo (valorada como reducida y, por tanto, con resultados insuficientes en lo que respecta a posibles salidas laborales), a los equipos docentes (nivel de compromiso/incentivo desparejos entre capacitadoras/es). En el caso de las

instructoras del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se advierte como único punto débil la insuficiencia de las estrategias compensatorias y para las/os encuestadas/os de la Universidad de Quilmes fue un punto débil común la pérdida de beneficiarias/os.

Evaluación de la capacitación recibida

Los aspectos más destacados sobre la capacitación recibida por parte de las/os instructoras/es fueron: la claridad y pertinencia del enfoque del programa respecto a la población beneficiaria, la incorporación de la perspectiva de género, ciudadanía y empleabilidad, vinculados ellos con pobreza, proyecto ocupacional y rol de la formación, el trabajo en equipo y la articulación conseguida para el diseño curricular del trayecto formativo.

Las/os instructoras/es de la Universidad de Quilmes evalúa positivamente la posibilidad de interacción e intercambio de experiencias a nivel regional. Aunque en menor medida, el conjunto de las/os encuestadas/os rescatan también el material didáctico empleado, la interacción y apoyo de las instituciones y organizaciones no gubernamentales. Para el grupo de la Cooperativa Punha, las valoraciones más destacadas del proceso formativo giran en torno a la capacidad de expresión/comunicación, el logro de la autoestima que es fuertemente asociado al reconocimiento y asignación de valor a tareas habitualmente invisibilizadas y el hecho de haber consolidado conceptos de igualdad entre varones y mujeres. En el caso de esta cooperativa, del ITU, del Servicio Social del Santuario San Cayetano y de la Universidad de Quilmes, no se relevaron aspectos negativos. Estos fueron, para COMCAL y CEDER, el tiempo otorgado a la capacitación, en ocasiones valorado como excesivo y en otros como insuficiente.

Los temas que resultaron de mayor interés/utilidad para las/os instructoras/es fueron: formación por competencias, género, ciudadanía y empleabilidad, diseño de perfiles ocupacionales y materiales didácticos. Aquellos que, a juicio de las/os encuestadas/os, fueron de mayor utilidad para la población meta: género y proyecto ocupacional y diversos materiales y recursos didácticos.

Las sugerencias que realizan las/os instructoras/es encuestadas/os giran en torno a: reorganización de contenidos, actualización de materiales didácticos, replanteamiento de tiempos asignados a la capacitación, incorporación de mayor cantidad de textos “básicos” a fin de atender a los desniveles educativos existentes en la población meta

6. LECCIONES APRENDIDAS. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

El Programa Formujer se propuso fortalecer las intervenciones en el campo de la formación para el trabajo con el objetivo de mejorar la empleabilidad y fortalecer las capacidades para el ejercicio de la ciudadanía de la población beneficiaria, mediante acciones de formación y orientación que integraran de manera transversal la perspectiva de género y el enfoque de

competencias laborales. La modalidad de abordaje definida por el programa consideró como punto de partida dos cuestiones clave. Por un lado, la consideración del contexto de crisis que atravesaba el país y, por el otro, el reconocimiento de las características heterogéneas de la población meta y de sus contextos de inserción. Ambos aspectos condujeron al programa a plantearse, al menos, dos grandes interrogantes: ¿qué significa la empleabilidad? en términos generales y en particular para la población objetivo de este Programa, en un contexto de crisis como el de la Argentina actual?; ¿cuáles deben ser sus contenidos y cómo trabajar para su fortalecimiento? Por otro lado, asumir los enfoques de formación basada en competencias laborales y de género, como perspectiva y metodología de análisis de las relaciones sociales, implicó una focalización en los sujetos y por tanto en las diferencias que los atraviesan, estructuradas éstas – también – a partir de las características de los diversos contextos en que viven y proyectan sus historias laborales. La pregunta devenida para esta opción fue, entonces, ¿cómo trabajar la empleabilidad y la ciudadanía desde las diferencias?

En razón, entonces, del perfil asumido por el programa, en el que pobreza y diversidad fueron ejes fundamentales, esta evaluación escoge como marco de lectura de los resultados obtenidos por el mismo y de las lecciones por él dejadas, lo que se ha dado en llamar en términos teóricos pero también políticos el *dilema de las políticas de redistribución y de reconocimiento*. La elección de este marco de lectura se justifica cuando se analiza o debate en torno a intervenciones que impactan sobre los condicionamientos de género y otras diferencias, y se enfatiza cuando el contexto en el que interviene Formujer-Argentina se caracteriza por una marcada profundización y extensión de la pobreza, la generación de un desempleo creciente, y por último – en materia de producción de políticas públicas – la posibilidad de contar con una agenda abierta a la consideración de estas temáticas.

¿En qué consiste este dilema al que se hace referencia y cuál es la relación que con él guarda Formujer?

Dicho de manera breve, nuestras sociedades presentan, al menos, dos tipos de injusticia, la determinada por la estructura política/económica de la sociedad – *injusticia económica* – y aquella otra, perteneciente al orden cultural y derivada de patrones de representación e interpretación social “naturalizados” que afectan de manera diferencial (y jerárquica) a unos grupos respecto de otros. Esta última – identificada como *injusticia de reconocimiento* – no necesariamente se vincula con la estructura económica; por tanto, su solución no proviene sólo de acciones redistributivas sino de otras tendientes a la remoción de valores culturales depreciados y/o desjerarquizados¹⁶.

Al tiempo que las acciones de distribución/redistribución se orientan hacia la búsqueda de soluciones al primer tipo de injusticia, aquellas identificadas en la literatura como de reconocimiento de las diferencias se dirigen hacia el segundo tipo; no obstante lo cual los dos órdenes están estrechamente vinculados. Por tal motivo, en lo que a formulación de políticas se refiere, el dilema consiste, precisamente, en cómo reconocer las diferencias – de género, clase, etnia, etc. – en un contexto en el que persiste la inequidad material o, visto desde la perspectiva inversa, cómo resolver los problemas de la redistribución económica atendiendo al reconocimiento de las diferencias ancladas en patrones culturales. Las políticas de redistribución se caracterizan, en general, por eliminar las especificidades de género, entre otras diferencias; las de reconocimiento, por el contrario, buscan valorar la diversidad¹⁷.

¹⁶ Nancy Fraser. *Justitia Interrupta. Reflexiones críticas sobre la posición postcolonialista*. Siglo del Hombre, Universidad de los Andes, 1997.

¹⁷ De manera habitual, el reconocimiento de las diferencias ha conducido, por ejemplo, a la incorporación en el diseño de programas y políticas del componente “mujer” como población objetivo. Esta opción ha tenido muchas veces como consecuente resultado la focalización en grupos vulnerables que termina reproduciendo “beneficiarios” y reproduciendo las exclusiones que, para el caso tomado como ejemplo, derivan de las relaciones de género. Por su parte, atender a las injusticias económicas e impulsar acciones redistributivas ha supuesto la adopción de modelos de corte universal sin advertir el diferencial acceso que a las mismas tienen las/os diversas/os sujetos en razón de sus propias trayectorias personales, laborales y de la interpretación que de las mismas elabora la propia sociedad.

Teniendo presente esta perspectiva, el desafío a que se enfrentó Formujer fue elaborar y poner en marcha un marco de referencia conceptual y metodológico que orientara una estrategia de abordaje para el fortalecimiento de la empleabilidad y la ciudadanía desde la perspectiva de las diferencias basadas en el género, la clase, inserción urbana o rural, etnia, etc. y, relacionado con ello, desde el enfoque de las competencias¹⁸. Fácilmente observable en su misma letra, diseño e implementación, el carácter más innovador que tiene Formujer, es atender a los mecanismos de redistribución económica sin por ello adherirse a modelos universales de intervención sino reparando en el reconocimiento de la diversidad. En efecto, según se consigna en diversos documentos del programa y, como se mostrara a lo largo de este documento, el programa toma en cuenta tanto los condicionantes estructurales como las dificultades específicas de algunos grupos para mejorar su empleabilidad o conseguir la inserción laboral. El mismo enfoque de la empleabilidad adoptado por Formujer enfatiza el carácter *relacional, contextual y dinámico* de la misma¹⁹. Por el lado de las inequidades económicas, el programa trabaja sobre aquellos condicionantes responsables del acceso diferencial de las personas al empleo y/o a una formación profesional que mejore las condiciones de empleabilidad de las mismas. Por el otro lado, el programa apunta a la reflexión e intervención sobre acuerdos sociales y familiares, sobre estereotipos sociales, que invisibilizan el trabajo femenino, trayectorias laborales diversas, saberes y experiencias adquiridas en distintos espacios que, por tanto, dan como resultado tipos de segregación económico-laboral, desventajosas a algunas personas.

