

EVALUACIÓN INTERMEDIA FORMUJER

Primeras aproximaciones

Formación y Oportunidades

III TALLER REGIONAL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA

- ➡ ANALIZAR Y VERIFICAR EL GRADO DE DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DEL MODELO METODOLÓGICO DISEÑADO DESDE FORMUJER PARA DAR CUMPLIMIENTO A SUS OBJETIVOS DE FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD, PERTINENCIA Y EQUIDAD DE GÉNERO DE LA EDUCACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL DE LA REGIÓN Y DE DISEMINACIÓN DE METODOLOGÍAS Y EXPERIENCIAS.
- ➡ EVALUAR LAS CONDICIONES Y PERSPECTIVAS DE SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA Y DE LOS PROCESOS DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN RELACIÓN A LAS CARACTERÍSTICAS Y OBJETIVOS DE CADA UNA DE LAS INSTITUCIONES CO-EJECUTORAS.
- ➡ IDENTIFICAR LAS LECCIONES APRENDIDAS (EFECTOS POSITIVOS Y OBSTÁCULOS) EN EL INICIO Y DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA EN CADA UNO DE LOS PAÍSES EJECUTORES Y EN EL COMPONENTE REGIONAL A CARGO DE CINTERFOR/OIT, A LOS EFECTOS DE SU APLICABILIDAD EN OTRAS INTERVENCIONES SIMILARES DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID).
- ➡ REALIZAR SUGERENCIAS Y PROPUESTAS DE REORIENTACION Y ADECUACIÓN DE LAS ACCIONES.

OBJETO DEL DOCUMENTO DE EVALUACION

DISPONER DE UN DOCUMENTO SISTEMATIZADO Y PRÁCTICO, DIRIGIDO A LAS PERSONAS IMPLICADAS EN EL PROYECTO (ESPECIALMENTE A LAS PERSONAS RESPONSABLES POLÍTICAS Y A LAS COORDINADORAS Y PERSONAL TÉCNICO, ASÍ COMO A LAS DISTINTAS INSTANCIAS IMPLICADAS DEL BID Y DE CINTERFOR/OIT), QUE FAVOREZCA Y POTENCIE UNA REFLEXIÓN SOBRE EL PROCESO DE DESARROLLO E IMPLANTACIÓN DE FORMUJER EN CADA UNA DE LAS ORGANIZACIONES Y PAÍSES. ESTE PROCESO DE REFLEXIÓN Y ANÁLISIS, SE CENTRA EN DOS LÍNEAS BÁSICAS:

- ▶ LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL GÉNERO Y LA SOSTENIBILIDAD DEL MISMO EN LAS ORGANIZACIONES (ANALIZANDO LAS ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR EL MAINSTREAMING DE GÉNERO) ASÍ COMO LA TRANSFERIBILIDAD DE LAS METODOLOGÍAS, DENTRO Y FUERA DE LAS ORGANIZACIONES
- ▶ LA FOCALIZACIÓN DE LAS ACTUACIONES: EL SISTEMA MODULAR DE FORMACIÓN DISEÑADO PARA LAS MUJERES DE BAJA CUALIFICACIÓN Y BAJOS INGRESOS.

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

- 1. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA EL PROGRAMA**
- 2. OBJETO Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN**
- 3. DESCRIPCIÓN Y VALORACION DEL ABORDAJE DEL PROGRAMA EN LA COMPONENTE REGIONAL Y EN CADA UNO DE LOS PAÍSES**
- 4. REFLEXIONANDO SOBRE FORMUJER**
- 5. ANEXO**

1. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA EL PROGRAMA

PROPONE UN **ACERCAMIENTO A:**

👉 **LA REALIDAD Y SITUACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DE LA REGIÓN/PAÍSES**

👉 **LAS CARACTERÍSTICAS Y SITUACIÓN DE LAS INSTITUCIONES COEJECUTANTES**

👉 **LAS COORDENADAS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS QUE PLANTEA FORMUJER**