Proyecto ocupacional y proyecto institucional fueron dos ejes vertebradores del modelo de intervención de Formujer. Como ya se señalara en distintos momentos de este informe, el programa define *proyecto ocupacional* como un conjunto de cursos de acción que las personas definen, planifican, ejecutan, revisan y replanifican con vistas a trazar su recorrido formativo, lograr una inserción productiva o a mejorar su situación en el empleo, integrando en todo ese proceso la identificación y reflexión sobre los condicionantes y restricciones derivados del género u otros ejes de diferencia. Los ejes centrales de la metodología proyecto ocupacional son la recuperación de la trayectoria personal o colectiva del sujeto y la proyección futura definida por el mismo. La visión en la que el sujeto se proyecta ofrece una direccionalidad a sus elecciones formativas y laborales, las cuales pueden ir cambiando en función de los logros u obstáculos que se encuentren. En este sentido, la autonomía y la capacidad para la toma de decisiones y resolución de problemas, se ejercitan en el desarrollo del proyecto. Por tanto, como Formujer lo señala, en la construcción del proyecto ocupacional es tan importante el resultado como el proceso. En el recorrido, las personas adquieren o fortalecen competencias que posibilitarán continuar la implementación de su proyecto, evaluarlo y definir nuevas metas y actualizar la reflexión acerca de su situación actual o de partida.

Ahora bien, el enfoque y metodología del proyecto ocupacional plantea una revisión del rol o de las funciones de las instituciones de formación. El fortalecimiento institucional fue la estrategia que adoptó Formujer para revisar y enriquecer desde la perspectiva de la equidad de género y la equidad social, los enfoques, metodologías y prácticas existentes en materia de formación para el trabajo. A los fines de mejorar la calidad de la formación y, con ello, las posibilidades de empleabilidad de la población meta, el programa promovió la incorporación de la mirada de género en las prácticas y contenidos de la formación, de modo de identificar y remover estereotipos y asignaciones de roles que frenan los proyectos de varones y mujeres. Asimismo, construyó y/o revisó la formación desde el enfoque de competencias laborales aplicado a la formación, para definirla a partir de los requerimientos del contexto y hacerla entonces

¹⁸ El concepto de género, como categoría analítica que permite “desnaturalizar” las relaciones de subordinación entre mujeres y varones, constituye, en el programa, la puerta de entrada al análisis de otro tipo de diferencias entre las/os sujetos. El supuesto es que los grupos sociales no se definen a partir de un conjunto de atributos compartidos y definidos de antemano. Ellos son resultado de relaciones y procesos sociales en los que las diferencias se cruzan unas con otras y que se resisten a toda homogeneización. En otras palabras, en sociedades como las nuestras, todas las personas tenemos múltiples identificaciones grupales.

¹⁹ Dicho en sus propios términos, el enfoque es “relacional y contextual, porque la empleabilidad se pone en juego en la interacción de los sujetos en el campo laboral, es decir, en las relaciones que éstos establecen en contextos productivos, laborales y sociales específicos (...) la empleabilidad no puede ser definida de un modo universal o neutro, ni tratada como un fenómeno individual, sino que es un concepto “situado”, con marcas personales, sociales y temporales. Dinámico, porque las competencias y saberes a desarrollar ya no pueden limitarse a un puesto específico y para toda la vida. La alta movilidad laboral implica la necesidad de generar condiciones que permitan a las personas desenvolverse en campos ocupacionales amplios y en situaciones de empleo y desempleo”.

pertinente y valiosa. Para un programa como el evaluado, el trabajo de fortalecimiento a instituciones heterogéneas, insertas en contextos también heterogéneos, supuso el desafío de atender a las particularidades de cada una, para generar estrategias institucionales sostenibles y conducentes al cumplimiento de su objetivo: mejorar la empleabilidad. Estas estrategias constituyen el *proyecto institucional*.

Puesto que proyecto ocupacional y proyecto institucional reúnen ambos cada una de las acciones más importantes desplegadas por Formujer, esta evaluación tomará, luego de una breve referencia a la focalización alcanzada por el programa, los componentes más destacados de uno y otro, como objeto de análisis para dar cuenta de los logros y dificultades del programa así como sus hallazgos y perspectivas en términos de sostenibilidad, transferencia y disseminación de la experiencia.

LA FOCALIZACIÓN DE FORMUJER

La focalización conseguida por Formujer encuentra sus expresiones más destacadas en los siguientes aspectos. La *incidencia de mujeres y varones* en los distintos trayectos formativos fue, tal como se esperaba, del 80% y 20% respectivamente. Ciudad de Buenos Aires es quien tuvo el mayor porcentaje de mujeres como beneficiarias, seguramente porque los trayectos formativos propuestos por la institución de dicha localidad estuvieron vinculados a actividades socialmente atribuidas al sexo femenino.

El *nivel de escolaridad* alcanzado por las/os postulantes y beneficiarias/os al momento de su inserción en el programa era relativamente bajo: las dos terceras partes de ellas/os no habían alcanzado a cumplimentar el nivel secundario. En todas las instituciones, las mujeres tenían menor escolarización que sus pares varones. La población meta vinculada a la Universidad de Quilmes y a la Cooperativa Punha fue menos escolarizada y, por el contrario aquella relacionada al ITU presentó el nivel de escolaridad más alto.

Con respecto a la situación socio-laboral, sólo el 12% de las/os beneficiarias/os disponían de un *empleo remunerado* cuando ingresan al programa y son los varones entre quienes la ausencia del mismo aumenta considerablemente respecto de las mujeres. Las/os beneficiarias/os del ITU se encontraban en mejor situación que las/os vinculados al resto de las instituciones y, en el otro extremo, aquellas/os relacionadas/os a la Cooperativa Punha, adonde sólo un 2,9% de personas tenía empleo remunerado en ocasión de realizarse la encuesta. Poco más de la mitad de las/os encuestadas/os no percibían *ingresos* durante el mes previo a la implementación de la encuesta. En la Cooperativa Punha esta situación fue particularmente delicada. La única localidad con un comportamiento diferente es la correspondiente a la Universidad de Quilmes, adonde sólo un 8,6% de los/as respondientes dijeron no percibir ingresos en el período de tiempo referido. En todas las instituciones formativas, con excepción del ITU y, en menor medida COMCAL, fue mayor el peso relativo de las/os que percibieron ingresos entre los varones que entre las mujeres. La participación de beneficiarias/os en *programas sociales* es igualmente negativa. El 81,3% de las/os respondientes manifestó no tener alguna participación. El menor número de personas beneficiarias de tales programas se registró en la Cooperativa Punha y el mayor número en COMCAL. Casi la mitad de quienes declararon contar con algún ingreso hogareño refirieron que el mismo fue menor a los \$150 mensuales, siendo nuevamente los hogares vinculados a la Cooperativa Punha los que se encontraban en peor situación.

Es manifiesta la *vulnerabilidad laboral* de la población meta que se encontraba trabajando al momento de la encuesta. Sólo un 21,4% de ella contaba con un contrato escrito. Esta vulnerabilidad es significativamente mayor en las mujeres que en los varones.

Con respecto a la *conformación de los hogares* de beneficiarias/os, la encuesta reveló que el mayor porcentaje de ellas/os vivía en hogares compuestos por entre dos y cinco personas, siguiéndole luego beneficiarias/os que lo hacían con 6 o más personas. Quienes residían en estos últimos representaron un mayor porcentaje en Cooperativa Punha, adonde más de la mitad las/os beneficiarias/os (57%) convivían con 6 o más personas.

Con relación al *hábitat* de las/os beneficiarios, debe consignarse que el tipo de viviendas habitadas por unas y otros fue, en la mayoría de los casos, de ladrillos o bloques de cemento, registrándose entre aquellos relacionados a la Cooperativa Punha casi todas aquellas casas que son construidas de adobe revocado o sin revocar. También a excepción de la población objetivo de esta cooperativa, la mayor parte de la correspondiente a las otras instituciones formativas contaba con energía eléctrica en el hogar, disponía de un sistema de evacuación de excretas interno o externo pero de uso exclusivo del hogar, usaba gas natural o envasado para la preparación de alimentos, se proveía de agua potable a través de la red pública dentro de la vivienda. Como se señaló, el conjunto de estos aspectos recibieron un porcentaje significativamente inferior cuando el grupo indagado es el perteneciente a la Cooperativa Punha. La mayor parte de las/os participantes, manifestó atender su salud en hospitales públicos. No fue significativo el uso de hospitales o personal médico privados. El acceso a los lugares de trabajo fue caracterizado como fácil para la mayoría de las/os beneficiarias/os; también lo fue el acceso a los sitios de capacitación, a los centros de salud, a las instituciones escolares, a centros de atención/guarda de menores y al transporte público.

En el 60% de los casos relevados, las/os beneficiarias/os eran *propietarias/os* de sus viviendas. Si bien los porcentajes de beneficiarias/os con vivienda propia no presentaron grandes diferencias entre varones y mujeres, los primeros tienden a tenerlas pagas en mayor medida que las mujeres. Por otro lado, la propiedad de los medios de producción por parte de beneficiarias/os fue relativamente baja.

La participación de mujeres en *actividades* domésticas fue sustantivamente mayor que la de sus pares varones; en estos últimos fueron más frecuentes las tareas de reparación del hogar. Las actividades comunitarias y barriales fueron mayormente llevadas a cabo por los varones y, en cuanto a tareas extra-domésticas, las mujeres aparecieron particularmente mencionadas en actividades vecinales/comunales y religiosas y los varones en aquellas de tipo deportivo primero y vecinal/comunal luego.

Este conjunto de datos, referidos tanto a la participación de varones y mujeres, como a la situación socio ocupacional de la población objetivo del Programa Formujer, permite afirmar que la focalización lograda por este último fue muy alta. Las características de dicha población justificó ampliamente su incorporación en la propuesta formativa.

LA PROPUESTA FORMATIVA IMPULSADA POR FORMUJER

La principal diferencia atribuida y compartida por las/os diferentes actores de Formujer, respecto de otras experiencias de capacitación, es que el programa no siguió los cánones formativos esperados, transitados y/o ejecutados en otras ocasiones. Las distinciones identificadas acentúan tanto la innovación metodológica como de contenidos (técnicos y transversales) que caracterizan al programa en evaluación.

Haciendo foco en la población beneficiaria, el impacto de la propuesta formativa transita fundamentalmente el terreno de las injusticias de reconocimiento. Ella favoreció cambios en una situación de partida marcada por la falta de autoestima, el encierro doméstico, las dificultades expresivas y el aislamiento. El incremento de la autonomía y la autovaloración tanto en el interior de la familia como frente a la propia vida fueron algunos de los resultados derivados de un tipo de intervención en el que la atención a situaciones de vida personales y a las diferencias entre las personas, la reflexión acerca de los condicionantes derivados del género, la promoción de vínculos intragrupales y de procesos de autovaloración fueron clave.

En otras palabras, el tipo de formación propuesto por Formujer favoreció la transformación de una situación desfavorable en razón de condiciones externas pero, fundamentalmente, subjetivas. En el caso de las mujeres adquiere relevancia la construcción de un proyecto laboral centrado en las propias necesidades que rompió con el aislamiento doméstico. El programa favoreció también el desarrollo de una perspectiva asociacionista entre beneficiarias/os. Más de las tres cuartas partes de éstas/os establecieron vínculos grupales, para buscar empleo o para

otro tipo de actividades, una vez finalizados los trayectos formativos y las mujeres lo hicieron en mayor medida que los varones.

Desde la perspectiva de los equipos técnicos institucionales, el aporte más significativo del programa fue la innovación de los contenidos de la formación. Las nuevas modalidades de relación con el entorno fue un aporte compartido por la CEF, el ITU, la Cooperativa Punha y la Universidad de Quilmes, mientras su impacto en el Servicio Social del Santuario San Cayetano fue mediano. También en la CEF, la Cooperativa Punha, el ITU y en la Universidad de Quilmes fue un aporte destacado el enriquecimiento y apertura del tipo de servicios ofrecidos hasta entonces por estas instituciones y de las posibilidades de intervención respecto a la dimensión de género. Por su parte, la metodología de abordaje de la empleabilidad tuvo una importante aprehensión en la CEF, el ITU y Servicio Social del Santuario San Cayetano. La innovación introducida por el programa se expresa también en las metodologías de evaluación de aprendizajes, valoradas significativamente por la mayoría de las instituciones y, en el caso del ITU, Formujer le aportó un abordaje más sistemático de una población objetivo diferente a la habitualmente destinataria de las acciones educativas que se brindan en dicha institución. Ella consiguió un mayor posicionamiento institucional ante el entorno con respecto a la atención de sectores vulnerables y a las temáticas ejes del programa. La innovación en las metodologías de enseñanza y recursos didácticos no tuvo un alto impacto en el conjunto de los equipos técnicos. Para el equipo técnico de la Cooperativa Punha constituyeron innovaciones destacadas la implementación de las estrategias compensatorias y las prácticas de sistematización y evaluación de las acciones de formación.

Los aprendizajes más importantes que dejó el programa al conjunto de los equipos técnicos, no sólo tienen que ver con la aprehensión de nuevos contenidos de género, construcción y estrategias de validación de perfiles ocupacionales, empleabilidad, uso de lenguajes inclusivos y no sexistas, sino también con el impacto que todo ello tuvo en el fortalecimiento de la capacidad técnica de sus miembros.

Con respecto al impacto de la propuesta formativa de Formujer en los equipos docentes vale destacar que el mismo transformó prácticas docentes tales como las formas de planificar la enseñanza y evaluar los aprendizajes. La primera se vio modificada tanto desde el punto de vista metodológico como de contenidos impartidos. Por una parte, las/os instructoras/es consiguieron desarrollar competencias para una planificación más sistemática que la corrientemente desarrollada, lo cual se proyectó a las estrategias de evaluación; en adelante las/os instructoras/es atienden a criterios de desempeño y a sus evidencias. Por otra parte, la atención a las diferencias, impulsada por Formujer, se tradujo en mayor flexibilidad en su accionar docente. Para el caso de las/os instructoras/es del ITU fue un cambio relevante en el desempeño docente la incorporación de aquellas diversas problemáticas que afectan a la población beneficiaria y el aprendizaje de adaptar contenidos a experiencias y no priorizar los primeros sin tener en cuenta estas últimas. En la misma línea, las instructoras de San Cayetano comienzan a reconocer en el enfoque de competencias y género la posibilidad de valorar la diferencia y, como los otros equipos docentes, comienzan también a evaluar no sólo los conocimientos adquiridos sino cambios actitudinales alcanzados según los puntos de partida de cada una/o de las/os beneficiarias/os.

EL PROYECTO OCUPACIONAL

La construcción de un proyecto laboral supone, como etapa previa, la reflexión, por parte del/la sujeto, de su problemática ocupacional, de los aspectos – subjetivos y objetivos – que impactan en su empleabilidad. Es un proceso complejo centrado en la recuperación y análisis de los saberes, habilidades y experiencias adquiridas en ámbitos laborales o extralaborales; en la identificación de los aspectos sociales, culturales y familiares que inciden en las posibilidades de desarrollar una trayectoria laboral; en el conocimiento del contexto productivo local o regional a fin de identificar ocupaciones con posibilidades de inserción o actividades productivas con perspectivas de desarrollo; en la identificación y reflexión acerca de los condicionamientos basados en el género u otras diferencias identitarias presentes en esos ámbitos productivos; en la evaluación de las fortalezas y debilidades para el mejoramiento de la empleabilidad y en la definición de cursos de acción que vinculen el análisis de las capacidades y características personales a los requerimientos del mundo productivo en un proyecto viable de desarrollo laboral de carácter individual o colectivo.

GÉNERO. EMPLEABILIDAD. CIUDADANÍA

Teniendo entonces como marco esta definición de proyecto ocupacional, uno de los temas trabajados en la formación para la empleabilidad fue la reflexión sobre los problemas del entorno familiar que afectan, especialmente en el caso de las mujeres, las posibilidades de participar y permanecer en instancias formativas y en la identificación de formas de resolución de los mismos.

El proceso de capacitación propiciado por el programa impactó positivamente en la vida personal y familiar de las/os beneficiarias/os. La estrategia de capacitación asumida por Formujer permitió a dicha población un cambio de mirada respecto a la distribución de roles de género, y posibilitó un re-posicionamiento, sobre todo de las mujeres, en el interior de las familias que contribuyó a la remoción de estereotipos de género, fundamentalmente, por parte de las/os hijas/os a cargo.

No obstante estos logros, no hubo transformaciones sustantivas y permanentes en la reorganización de la división sexual del trabajo en el interior de las familias. Prevalece un tipo de cambio que no desliga a las mujeres de sus tareas habituales y en el que los varones aparecen en calidad de “colaboradores” y prevalece también el compartir algunas tareas con otras/os miembros de la familia por sobre compartir todas ellas.

Si bien la participación de las mujeres en el mundo del trabajo no ha disminuido, tampoco lo ha hecho el “derecho” de los varones a dar por supuesto el goce de los servicios provenientes de sus pares. Teniendo presente que se está frente a un aspecto anclado en un orden cultural y simbólico (injusticia de reconocimiento) cuya alteración es extremadamente difícil, puede afirmarse, sin embargo, que el impacto del programa fue altamente positivo en lo que a reflexión y, en algunos casos, remoción de los sesgos de género situados en el dominio familiar.

Otro de los aspectos enfatizados en la formación y orientación para la empleabilidad fue el reconocimiento de saberes previos existentes en la población beneficiaria y posibles de transferir al mundo del trabajo: saberes que las personas han desarrollado en ámbitos laborales o extralaborales y que suelen ser naturalizados (por ejemplo, los saberes adquiridos en el espacio doméstico) o que no son reconocidos con valor para el desempeño laboral.