2. OBJETO Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

A PARTIR DEL ESTABLECIMIENTO DEL **OBJETO Y OBJETIVOS** DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA

DEFINE

3 AREAS DE EVALUACION:

😊 PROCESO

😊 RESULTADOS

😊 IMPACTO

Y

ESTABLECE LA **METODOLOGIA** PARA ABORDAR CADA UNA DE ELLAS

3. DESCRIPCIÓN Y VALORACION DEL ABORDAJE DEL PROGRAMA EN LA COMPONENTE REGIONAL Y EN CADA UNO DE LOS PAÍSES (I)

SE REALIZA UNA **APROXIMACIÓN A LA ESTRATEGIA** DE DESARROLLO DEL PROGRAMA Y AL **IMPACTO** OCASIONADO HASTA EL MOMENTO POR FORMUJER EN CADA UNO DE LOS PAÍSES Y EN LA COMPONENTE REGIONAL

✂ MEDIANTE UN ANÁLISIS DEL PROCESO

✂ MEDIANTE EL SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

✂ MEDIANTE UNA VALORACIÓN PRELIMINAR DEL IMPACTO

3. DESCRIPCIÓN Y VALORACION DEL ABORDAJE DEL PROGRAMA EN LA COMPONENTE REGIONAL Y EN CADA UNO DE LOS PAÍSES (II)

☆ MEDIANTE UN ANÁLISIS DEL PROCESO

RASTREANDO DESDE LOS ANTECEDENTES DEL PROYECTO, HASTA SU PUESTA EN MARCHA, PASANDO POR LA ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DENTRO Y FUERA DE LAS INSTITUCIONES, SIN OLVIDAR AQUELLOS ASPECTOS RELATIVOS A LA GESTION Y A LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

☆ MEDIANTE EL SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

RECOGE A TRAVÉS DE LAS MEMORIAS SEMESTRALES DE LA COORDINACIÓN REGIONAL LAS MEDIDAS DESARROLLADAS ANUALMENTE DESDE JUNIO DEL 98 HASTA JUNIO DEL 01 POR LA COMPONENTE REGIONAL Y POR CADA UNO DE LOS PAISES

☆ MEDIANTE UNA VALORACIÓN PRELIMINAR DEL IMPACTO

CONSTRUIDA A PARTIR DE UN EJERCICIO DE REFLEXIÓN SOBRE EL PROCESO Y LOS RESULTADOS, Y MEDIANTE LAS OPINIONES Y PERCEPCIONES OBTENIDAS EN LAS ENTREVISTAS ACERCA DE LA EXPERIENCIA Y PRÁCTICA EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA Y DE LA INTERACCIÓN CON AGENTES SOCIALES

4. REFLEXIONANDO SOBRE FORMUJER

ES UN EJERCICIO FINAL DE **ANÁLISIS Y SÍNTESIS SOBRE LAS LECCIONES** QUE NOS OFRECE FORMUJER Y LAS DEMANDAS QUE SUGIERE, PONIENDO DE MANIFIESTO OTROS APORTES PROCURADOS POR FORMUJER INICIALMENTE NO PREVISTOS.

↑ LECCIONES APRENDIDAS

QUÉ NOS HA ENSEÑADO FORMUJER, A PARTIR DE LOS ELEMENTOS COMUNES A LOS PAISES Y DE LAS ESPECIFICIDADES DE CADA SUBPROGRAMA, DESDE DISTINTAS PERSPECTIVAS:

- ↳ COMO PROGRAMA PILOTO
- ↳ COMO EXPERIENCIA DE MAINSTREAMING DE GÉNERO
- ↳ EN RELACIÓN CON SU DISEÑO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN
- ↳ EN CUANTO A LA CONCERTACIÓN DE AGENTES Y EL ACCIONAR EN EL ENTORNO
- ↳ EN RELACIÓN CON LAS MUJERES BENEFICIARIAS

↑ CLAVES PARA CONSOLIDAR, FORTALECER Y SOSTENER EL PROGRAMA A PARTIR DE LAS ENSEÑANZAS FORMUJER, QUÉ PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS O NUEVAS PARECEN DEFINIRSE