El programa incluyó en su propuesta formativa el reconocimiento de competencias adquiridas a lo largo de la historia personal/laboral de la población meta, habitualmente invisibilizados, de saberes habilitantes para acceder a un empleo, saberes que es necesario reorganizar, profundizar y sistematizar para hacerlos más eficientes frente al mundo del trabajo e, incluso, para identificar la necesidad de nuevos conocimientos vinculados al oficio elegido. Aquellas competencias provenientes del mundo doméstico fueron valoradas por beneficiarias/os con valor en términos de trabajo y, por tanto, contribuyó a su profesionalización.

En aquellos trayectos que presentan habitualmente sesgos de género (metalmecánica, por ejemplo), Formujer favoreció la participación y el reconocimiento de las capacidades femeninas para el ejercicio de una tarea asignada socialmente al sexo masculino.

El programa impactó también existosamente en la posición que, en términos de ejercicio ciudadano, tiene la población meta frente al mundo del trabajo. Como resultado del tratamiento dado al componente ciudadanía en los trayectos formativos, Formujer permitió no sólo el reconocimiento por parte de las/os beneficiarias/os de ser sujetos de derecho sino también el acceso a estrategias a través de las cuales ejercerlos en situación de trabajo. Asimismo, la práctica ciudadana no quedó restringida al desempeño laboral sino que se extendió también al logro de la equidad de varones y mujeres en el ámbito familiar y a la igualdad de oportunidades y de acceso de unas y otros a un trabajo. Quedó instalada entre las/os beneficiarias/os de Formujer una fuerte aprehensión conceptual y práctica de la temática derechos ciudadanos

PERSPECTIVAS DEL PROYECTO OCUPACIONAL

Formujer favoreció, en términos generales, el desarrollo de capacidades para definir trayectorias laborales y/o formativas en un proyecto ocupacional. Promovió el reconocimiento, por parte de la población beneficiaria, de las características del contexto productivo/laboral local, la identificación de ventajas y desventajas para la inserción laboral o el trabajo por cuenta propia y la apropiación de estrategias para la búsqueda de empleo. Casi la totalidad de las/os beneficiarias/os del programa consiguieron, a través de Formujer, elaborar un proyecto laboral/formativo.

No obstante, como resultado de la participación en el programa, algunas/os de las/os beneficiarias/os parecen encontrarse en mejores condiciones que otras/os de viabilizar su proyecto, sea este continuar con la formación, insertarse en el mercado de trabajo o generar autoempleo.

La carencia de recursos propios constituye un problema serio entre quienes prevalece como proyecto ocupacional la generación de autoempleo y, en ocasiones, ésta es una elección que responde a las dificultades propias del contexto para la inserción laboral.

Como expresión de la falta de políticas de estado que consideren relevante el cuidado de menores y la impronta cultural/simbólica dejada por mandatos sociales tales como mujer-ama de casa-madre, son especialmente las mujeres quienes identifican como importante obstáculo para la inserción laboral su rol de “cuidadoras”. Si bien Formujer incorporó en su diseño e implementó mecanismos para remover esta situación²⁰, los tiempos que ello insume son extensos y, sin duda, quedan fuera del ámbito de gobernabilidad del programa.

La búsqueda de empleo en relación de dependencia supera a la alternativa de generarlo por cuenta propia y la primera de estas opciones tuvo mayor impacto entre los varones que entre las mujeres y entre los jóvenes que entre los adultos. El hecho de que sean las mujeres quienes optan, en mayor número que los varones, por la alternativa laboral cuenta propia, guarda tal vez relación con que se trata de una “elección” más combinable con el trabajo doméstico que sobre ellas recae y, de ser así, esto expresa una forma de segregación ocupacional equivalente a la sobrerrepresentación femenina en trabajos que insumen un tiempo parcial y, que por tanto, son de mayor precariedad²¹. La diferencial asunción de responsabilidades domésticas entre varones y mujeres, restringe la participación de estas últimas en el mercado de trabajo remunerado. En otras palabras, la estructuración genérica de dicho mercado afecta las decisiones de las mujeres a la hora de definir qué tipo empleo constituye la “mejor” opción. Sin embargo, no sería justo “leer” esta información sólo desde la perspectiva de la medida en que ella afecta a las mujeres. Seguramente, el hecho de que sean los varones quienes se inclinan por un proyecto ocupacional más dirigido hacia la búsqueda de empleo o cambio del actual, puede responder también a otro prejuicio de género que, en este caso, afecta a varones: su rol de “proveedor”. Y, si los varones “colaboran” con el trabajo doméstico, los ingresos de las mujeres son también “colaboraciones” a los provenientes de los varones. Ambos fenómenos responden, en todo caso, a un orden de género de difícil remoción.

²⁰ Centralmente desde el programa se abordó la atención a esta problemática planteada por las mujeres a través de dos estrategias: la reflexión sobre el carácter construido de la distribución de roles de “cuidado” al interior de las familias en los procesos de orientación y formación y la implementación de mecanismos para resolver individual o colectivamente el cuidado de niños/as durante el tiempo que llevara la formación – las “estrategias compensatorias”-.

²¹ Conviene aclarar que el término elección ha sido puesto entre comillas en razón de considerar necesario no interpretarlo como “libre elección” sino como resultado, precisamente, de un orden de género que mantiene a las mujeres como principales responsables del cuidado de la familia.

La participación de beneficiarias/os en el programa, permitió a unas y otros conocer mejor el funcionamiento del mercado de trabajo al momento de construir sus proyectos ocupacionales, haber aprendido técnicas que les permiten proyectarse laboralmente con mejores perspectivas, conocer lugares en los que buscar información necesaria para conseguir trabajo y aprender a valorar y organizar mejor el tiempo propio.

Sin embargo, estos aprendizajes se enfrentan permanentemente a dificultades y restricciones específicas fundadas en los sesgos de género existentes en el mercado de trabajo. Así por ejemplo, el hecho de ser mujer en un contexto de desempleo generalizado constituye una desventaja adicional para este colectivo. Los tipos de trabajos existentes, los horarios en que pueden ejercerse, la valoración diferencial que los empleadores hacen de varones y mujeres postulantes, son todos obstáculos provenientes del mercado de trabajo. Otro factor identificado como obstaculizante es la edad – señalado especialmente por las mujeres cuya opción laboral no es el autoempleo –, la distancia geográfica desde la zona de residencia a los centros que concentran las actividades laborales y la falta de empleo en las zonas de intervención del programa, situación que afecta al conjunto de la población beneficiaria. De la misma manera, quedan como dificultades no resueltas para la inserción laboral la ausencia de contactos laborales por parte de la población beneficiaria – especialmente nombrada por aquellas/os jóvenes vinculadas/os a CEDER, ITU y Universidad de Quilmes – y los sesgos de género que atraviesan las pocas oportunidades laborales existentes – indicado con mayor frecuencia por las/os beneficiarias/os a COMCAL. Y si la falta de contactos laborales persiste entre las personas más jóvenes, la carencia de suficiente capacitación prevalece entre los mayores de 45 años. Por último, la poca valoración que el sector empleador hace del proceso formativo constituye un problema para las/os beneficiarias/os al momento de ofrecerse como trabajadoras/es.

Estos obstáculos, tan fuertemente situados en el mercado laboral y contrastantes con aquellos originados en el entorno personal/familiar, plantean la pregunta acerca de cuáles fueron las estrategias impulsadas por el programa hacia el entorno socio-productivo y/o sector empleador. Parecería que la preocupación del programa por lo que fue identificado al comienzo de este capítulo como política de reconocimiento de las diferencias funcionó en desmedro de las oportunidades de distribución/redistribución, en las que las/os actores del mercado laboral no pueden estar ausentes. Predomina una relación con éstos más dirigida al diseño/revisión de las ofertas formativas y al establecimiento de acuerdos para visitas/pasantías, que una orientada a la sensibilización de género u otras diferencias, tan enfáticamente incorporadas en la letra del programa. En este sentido, es recomendable que un programa como el evaluado enfatice y fortalezca en sus líneas de intervención, acciones de sensibilización de género en posibles empleadoras/es orientadas a remover las restricciones laborales que afectan fundamentalmente a las mujeres y un acompañamiento/seguimiento más estrecho a la población beneficiaria en sus vínculos con el sector.

De la misma manera pueden interpretarse aquellas barreras que las/os beneficiarias/os identifican como falta de contactos laborales. Por un lado, es un hecho fácilmente observable el desalentador panorama que, respecto a fuentes genuinas de empleo, presenta el país. Por otro lado, las posibilidades de conseguir trabajo a través de contactos laborales ha desplazado gradualmente a aspectos tales como grado de capacitación alcanzado y/o experiencia laboral acumulada. El hecho de que esto último sea tan destacadamente marcado por la población más joven del programa lo refuerza. Igual valoración puede atribuirse a aquellos problemas que devienen del poco valor que las/os empleadoras/es atribuyen a la formación recibida y sus perspectivas de empleabilidad. Es probable que, con este panorama presente, las intervenciones de Formujer pudieran haber contribuido a su mejoramiento.