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DE LA EXPERIENCIA FORMUJER COMO PROGRAMA PILOTO

- ☞ Hay muchos mecanismos o formulaciones para poner un programa en marcha o, dicho de otra forma, distintas maneras de internalización de un programa.
- ☞ La elección de la contraparte es determinante para el desarrollo de los programas.
- ☞ Identificada la contraparte, conviene analizar su perfil más en profundidad y armar una estrategia de intervención específica.
- ☞ Los programas piloto o experimentales, deben ser flexibles y tener una gran capacidad de adaptación para poder implementarse en el marco de las distintas realidades.
- ☞ La apuesta por parte de las instituciones cara a la realización de programas piloto o experimentales debe responder a lógicas y criterios adecuados a la naturaleza de los programas y no a lógicas formales que pueden dificultar su desarrollo.
- ☞ La ejecución de programas experimentales tiene que dar lugar a fórmulas administrativas o de gestión alternativas. La experimentación y la innovación de contenidos debe ir acompañada de la innovación en la gestión y en los procedimientos.
- ☞ Los programas pilotos y experimentales, deben monitorearse y evaluarse en torno a criterios que trasciendan los aspectos cuantitativos, acercándose más a criterios cualitativos que permitan dimensionar el ritmo, el proceso y la estrategia puesta en marcha.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL MAINSTREAMING DE GÉNERO

- ☞ El género, la óptica de género se aprende y significa un **cambio cultural, estratégico y organizacional** en las instituciones y en el ámbito de la concertación de agentes sociales.
- ☞ El aprendizaje de género es un revulsivo para las instituciones y el entorno, contribuyendo a su **modernización y dinamización**.
- ☞ El aprendizaje de género **fortalece a las instituciones** porque las innova; les permite un proceso de reflexión y una actualización técnica y metodológica, abriéndoles alternativas a sus planteamientos y a su accionar.
- ☞ Implantar la perspectiva de género no responde a una sola estrategia-táctica, **cada organización, cada cultura, cada forma de hacer requiere de una estrategia de intervención, de unos ritmos y de unos tiempos diferentes**. No hay un "kit" de género, no hay una sola forma de incorporar género en las instituciones, "esa forma depende de la forma que tenga la institución y esto le brinda oportunidades al género".
- ☞ Las experiencias desarrolladas para abordar el género en las instituciones son un referente para **cada realidad susceptible de comparación y son sumatorias**, nos permiten construir, reflexionar y avanzar en el mainstreaming.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL MAINSTREAMING DE GÉNERO

- ✎ En Latinoamérica sería necesaria una **unidad o secretaría permanente de formación con enfoque de género**, de carácter internacional e incidencia nacional, que impulse, nutra, apoye, asesore y valide propuestas y procesos de mainstreaming de género, para la sostenibilidad de políticas de equidad.
- ✎ Abundar en una estrategia de género requiere de **tiempos y ritmos que se corresponden más con el concepto de proceso que de programa**, lo que apela al desarrollo de propuestas procesuales a medio y largo y plazo, sin rupturas drásticas en su continuidad.
- ✎ El mainstreaming de género significa **incidir en el entorno y actuar sobre él**; es decir, instituciones, agentes sociales, ONG's, asociaciones, etc., pero también las familias y el contexto relacional.
- ✎ El desarrollo de experiencias de género, de programas de género, supone comenzar a sentar las bases de un **proceso de transformación pero no garantizan su sostenibilidad**.
- ✎ Género sigue produciendo **rechazo o celos**. Entrar hablando de género o de feminismo puede producir rechazo, incluso descalificación; es importante abordarlo desde estrategias no frentistas, asociadas al aporte más que a la reivindicación.
- ✎ Las estrategias desarrolladas para profundizar en el mainstreaming **no deben ocultar la contribución de la teoría de género o las aportaciones de la teoría feminista**; ocultarlas o no evidenciarlas abunda en la invisibilidad de sus aportaciones.