Por el contrario, el hecho de que sean los mayores de 45 años quienes se auto-atribuyen la falta de capacitación como un problema para la obtención de empleo, así como aquellos obstáculos que, ubicados en el mercado de trabajo, se vinculan a situaciones de desempleo estructural, están fuera del ámbito de gobernabilidad del programa. Las pocas fuentes de trabajo existentes requieren, en general y entre otras cosas, personas jóvenes, con rápida capacidad para aprender o con habilidades de trabajo en campos ocupacionales nuevos. En otras palabras, la evolución del mercado de trabajo en los últimos años, presenta nuevos perfiles productivos y laborales, mayor selectividad, nuevos modos de organización de la producción y el trabajo que, seguramente, generan desequilibrios entre los requerimientos del mercado y los perfiles de las ocupaciones, la calificación, etc., situación que no puede removerse a través de un programa como Formujer.

No obstante estas observaciones, vale consignar que quienes se inclinan por un proyecto ocupacional en relación de dependencia, sean varones o mujeres, han visto fortalecida e incrementada su autonomía, sus conocimientos técnicos adquiridos a través del programa, el desarrollo de capacidades para ofrecer saberes aprendidos y el reconocimiento de obstáculos frente al mundo laboral así como han incorporado diversas estrategias para encontrar un trabajo. Ello las/os coloca en una posición de mayor seguridad para emprender la búsqueda de trabajo. En este sentido, el proceso formativo impulsado por Formujer no sólo convocó a la reflexión sobre aquellos obstáculos que favorecen u obstaculizan el acceso al empleo, situados ellos tanto en el ámbito familiar/personal como laboral, contribuyó también al empoderamiento de las/os beneficiarias/os en esos dominios.

Pero también al concluir la formación, la opción de gran parte de las/os participantes por la generación de actividades por cuenta propia (individuales o colectivas) se tradujo en la formulación de nuevas demandas de formación y asistencia técnica en temas vinculados a la gestión de emprendimientos. Esto condujo a que algunas instituciones desarrollaran acciones de formación inicialmente no previstas. En la Universidad de Quilmes se diseñó e implementó un segundo nivel de formación denominado *Técnicas comerciales de producción rentable de plantas*. La elaboración de este segundo nivel tuvo como propósito profundizar los contenidos técnicos del curso y fortalecer la capacidad de empleabilidad de las/os beneficiarias/os ya egresados del primer curso. Se incorporaron fuertemente competencias para la gestión asociativa de emprendimientos vinculados al campo ocupacional específico trabajado por la institución. Como resultado de este proceso un grupo de 25 mujeres participantes de los cursos Formujer conformó una Cooperativa de Micropropagación Vegetal en forma asociativa con profesionales de Biotecnología de la UNQ y técnicos de la UTN Regional Pacheco. En un futuro mediano producirán plantines micropropagados de interés comercial para pequeños y medianos productores agropecuarios. El Área de Formación Profesional de Córdoba implementó también una formación en gestión de microemprendimientos con la finalidad de que las personas que participaron de los cursos del Programa Formujer logaran desarrollar capacidades para generar asociativamente un trabajo. Un grupo de mujeres participantes de los trayectos formativos brindados por el CEDER de Villa Giardino, conformaron un grupo de trabajo para prestar servicios de atención en eventos y banquetes. Un rasgo a destacar es la modalidad de organización interna que se dieron, en la cual la distribución del trabajo en el interior del grupo se define atendiendo al tipo de servicio demandado y a las competencias y disponibilidad de sus diferentes integrantes. En el caso del ITU, el trabajo con la metodología del proyecto ocupacional generó la necesidad de establecer vínculos con otros actores para impulsar los proyectos ocupacionales surgidos en el proceso de formación e implementar un espacio de asistencia técnica a las personas interesadas en generar una actividad (individual o colectiva) por cuenta propia. La Fundación Grameen Mendoza otorgó microcréditos a un grupo de beneficiarias del Formujer para la puesta en marcha de sus emprendimientos (panificación y viandas, transporte, sábanas y ropa de bebé, tejidos de hilo, cerámica en frío, etc.) Importa señalar que el otorgamiento de los créditos estuvo sujeto a la aprobación por parte de dicha Fundación de la planilla del plan de negocios que las personas lograron completar con éxito.

Continuar con la formación iniciada constituye una de las opciones más ampliamente elegidas por la población beneficiaria. Este proyecto es preferentemente optado por las mujeres y, cuando sus pares varones también hacen esta elección, la necesidad de profundizar conocimientos adquiridos en los trayectos formativos o complementarlos con otros vinculados a ellos para conseguir “hacer mejor la tarea” y la necesidad también de conocer mejor el mercado de trabajo (la oferta y demanda de empleo, el funcionamiento de las empresas que seleccionan personal, las leyes laborales, las estrategias de negociación y resolución de problemas) son las razones más destacadas por unas y otros. Esto habla, sin duda, de que los aprendizajes realizados en los trayectos formativos proyectan consolidarse.

El hecho de que sean las mujeres, en mayor medida que sus pares varones, quienes manifestaran tener como proyecto el seguir formándose, por sobre una activa búsqueda de empleo o de cambio del actual, priorizados éstos por la población masculina, responde, quizás, al conocido fenómeno del “credencialismo”. Los requerimientos educativos a que se enfrentan las mujeres son, en general, más altos que entre los varones y, tal vez, sensibles a ello, las mujeres perciben la necesidad de contar con mayor formación y procuren hacerlo, pudiendo esto mismo

interpretarse como una de las tantas expresiones del llamado “techo de cristal”²². Por ser este fenómeno largamente conocido y, por otro lado, por ser el mismo una de las tantas expresiones del orden de género, tanto de carácter subjetivo como objetivo, las políticas de formación para una mejor empleabilidad que incorporan género en sus diseños y ejecuciones deberían contemplar estrategias orientadas a fortalecer a las mujeres en lo que a capacidades ya desarrolladas para buscar empleo se refiere y a remover en el sector empleador los sesgos de género presentes en los requerimientos de empleabilidad solicitados.

En todo caso, es posible afirmar que la situación de salida del conjunto de la población meta es cualitativamente diferente a la de partida. En efecto, gran parte de los obstáculos auto-adscriptos por ella con anterioridad a su pasaje por Formujer – falta de capacitación, desconocimiento sobre las maneras de buscar trabajo o de generarlo por cuenta propia – parecen haber sido removidos a través de este programa.

LAS ESTRATEGIAS COMPENSATORIAS

La lectura de los puntos anteriores da relieve al impacto que tuvo Formujer en lo que a estrategias compensatorias se refiere. Escogidas teniendo en cuenta tanto la diversidad regional e institucional como el perfil socioeconómico de la población beneficiaria y la situación de partida de éstas, las ayudas compensatorias fueron adecuadas y se ajustaron a las necesidades de la población meta. Se trata de un mecanismo de redistribución que, en virtud de lo difícil que es transformar la división sexual de trabajo, resulta indispensable para garantizar la participación de varones, pero especialmente de las mujeres, en los trayectos formativos propuestos.

Es un hecho conocido que, al momento de decidir la incorporación al mercado laboral y, como consecuencia de la mencionada división del trabajo, las mujeres encuentran obstáculos que no son compartidos por sus pares varones. Las políticas públicas prestan poca atención al tema del cuidado de menores y de las responsabilidades domésticas en general. En razón de ello, una primera lección dejada por Formujer es la necesidad de incorporar compensaciones como las diseñadas por el programa en la formulación de políticas que tengan como finalidad el acceso igualitario y la permanencia en procesos de formación.

PROYECTO INSTITUCIONAL

La estrategia de intervención adoptada por Formujer con las instituciones formativas condujo a éstas a considerar en la construcción e implementación de sus ofertas la orientación y acompañamiento a las personas, las demandas y posibilidades del entorno y las respuestas y proyectos que los actores se plantearon. Ello implicó el desarrollo de proyectos institucionales que integraran estrategias de vinculación con actores del sector productivo y del contexto local, de convocatoria y relacionamiento con la población destinataria, de articulación con otros actores y experiencias del campo de la formación profesional, entre otras. En este sentido, las instituciones debieron revisar y construir su oferta a partir de una vinculación productiva con los siguientes referentes del contexto: la población, la demanda, el espacio local.