30 de noviembre 2001

Ponente: MaAngeles Sallé

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL DISEÑO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

- ☞ Las estructuras destinadas a coordinar programas de carácter regional deben empezar antes de los **programas nacionales**.
- ☞ Las estructuras destinadas a **coordinar programas transregionales o transnacionales no deben finalizar antes de que acaben los programas nacionales**.
- ☞ En la planificación de estos proyectos hay que tomar en consideración los **desfases en los tiempos de implementación** de los países y en los ritmos de los mismos.
- ☞ Los desfases también afectan a los avances paralelos entre las distintas líneas estratégicas: **la sistematización no puede ser simultánea a la ejecución**.
- ☞ Las **maduraciones de las líneas estratégicas previas** favorecen el desarrollo del proyecto en su integridad y de forma paralela.
- ☞ Los tiempos de apropiación y ruptura de barreras institucionales en este tipo de programas responde a **procesos lentos**, lo que implica **previsiones temporales más dilatadas** en la ejecución y una tarea previa de **concertación interna**.
- ☞ Los programas pilotos de carácter transformador deben apoyarse y articularse al interior de las instituciones en **personas claves** que sean especialmente sensibles y ocupen un lugar significativo.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL DISEÑO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

- ☞ Un programa que pretende cambiar relaciones de proceso y modificar la mirada en el diseño y en la ejecución de políticas **no debe planificarse con tiempos cerrados o acotados**, sino en fases que permitan contrastar, evaluar, rediseñar y modificar, en su caso, y transferir.
- ☞ El **tamaño de las experiencias**, su dimensión tiene que estar **en equilibrio con la población, tamaño y realidad de cada país**. La viabilidad y transferibilidad de los proyectos está en correspondencia con el impacto del proyecto en el país.
- ☞ Los **equipos coordinadores** que ejecutan los programas, deben ser **competentes técnicamente**, pero es igualmente importante que **conozcan la cultura de la organización, las formas de hacer y las claves de la misma**.
- ☞ Los **equipos deben constituirse a un ritmo adecuado**, de forma que se garantice una estructura básica que coordine y desarrolle del programa en todas sus líneas de actuación.
- ☞ Los **espacios y los recursos** que se ofrecen a los equipos, también hablan del grado de internalización y asunción del programa. Se deben habilitar espacios suficientes y en condiciones, con las dotaciones y los recursos mínimos y básicos para poder desarrollar el programa.
- ☞ Los programas regionales o transnacionales deben contemplar, además de **espacios de intercambio "generalistas", espacios de debate, discusión y reflexión conceptuales** que contribuyan a un intercambio y enriquecimiento de carácter más temático.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL DISEÑO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

☞ La **concertación con interlocutores** sociales propia de todos los proyectos orientados a cambios culturales y sociales, debe dar lugar a la definición de estructuras operativas en la que participen dichos interlocutores, en las que el papel de cada cual quede claramente definido y sea susceptible de revisión o cambio si así lo demanda el desarrollo del programa.

☞ La concertación con interlocutores sociales nos va a hacer definir **espacios diversos en la organización** y eso tiene que quedar establecido y articulado. Unos serán de carácter simbólico, -con un papel cuasi de representación y de imagen-, otros serán más operativos -estableciéndose ámbitos de trabajo práctico.

☞ La concertación con interlocutores sociales se puede hacer a través de **espacios preexistentes** siempre y cuando esos espacios puedan jugar el **rol que demanda el programa**; en caso contrario hay que **redefinir nuevos espacios**, incorporarles nuevos actores o articularlos con otros ámbitos.

☞ La concertación con interlocutores sociales requiere además de la **definición de los espacios y del rol a jugar, la representación y participación adecuada en cada uno de ellos**. En este sentido, el perfil de las personas participantes y de su representatividad es determinante.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL DISEÑO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

☞ Las campañas de comunicación deben tomar en consideración la **globalidad del programa** y prever también acciones y presupuesto de ámbito regional que le den una homogeneidad y un sello de identidad al programa más allá del ámbito nacional.

☞ Los **programas de carácter regional o transnacional** deben considerar en su planificación, además de evaluaciones globales, **evaluaciones individuales** para cada subprograma o país, de forma que aspectos concretos atribuibles a la realidad de cada subprograma puedan ser evaluados y tratados con la inmediatez y agilidad necesaria.