²² Aunque la expresión “techo de cristal” es frecuentemente usada para dar cuenta de aquellos obstáculos no visibles que las mujeres encuentran al momento de acceder a puestos de jerarquía, el mismo puede extenderse a barreras tales como las indicadas recién. Esto es, la percepción, por parte de las mujeres, de tener que seguir formándose para acceder a un empleo o cambiar el existente y las restricciones que impone el mercado de trabajo a ellas mismas en términos de formación disponible en ocasión de solicitar trabajadoras/es.

LA POBLACIÓN

Formujer tuvo un alto impacto en las instituciones en lo que respecta a los proyectos de formación por ellas impulsados hacia la población beneficiaria. En términos generales, las instituciones seleccionaron a beneficiarias/es siguiendo los criterios definidos por el programa, tanto respecto a las características de éstas/os – nivel de escolaridad, situación socio-económica, intereses personales, disponibilidad para formarse, horarios en los cuales hacerlo, entre otras – como a las propias de la oferta formativa. De la misma manera, los equipos técnicos institucionales tomaron en cuenta las necesidades y el perfil de la población objetivo así como las propias del mercado de trabajo al momento de elaborar las ofertas formativas. Para el diseño de la especialidad de formación, fueron priorizados aspectos tales como sus perspectivas de crecimiento en el campo ocupacional, de generación de empleo productivo e inserción laboral.

La incorporación del enfoque de competencias enriquecido por la inclusión de la dimensión de género en las metodologías de enseñanza tuvo también presente las características de la población beneficiaria. Tales metodologías fueron sensibles a las desigualdades existentes en las formas de aprendizaje y participación de varones y mujeres, priorizaron sus saberes y experiencias diferenciales previos, la lectura del contexto laboral y la transferencia de herramientas orientadas hacia la empleabilidad.

Estas definiciones asumidas por los equipos técnicos se proyectaron exitosamente en la tarea docente. Sus estrategias educativas fueron implementadas teniendo en cuenta los saberes y habilidades disponibles en la población beneficiaria, habitualmente invisibilizados, tanto como su valorización y proyección en el mundo del trabajo. En adelante, quedó instalada en las/o instructoras/es la necesidad de diseñar perfiles ocupacionales reparando no sólo en los requerimientos del mercado laboral sino también en tales saberes y capacidades; articulación ésta vista en términos de alcanzar una mayor empleabilidad por parte de la población beneficiaria.

Aunque con distintos grados de apropiación, las instituciones articularon la construcción del proyecto ocupacional al campo de la formación técnica, tal como estuvo previsto en el programa. Asimismo, la implementación de la estrategia de formación y orientación para dicha construcción contribuyó al fortalecimiento de la empleabilidad de la población beneficiaria. Sin embargo, el impacto de Formujer en el conjunto de las capacidades seleccionadas y requeridas para la elaboración del proyecto ocupacional²³ consiguió diferentes grados de fortalecimiento según las instituciones de formación profesional comprometidas en el programa. Mientras en el ITU, y la Universidad de Quilmes, este fortalecimiento es asignado a la totalidad de dichas capacidades, en el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, aquella referida a definir y planificar una actividad por cuenta propia es considerada medianamente conseguida. Se trata de una institución cuyos trayectos formativos se inclinan mayormente al establecimiento de relaciones laborales dependientes. En el caso de la CEFEP, la estrategia de proyecto ocupacional excluye como logros la capacidad para identificar saberes y habilidades adquiridas en ámbitos laborales y extra-laborales con valor en el mercado de trabajo, para definir una estrategia de búsqueda de trabajo en relación de dependencia y para petitionar derechos. Por su parte, el equipo técnico de la Cooperativa Punha, estimó también como insuficientemente logradas la capacidad para identificar obstáculos y facilitadores del contexto productivo para la inserción laboral, para conocer los requisitos exigidos en los ámbitos laborales de preferencia/buscados, para definir una estrategia de búsqueda de empleo en

²³ Capacidad para identificar obstáculos y facilitadores, personales y del contexto productivo para la inserción laboral, para identificar saberes y habilidades adquiridos en ámbitos laborales o extra-laborales con valor en el mercado de trabajo, conocimiento de instituciones/organizaciones de su entorno vinculadas al mundo del trabajo, capacidad para definir y planificar una actividad por cuenta propia, para definir un proyecto de formación, para identificar y resolver problemas de la situación familiar que obstaculizan las actividades laborales y para petitionar sus derechos.

relación de dependencia y para definir un proyecto de formación. Como se verá renglones abajo, esta situación está vinculada a las dificultades encontradas en esta institución para vincular a la población meta con actores del entorno productivo y posible sector empleador. [agregar](#)

La flexibilidad propuesta por Formujer a las instituciones en lo que respecta al tratamiento de las acciones de orientación para la construcción del proyecto ocupacional y de capacitación técnico profesional, se tradujo en dos modalidades – en situaciones previas a la formación o durante la formación técnica específica – que tuvieron resultados diferentes. Cuando tales acciones se dieron en instancias previas de formación, ellas permitieron llegar a una población objetivo más amplia, ofreciéndole a ésta respuestas orientadoras para la formación, la búsqueda de trabajo y la generación de autoempleo. Cuando las acciones de orientación se realizaron durante la formación y la transversalización de la metodología del proyecto ocupacional en las ofertas formativas, ellas favorecieron el reconocimiento de las competencias y deseos de formación y de desarrollo ocupacional de las/os participantes, quienes lograron planificar recorridos alternativos para vincularse con el mercado laboral, buscar soluciones a diversos problemas y remover obstáculos de orden personal también diversos.

Si bien, como se señala, la mayoría de las/os beneficiarias/os cuentan con un proyecto ocupacional propio, éste no ha sido formulado en términos escritos. Si se tienen en cuenta las demandas de seguimiento provenientes del conjunto de las/os actores implicados en Formujer, esta observación adquiere gran relevancia. En efecto, una manera de apoyar a la población beneficiaria en el mejoramiento de su empleabilidad, una vez finalizado el programa, es que las mismas instituciones pudieran desarrollar acciones de seguimiento teniendo como punto de partida los diversos proyectos ocupacionales elaborados por su población.

LA DEMANDA Y EL ESPACIO LOCAL

La participación dada por las instituciones – sea por parte de sus equipos técnicos o de las/os instructores – a los actores del entorno socio – productivo estuvo fundamentalmente centrada en la definición y/o revisión de la oferta formativa y en la definición y apertura de espacios de práctica laboral/pasantía. En ocasiones, esta participación constituyó una oportunidad para exponer las propuestas formativas elaboradas y/o conocer y mejorar la calidad de la producción. En el caso de la Universidad de Quilmes, dado el perfil de los trayectos allí impulsados, se privilegió la relación con viveros de la zona, organizaciones gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación y Ministerio de Trabajo y, finalmente, asociaciones vecinales no gubernamentales. En los casos del ITU, CEDER y COMCAL, los vínculos se estrecharon fundamentalmente con empresas, cámaras comerciales y/o sindicatos, con organizaciones no gubernamentales y gubernamentales. Ellos estuvieron orientados a obtener consejos y orientación para un buen desempeño empresarial, indagar los requisitos impuestos por el medio laboral, desarrollar pasantías y prácticas laborales, observar los servicios ofrecidos por las distintas empresas visitadas, promover vínculos entre emprendimientos productivos. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano las relaciones con el sector empleador no constituyeron un gran aporte al inicio del Programa para orientar y validar el desarrollo de las ofertas, y los vínculos más importantes fueron con organizaciones no gubernamentales abocadas al trabajo con la población infantil, cuidado de mayores, recreación y limpieza y tuvieron como principal finalidad la observación tanto como el desarrollo de prácticas laborales. Hacia el final del Programa la institución se encontró más fortalecida para vincularse a empleadores/as del sector, a partir de la “jerarquización” de la fuerza de trabajo ofrecida en virtud de la capacitación recibida. Para la Cooperativa Punha, las relaciones con el entorno socio-productivo se orientaron, en general, hacia el reconocimiento de los recursos existentes en la zona hasta entonces no valorados como posibles focos de desarrollo local. Esta diferencial situación responde, seguramente, al tipo de sector empleador implicado en los trayectos formativos desarrollados y la situación de partida de una y otra institución. Así por ejemplo, el posible sector empleador de quienes se capacitaron en el Servicio Social del Santuario San Cayetano, es de carácter disperso y de difícil acceso. En el caso de la cooperativa mencionada se priorizó la necesidad de trabajar, en primer lugar, para que la misma población meta advirtiera la importancia de poner en valor los recursos naturales y el patrimonio cultural de la zona. Por otro lado, el hecho de que en el marco de esta institución no se establecieran actividades de vinculación entre beneficiarias/os y referentes “tradicionales” del mundo del trabajo se debe, en parte al perfil del contexto productivo y económico local dentro del cual un conjunto de organizaciones de productores y artesanos articulados o dispersos se constituyen en los referentes principales del mercado de trabajo con relativa capacidad de generación de fuentes de trabajo o de ingreso. Y por otra parte aunque vinculado con lo anterior se debe a las dificultades o a la ausencia de motivaciones tiene la población meta para salir de su ámbito local en busca de tales relaciones.