☞ La **distribución del presupuesto** entre y en las organizaciones, incide directamente en el buen ritmo del desarrollo del programa. Se deben tener en cuenta las especiales dificultades y consecuencias de desarrollar programas piloto o experimentales en organismos, estableciéndose los mecanismos posibles para que **el presupuesto se incorpore en las instituciones más dinámicas donde haya más facilidad y flexibilidad para la gestión del gasto**.

☞ El **talante de las personas** en el ámbito de la gestión es otro aspecto importante para desarrollar programas pilotos; si la burocracia también depende de las personas como nos muestra Formujer, hay que **demandar y ubicar en la gestión a profesionales sensibilizados y flexibles o arbitrar los mecanismos oportunos dirigidos a potenciar dicha sensibilización**.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DE LAS METODOLOGÍAS DESARROLLADAS Y SU TRANSFERIBILIDAD

- ☞ Transversalizar género requiere de una **formación continuada y de una actualización constante**. Hay aspectos y contenidos que presentan suficiente complejidad como para requerir mayor apoyo y acompañamiento.
- ☞ Los **temas de orientación y proyecto ocupacional** son los que presentan **menos dificultades**.
- ☞ La **réplica en género y transversalización**, mediante la multiplicación de actores, tiene que ir acompañada de un **seguimiento y tutelaje por parte de la coordinación o de la instancia que se considere**, que acredite la adecuada apropiación y desarrollo de la metodología Formujer.
- ☞ Los temas vinculados a **desarrollo curricular/definición** de perfiles desde una perspectiva de género, demandan **mayor capacitación**.
- ☞ El contraste, **validación, adaptación y readaptación** local de los contenidos de las metodologías FORMUJER, es irrenunciable tanto para cada uno de los países, como para los diferentes colectivos, lo que aconseja una reflexión y redefinición de los objetivos que deben cumplir esas metodologías y a quién o quiénes se dirige.

LECCIONES APRENDIDAS RESPECTO DE LAS METODOLOGÍAS DESARROLLADAS Y SU TRANSFERIBILIDAD

☞ Los estudios de mercado son insuficientes; si bien ponen en evidencia la debilidad de las políticas ofertistas, también muestran sus limitaciones de cara a una anticipación por parte de las instituciones en la definición de ofertas alternativas y de su implementación. Se demandan, en este sentido, formulaciones nuevas orientadas a la observación anticipada del mercado (el existente y el potencial, el de la gran empresa y, sobre todo, el de la micro y pequeña empresa).

☞ El relacionamiento con el empresariado y la dificultad de intermediar con el entorno, apela a la idea de proceso y, por tanto, de tiempos no acotados que faciliten la participación. Parece necesario profundizar en el tema de la intermediación, redefinir estrategias y abordar la construcción de nuevas herramientas a las disponibles.

☞ El tema de las becas ha dado lugar a un debate, desde una óptica de género, sobre las estrategias compensatorias, sus formulaciones, la normativa para su aplicación, la tipologización de colectivos potenciales beneficiarios, etc., lo que supone un importante ejercicio de sensibilización desde una óptica de género en el ámbito de las organizaciones e instituciones participantes y una nueva mirada a la implementación de la formación.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DE LAS METODOLOGÍAS DESARROLLADAS Y SU TRANSFERIBILIDAD

- ☞ El debate sobre las estrategias compensatorias ha evidenciado y ha puesto de manifiesto también la demanda -por parte de las mujeres y del profesorado- de contemplar en este tipo de programas **no sólo ayuda para la formación, sino para la constitución de pequeñas empresas o microempresas.**
- ☞ Hay que reforzar todos los contenidos relativos al **autoempleo, gestión y administración de pequeñas empresas y microempresas.** Si bien son temas contemplados por FORMUJER, se demanda una formación más intensa en estos aspectos que facilite la salida laboral por cuenta propia.
- ☞ Se pueden mejorar las metodologías FORMUJER, reforzando el proyecto a través de una formación dirigida al fortalecimiento del **asociacionismo de mujeres**, mediante la adaptación de estas mismas metodologías, de modo que se contribuya a la construcción de un tejido asociativo y de una sociedad civil más dinámica y con mayores potencialidades y campos de intervención para acompañar los cambios personales y laborales de las mujeres.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DE LAS METODOLOGÍAS DESARROLLADAS Y SU TRANSFERIBILIDAD