No obstante estas particularidades, la propuesta de llevar a cabo visitas, pasantías y prácticas laborales en vinculación con el entorno productivo tuvieron gran impacto en la población beneficiaria. Ellas favorecieron a ésta en lo que respecta al reconocimiento de sesgos de género en espacios de trabajo, a la adquisición de nuevos hábitos laborales, a la forma de resolver problemas derivados del género con incidencia en los lugares de empleo, a la recepción de información actualizada sobre normas, formas de organizar la tarea, ser parte de un equipo, resolver problemas presentados en situaciones reales de trabajo, ser conocidas/os por diversos actores del mundo laboral, adquirir mayor seguridad, consolidar las decisiones respecto a la ocupación para la que se formaron.

Como iniciativas orientadas a mantener las relaciones establecidas con el entorno socio-productivo, las instituciones desplegaron acciones de transferencia en otras instituciones de formación profesional, en organizaciones de la sociedad civil, gremiales y/o sindicales y en programas o áreas del estado de nivel local, provincial o nacional. En todos los casos, a veces de manera sistemática y otras veces dispersas, las instituciones realizaron múltiples acciones de visibilidad y promoción. Los temas, enfoques y resultados transferidos por las instituciones fueron la perspectiva y metodología para la elaboración de un proyecto ocupacional y para la construcción/actualización de perfiles ocupacionales. En el ITU se agregó la formación por competencias y los estudios de oferta/demanda laboral para la detección de necesidades del mercado de trabajo; y el Servicio Social del Santuario San Cayetano y la CEFP de Córdoba sumaron como estrategia institucional a transferir el otorgamiento de compensaciones. Mientras el equipo del Servicio Social del Santuario San Cayetano, de la Cooperativa Punha, del ITU y de la CEFP consiguieron la firma de convenios a partir de los cuales dar continuidad a la vinculación establecida entre la institución y las/os actrices destinatarias/os de la transferencia, el correspondiente a la Universidad de Quilmes aún no lo ha logrado pero se encuentra ya en condiciones de hacerlo.

Aunque difícil de valorar aún de manera terminante, se deduce del conjunto de las observaciones correspondientes a este apartado que las relaciones impulsadas por las instituciones entre ellas y el entorno socio-productivo y entre éste y la población beneficiaria estuvieron fundamentalmente centradas en el diseño, revisión, elaboración de las ofertas formativas y en la implementación de visitas, pasantías y prácticas laborales durante el tiempo de desarrollo de los trayectos formativos. Planteado así, estas relaciones fueron establecidas con éxito. La vinculación con el entorno productivo para orientar la construcción de las ofertas y las negociaciones para contar con espacios de pasantía, así como las experiencias efectivas de práctica realizadas por las personas formadas y la visibilización por parte de los/as empleadores/as de unos desempeños de calidad, fueron en sí mismas estrategias movilizadoras de las visiones estereotipadas o cuestionadoras del “orden de género” que atraviesa la visión de los referentes institucionales del mercado de trabajo e impacta en las oportunidades de las mujeres, pero en particular de las mujeres – y también varones- pobres.. Sin embargo, tal como se indicara en el punto referido a las perspectivas del proyecto ocupacional y de los obstáculos del entorno socio-productivo allí identificados, una de las lecciones dejadas por Formujer refiere a la necesidad de ampliar el tipo de relaciones con representantes del mercado de trabajo a acciones de sensibilización de género que remuevan los sesgos en ellos existentes y favorezcan la inserción laboral de las personas, especialmente las mujeres.

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA

A los fines de valorar el impacto de Formujer en términos de su posible sostenibilidad y/o grado de institucionalidad por parte de las instituciones formativas, se reparará, por un lado, en el grado de apropiación/integración institucional del enfoque y metodología del mismo en los recursos humanos – instructoras/es y equipos técnicos – comprometidos en el programa y en los campos en los que esa sostenibilidad ha podido ser verificada. Por otra parte se considerarán aspectos más formales que pueden complementar el análisis de las perspectivas de sostenibilidad, como por ejemplo la estabilidad de los mencionados equipos.

La sostenibilidad del programa puede advertirse a partir de los cambios que las/os capacitadoras/es introdujeron en sus hábitos docentes y que se identifican ya como permanentes y asumidos por las instituciones de pertenencia. Las formas de planificar la enseñanza, de dictar las clases y de evaluar, practicados una vez conocido y transitado el programa son evidencias manifiestas del impacto positivo de Formujer. Específicamente, las/os docentes incorporaron la planificación por competencias, los saberes y habilidades de beneficiarias/os, las temáticas transversales, proyecto ocupacional y análisis del mercado de trabajo. El desempeño, como

criterio de evaluación, fue también integrado en la vida institucional y con respecto a las formas de enseñar, fueron asumidos el interés de promover la participación, usar un lenguaje atento a la diversidad del entorno socio-cultural y carente de sesgos sexistas.

Ahora bien, ¿cuáles fueron los cambios que, producto de Formujer, ocurrieron en la política institucional y son posibles de ser evaluados como relativamente permanentes?

Las instituciones introdujeron modificaciones en su política relativos al enfoque de género y proyecto ocupacional. En adelante, ellas propician la existencia de espacios de reflexión colectiva sobre la temática género, forman al personal técnico-docente en igual tema, introducen contenidos y metodologías de género en la oferta formativa general e impulsan propuestas y proyectos destinados a sensibilizar actores del entorno. En el caso del ITU, de la Universidad de Quilmes y del Servicio Social del Santuario San Cayetano, se implementan acciones de formación/sensibilización en género del personal directivo de la institución.

En términos más específicos y orientados a valorar la proyección institucional del enfoque y metodología del programa, cada organismo se encuentra implicado en diferentes procesos de institucionalización del enfoque Formujer. En el caso del ITU, por ser una institución con una organización funcional que incluye muchos sectores, departamentos, divisiones, el proceso de instalación del enfoque Formujer requiere ser profundizado. El mismo está aún abocado a la transferencia de la perspectiva proyecto ocupacional a otras áreas y actores de la institución identificados como estratégicos desde el punto de vista de la sostenibilidad de este componente del programa. Una situación similar se da en la CEFEP de Córdoba. Aquí el desafío central del equipo coordinador del Formujer para el logro de la institucionalización ha sido impactar tanto a nivel del personal directivo y docente de todos los centros de formación como hacia actores con funciones técnicas y políticas que definen la política de empleo y formación para el trabajo. En este caso la instalación de las temáticas en el conjunto de la institución está en proceso, pero con muy buenas perspectivas de sostenibilidad. El equipo está actualmente trabajando en una propuesta de extensión del modelo de intervención del Formujer a un número mayor de centros de formación cubriendo en consecuencia a un número también mayor de población beneficiaria (la meta propuesta es de 3.000 mujeres). Cabe destacar que la extensión del programa surge de un requerimiento del nivel de decisión político más alto de la institución. En el Servicio Social San Cayetano se ha logrado la instalación del enfoque y metodología del proyecto ocupacional en el trabajo que desarrolla la Oficina de Empleo. El equipo se encuentra en proceso instalación del enfoque y metodología de Formujer en otras ofertas formativas brindadas por la institución y en otras áreas de acción social de la institución. Estima que los/as actores involucrados/as valoran el enfoque y metodología de proyecto ocupacional como herramienta para la formación de la población objetivo y las demandas de orientación de la misma. Una situación diferente se presenta en la Cooperativa Punha. Las temáticas que Formujer (género, empleabilidad, ciudadanía, proyecto ocupacional) aportó a la Cooperativa Punha se articularon con relativa facilidad a problemas que la institución ya se estaba planteando. Este contexto institucional fue un terreno propicio para la instalación de las temáticas impulsadas por el programa a nivel del conjunto de la institución. La reflexión en torno a la cuestión de género y la distribución del poder entre varones y mujeres ha modificado la dinámica institucional: la cooperativa ofrece ahora más posibilidades de participación a las mujeres y de trabajo en equipo. El pasaje de la institución por Formujer dejó instalado un nuevo enfoque de la formación, en particular la incorporación de las competencias transversales al currículo de sus diversas capacitaciones.

Sumado a estos cambios, centrados fundamentalmente hacia el interior de las instituciones, se observan otros más vinculados hacia el afuera. El ITU ha logrado, a través de su participación en el Formujer, ampliar su imagen como institución formadora, extendiendo su universo de destinatarios/as y ofertas a personas de sectores vulnerables al mismo tiempo que se va constituyendo en referente de organismos y sectores para el diseño y ejecución de acciones que antes no realizaba. El Programa UNQUI/Fundemos tiene como desafío lograr la instalación del enfoque mencionado en las áreas de la universidad más directamente vinculadas con el entorno local y en organizaciones y actores de la comunidad, aunque es posible afirmar que las perspectivas en este sentido son muy favorables. En la Cooperativa Punha la ejecución del Formujer permitió posicionar a la institución en la región como pionera en el abordaje de la temática de género, hoy varias de sus instructoras forman parte del área de género de la Red Puna.