MODELO DE EVALUACIÓN

☞ Las distintas organizaciones participantes y el BID están en **un momento óptimo y en disposición para afrontar el desarrollo de un modelo de evaluación o la transversalización de los temas de género en los sistemas de evaluación con los que ya cuentan.**

☞ El modelo de evaluación diseñado es conceptualmente muy interesante y enriquecedor, pero requiere de un **trabajo de adaptación práctica** a cada uno de los países y colectivos. Los **cuestionarios** de beneficiarias exigen **demasiado tiempo** para su cumplimentación así como de tutelaje, son largos y conviene identificar qué información se quiere exactamente y para qué. La práctica es la que nos va a decir cuál es el modelo de evaluación aplicable.

☞ El proceso de adaptabilidad práctica y operativo del modelo de evaluación, debiera estar **tutorizado y acompañado por personas expertas en cada institución**, para garantizar un modelo homogéneo susceptible de comparación en los distintos países, al tiempo que se tome en cuenta el lenguaje, la realidad y desde dónde y para qué se pregunta.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL PROFESORADO Y LA CONCERTACIÓN ENTRE AGENTES SOCIALES Y EL ENTORNO

- ☞ El **profesorado** ha tenido un **papel muy activo** y se ha implicado muy directamente en muchos ámbitos de FORMUJER; los docentes manifiestan con carácter general, el cambio que les ha supuesto el programa y el conocimiento de las metodologías FORMUJER, tanto en el ámbito profesional como personal. Parece aconsejable, desde esta perspectiva, reforzar su capacitación y posición, otorgándoles un papel más preponderante.
- ☞ **Concertar con el empresariado** es **complejo** y requiere de un proceso **largo**, acompañado de estrategias generalistas pero también específicas según los países y los entornos culturales, que está obligado a dar respuestas en tiempos precisos y que debe responder a una lógica muy flexible que consiga una mayor articulación entre la oferta y la demanda y resultados exitosos que sirvan de referente. Esta articulación, por otra parte, pasa por las entidades relacionadas con el desarrollo local, en particular para abordar el empleo de la pequeña empresa y el empleo que “no existe”.
- ☞ Conviene reflexionar y **repensar detenidamente sobre el concepto de intermediación o relacionamiento**, para abundar en alternativas y estrategias dirigidas a la concertación entre los agentes sociales desde presupuestos más operativos y participativos.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DEL PROFESORADO Y LA CONCERTACIÓN ENTRE AGENTES SOCIALES Y EL ENTORNO

☞ Los programas deben dotarse de **cauces formales y estables** con otras instituciones que complementen aquellos aspectos de interés para la intervención que ya se están llevando a cabo desde otras organizaciones, sumando los recursos existentes, fortaleciendo el programa y las relaciones en el entorno. Este **proceso tiene que estar diseñado y predefinido y debe acompañarse de una estrategia que contemple la articulación de dicho proceso.**

☞ La **concertación de agentes** significa otorgar a cada cual un papel y un espacio que cubra sus expectativas y demandas, en el marco de los objetivos del proyecto, de forma que su contribución refuerce y asiente el proyecto, desde distintas perspectivas.

LECCIONES APRENDIDAS

RESPECTO DE LAS BENEFICIARIAS DIRECTAS

- ☞ El **género contribuye a la empleabilidad**. Las mujeres ponen de manifiesto la importancia de contemplar los elementos de género que aporta Formujer.
- ☞ Contemplar género en los procesos formativos, supone un **cambio radical: mejora la posición**, permite afrontar un **proyecto ocupacional y aspirar a un empleo**.
- ☞ Las metodologías FORMUJER fortalecen a las mujeres **como sujetos - ciudadanas- y contribuyen a su enriquecimiento personal y económico**.
- ☞ Hay una **fuerte demanda** por parte de las mujeres en ampliar la formación adquirida, perfeccionándose y especializándose; lo que habla de un espíritu de superación y de un proyecto de vida.
- ☞ Hay una fuerte demanda por parte de las mujeres de formación en aspectos vinculados con el **espíritu emprendedor y la gestión empresarial**.
- ☞ Las **estrategias compensatorias** deben estar **siempre contempladas** en los programas de desarrollo humano dirigidos a mujeres con dificultades de inserción y, en especial, a las que están afectadas por la pobreza y la exclusión social.
- ☞ Es necesario incorporar la **etnicidad, la componente cultural y abundar en los matices que presenta la pobreza** para facilitar la formación a los colectivos de mujeres más pobres.
- ☞ La promoción de ingreso a áreas no tradicionales en mujeres pobres o con capitales educativos insuficientes debe evaluarse con extremo cuidado tomando en cuenta la demanda real de la ocupación, el grado de las resistencias del entorno y, ante todo, requiere de apoyos y acompañamiento intensivo.

CLAVES PARA CONSOLIDAR, FORTALECER Y SOSTENER EL PROGRAMA

1. LOS SUBPROGRAMAS NACIONALES NECESITAN MÁS TIEMPO PARA SU CONSOLIDACIÓN

2. LA COMPONENTE REGIONAL DEBERÍA CONTINUAR HASTA TANTO SE CULMINE Y SISTEMATICE EL PROCESO EN LOS PAÍSES

Formación y Oportunidades

CLAVES PARA CONSOLIDAR, FORTALECER Y SOSTENER EL PROGRAMA

LAS METODOLOGÍAS FORMUJER DEBEN REFORZARSE

∞ LAS RÉPLICAS EN CAPACITACIÓN EN GÉNERO Y EN OTRAS ÁREAS QUE SE REALIZAN TIENEN QUE SER SEGUIDAS Y SUPERVISADAS PARA GARANTIZAR LOS CONTENIDOS FORMUJER.

∞ LAS DEMANDAS DE MAYOR CAPACITACIÓN EN GÉNERO Y TRANSVERSALIZACIÓN, DEBEN DAR LUGAR AL DESARROLLO DE NUEVOS MÓDULOS, A LA ORGANIZACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO TERRITORIALES CON ESPECIALISTAS O A OTRAS FÓRMULAS QUE CONTRIBUYAN AL FORTALECIMIENTO TEÓRICO Y PRÁCTICO EN ESTE CAMPO.

∞ LAS DEMANDAS DE CAPACITACIÓN EN EL TEMA VINCULADO AL DESARROLLO CURRICULAR TIENEN QUE SER CUBIERTAS PARA CONSOLIDAR EL PROCESO INICIADO SOBRE PERFILES LABORALES DESDE UNA ÓPTICA DE GÉNERO.

∞ LOS ESTUDIOS DE MERCADO SE HAN MOSTRADO INSUFICIENTES, SERÍA DE INTERÉS INICIAR PROCESOS DE CAPACITACIÓN Y ANÁLISIS, QUE SE ORIENTEN HACIA FÓRMULAS MÁS INTEGRALES COMO OBSERVATORIOS LOCALES, NACIONALES Y REGIONALES DE EMPLEO.

∞ LA INTERMEDIACIÓN CON EL ENTORNO Y CON EL EMPRESARIADO EN PARTICULAR DEBE REDEFINIRSE. EL TRABAJO DE RELACIONAMIENTO CON EL EMPRESARIADO PRESENTA DEBILIDADES, SIN EMBARGO, SE HA DESARROLLADO UNA EXPERIENCIA MUY RICA QUE HABRÍA QUE REFLEXIONAR Y PULSAR COMO MEJORAR.

CLAVES PARA CONSOLIDAR, FORTALECER Y SOSTENER EL PROGRAMA

LAS METODOLOGÍAS FORMUJER DEBEN REFORZARSE

⇧ **ABRIR ESPACIOS DE REFLEXIÓN Y DE TRABAJO CONJUNTOS DE CARÁCTER TEÓRICO-PRÁCTICO TEMÁTICOS**, ES LA MEDIDA QUE CONTRIBUYE AL FORTALECIMIENTO PROFESIONAL, AL TIEMPO QUE ARTICULA ESPACIOS DE INTERCAMBIO NACIONALES Y REGIONALES PROFUNDIZANDO EN LA TRANSNACIONALIDAD Y EN LA DISEMINACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS.