Además del logro de las metas y objetivos previstos inicialmente en el programa, se consiguieron otros que se presentaron de manera imprevista y que, como tales, también

constituyen pistas para observar el grado de institucionalidad alcanzado por Formujer. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano se pudieron establecer articulaciones entre la oferta formativa y la inserción laboral, resultado no considerado originalmente. En la Universidad de Quilmes se conformó un micro emprendimiento productivo a partir del perfil ocupacional trabajado y, en el correspondiente a la CEFP se pusieron en marcha quince emprendimientos, además de conseguirse un notable aumento en la empleabilidad de la población meta y de la remoción de prejuicios de género en el sector empresarial.

En términos generales, la metodología de formación basada en competencias, así como la integración del enfoque de género en las prácticas docentes e institucionales, empleabilidad, relación entre necesidades del mercado y ofertas formativas, disposición a trabajar con una población de características similares a la que fue beneficiaria de Formujer y el fortalecimiento del trabajo en equipo, han conseguido un alto grado de integración en las instituciones formativas. No sólo puede constatarse la pertinencia y potencialidad de la metodología para el fortalecimiento de la empleabilidad de las personas, sino también el aporte especial que este enfoque otorga a la formación al darle una direccionalidad definida por las personas y permitir un abordaje integral de la formación y la orientación para el trabajo.

Con respecto a la incidencia de la estabilidad o permanencia de los equipos en la sostenibilidad. Entre las/os instructoras/es correspondientes a las instituciones formativas COMCAL, CEDER e ITU prevalece una relación laboral calificada como personal de planta; la mayoría de ellas/os se encontraban ya trabajando en la institución antes de la llegada de Formujer. Por su parte, aquellas/os pertenecientes a la Cooperativa Punha, el Servicio Social del Santuario San Cayetano y la Universidad de Quilmes, predominan diferentes tipos de contrato laboral menos permanentes y, en estos dos últimos casos, la mayoría de las/os instructoras/es ingresan a las instituciones en ocasión de Formujer. Teniendo en cuenta esto, puede indicarse que la sostenibilidad del programa vista a través del grado de estabilidad del personal docente, es más débil en los tres últimos casos. Sin embargo, esta situación puede extenderse a COMCAL y CEDER, adonde aún cuando las/os instructoras/es son parte del personal de planta, en razón de tratarse de instituciones vinculadas a un organismo de gobierno están sujetos a regímenes laborales (vacaciones, licencias, retiros, realización de otras actividades, etc.) que pueden interrumpir la marcha del programa sino se garantiza la estabilidad y compromiso de los recursos docentes y, seguramente también, sino se garantizan recursos económicos específicos que den sostén y continuidad a acciones como las impulsadas por Formujer. Distinta es la situación de los equipos técnicos institucionales. Sus recursos humanos tienen, en su mayoría, un alto grado de estabilidad.

Vista entonces la sostenibilidad del programa y/o las posibilidades de la misma desde la perspectiva del grado de estabilidad de los equipos docentes vale consignar que éstos, a diferencia de los equipos técnicos institucionales, no disponen, en general, de un alto grado de institucionalidad de las instituciones.

PERSPECTIVAS DE TRANSFERENCIA Y DISEMINACIÓN DEL PROGRAMA FORMUJER

Finalmente, queda la pregunta sobre el impacto de Formujer en lo que a su proyección/replicación a una escala mayor se refiere. La transferencia y diseminación del programa hacia adentro y fuera de las mismas instituciones expresa diferencias, aún cuando prevalece en ellas un proceso de institucionalización más dirigido hacia el interior de las mismas.

En el caso del ITU y de la CEFP se privilegia el trabajo dentro de sí mismos, hacia actores estimados como estratégicos para garantizar la sostenibilidad de la propuesta del programa. Ambos tienen muy buenas perspectivas de conseguirla. De manera particular, la CEFP incorporó los temas de género y proyecto ocupacional en la formación de instructores/as de centros de formación no involucrados de manera directa en el Programa FORMUJER. Además, incluyeron esta estrategia en la formación de beneficiarias/os participantes de otros cursos de la

institución²⁴. En el caso del Servicio Social del Santuario San Cayetano, las acciones de transferencia y disseminación se encuentran más concentradas en la Oficina de Empleo de la institución. La Cooperativa Punha parece haber conseguido ya la instalación del enfoque y metodología de Formujer en todas sus propuestas formativas e, incluso, ha iniciado procesos orientados a remover sesgos de género en su organización y distribución de cargos directivos y/o de jerarquía. Sólo en el caso de la Universidad de Quilmes queda aún pendiente la instalación del enfoque Formujer en el interior de la institución universitaria.

Con respecto a la proyección del programa hacia el entorno local, se advierte también un impacto diferente según la institución implicada. El ITU consiguió constituirse como referente en el tratamiento de los temas como los trabajados a través de Formujer y ha ampliado asimismo su población meta. En el caso del Programa UNQ/Fundemos, constituye aún un desafío, con muy buenas posibilidades de concreción, instalar el programa en áreas de la universidad que están articuladas con el entorno local. Por su parte, Formujer hizo posible que la Cooperativa Punha asumiera una posición destacada en la región como primer organismo impulsor de la temática género y en la actualidad algunas/os de sus integrantes son parte del área género de la Red Puna. En Del mismo modo ha comenzado a transferir el enfoque conceptual y metodológico de la formación adoptado por el Programa, en perfiles docentes del sistema educativo formal en su zona de trabajo (formación de referentes de la red de institutos de formación docente de Puna y Quebrada jujeñas²⁵).

Para terminar, y como ya se dijera al comienzo de este capítulo, el Programa Formujer presenta como característica más destacada una estrategia de intervención que, al tiempo que repara en los problemas derivados de la distribución económica, se aleja de todo corte universalista para su resolución y presta suma atención a las inequidades de reconocimiento. El desplazamiento por ambos ejes no es una tarea sencilla. Como también ya se señalara, los caminos para remediar las injusticias económicas suelen tomar una dirección opuesta a aquellos orientados a la resolución de las inequidades de reconocimiento. Y, aunque en ocasiones prevalece en el programa un mayor énfasis en el trabajo sobre un sujeto “situado”, en la diversidad y la diferencia, puede afirmarse que el impacto de Formujer fue altamente positivo en cada una/os de las/os actores implicadas/os en él, visto el mismo en términos de reconocimiento o de distribución/redistribución.

Sin duda, puede afirmarse que el pasaje por Formujer favoreció la instalación de un conjunto de capacidades en las instituciones formativas, muchas de las cuales ya son utilizadas e, incluso, proyectadas hacia el entorno local/regional. Se han consolidado equipos institucionales coordinadores al nivel local que cuentan con el aval de la institución y con legitimidad interna y externa. La permanencia, el carácter de referentes técnicos que han asumido y la capacidad de transferir el enfoque y productos y metodologías del programa hacia otros actores locales y hacia otros programas e instituciones de la región son algunos de los indicadores de ello. La consolidación de estos espacios institucionales de calidad se expresa a través del nivel de apropiación alcanzado en relación al manejo de la metodología. No obstante, algunos aspectos de la propuesta, aún cuando demuestran un alto grado de apropiación por el conjunto de las/os actores institucionales, presentan dificultades en términos de sostenibilidad. La disponibilidad de recursos y financiamiento propio, para mantener las estrategias compensatorias y/o contar con recursos humanos estables, son los problemas más destacados. Replicar la experiencia Formujer a una escala mayor implicaría un fuerte compromiso de gobierno en lo que a políticas de formación profesional y empleabilidad de mujeres y varones de bajos ingresos se refiere. La vulnerabilidad de este sector plantea la necesidad de insistir al menos en dos aspectos a incorporar en el diseño de políticas de este tipo: los condicionamientos, económicos y simbólico-culturales, derivados de una estructuración genérica del mercado de empleo y de una inequitativa distribución de las responsabilidades domésticas en el interior de los hogares.

El supuesto del que partió Formujer fue probado a lo largo de su desarrollo: no hay posibilidad de conseguir equidad económica sino se repara, simultáneamente, en aquellas ventajas y obstáculos socio-culturales que favorecen o privan a algunas personas del acceso a dicha equidad. Las injusticias de reconocimiento no son removibles directamente a partir de la

²⁴ Ver Informes de Avance de la Dirección de Empleo y Formación Profesional, Córdoba, 2001/02.

²⁵ Convenio MTEySS- Cooperativa Punha en el marco del Componente de Terminalidad educativa y formación profesional del Programa Jefes/as de Hogar

implementación de políticas redistributivas, requieren ellas mismas acciones específicas orientadas hacia el cambio cultural.