⇧ **LAS PUBLICACIONES FORMUJER DEBEN TOMAR EN CONSIDERACIÓN LA CULTURA DE LOS PAÍSES, EN EL SENTIDO DE LA NECESIDAD DE ADAPTAR, CONTRASTAR Y VALIDAR.**

⇧ **LA FORMACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Y ADMINISTRACIÓN DE MICROEMPRESAS DEBERÍA ABORDARSE EN LOS MESES INMEDIATOS.**

⇧ **CREAR UN GRUPO DE TRABAJO REGIONAL, TUTELADO POR EL BID/CINTERFOR PARA REALIZAR EN UNA PRIMERA FASE UNA DEFINICIÓN DE INDICADORES DE BASE, GENERALISTAS, DE CARÁCTER ESTRATÉGICO Y NO Estrictamente CUANTITATIVOS, QUE PERMITAN ACERCARSE CON CERTEZA A LA PROFUNDIDAD Y DIMENSIÓN DEL PROGRAMA EN LAS INSTITUCIONES Y EN EL ENTORNO DE CADA UNO DE LOS PAÍSES. EN UNA SEGUNDA FASE, UNA VEZ IDENTIFICADOS LOS INDICADORES CLAVES, CONVENDRÍA DESARROLLAR LA TAREA DE ADAPTACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN FORMUJER/BID.**

CLAVES PARA CONSOLIDAR, FORTALECER Y SOSTENER EL PROGRAMA

OTRAS ACTIVIDADES PARA FORMUJER

- ✂ LAS TAREAS DE SISTEMATIZACIÓN Y DISEMINACIÓN PENDIENTES DE FORMUJER, PODRÍAN CONSTITUIRSE Y REORIENTARSE HACIA UNA **CAMPAÑA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DEL PROGRAMA Y DE MAINSTREAMING DE GÉNERO EN LA REGIÓN.**
- ✂ EL AVANZADO ESTADO DE DESARROLLO DEL PROGRAMA EN **BOLIVIA** OFRECE LA OPORTUNIDAD ÚNICA PARA QUE **TRASLADE SU EXPERIENCIA Y REALICE UN PROCESO DE REFLEXIÓN QUE SEA TRANSFERIBLE A LOS OTROS PROGRAMAS, MEDIANTE UNAS GUÍAS, UNAS JORNADAS, ETC.**
- ✂ LAS NORMAS QUE HA GENERADO FORMUJER PODRÍAN RECOGERSE EN **MANUALES DE "GESTIÓN EXPERIMENTAL"** E INCORPORARSE EN CURSOS O **SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN** AL PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES, DE CERA A SENSIBILIZARLO SOBRE LAS VENTAJAS DE UNA GESTIÓN ÁGIL, ETC.
- ✂ INICIAR EL DISEÑO DE MÓDULOS O ACTIVIDADES DIRIGIDAS A DISPONER DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SOBRE GÉNERO EN LAS **FAMILIAS Y EN EL CONTEXTO RELACIONAL.**
- ✂ ELABORAR UN **"CUADERNO DIARIO"**, EN EL QUE CADA PAÍS O EQUIPO COORDINADOR, CONSTRUYA UN LIBRO, A MODO DE GUIÓN, SOBRE EL PROCESO Y ESTRATEGIA DESARROLLADA PARA LA PUESTA EN MARCHA DE FORMUJER.

OTROS APORTES DE FORMUJER

 UNA PÁGINA **WEB** FORMUJER.

 **REGLAMENTAR.** FORMUJER HA POSIBILITADO EL DESARROLLO DE REGLAMENTOS QUE PUEDEN FACILITAR Y AGILIZAR OTRAS EXPERIENCIAS PILOTOS.

 LA **EXTENSIÓN** DEL PROGRAMA. **PROIMUJER EN URUGUAY** (1.6.2001)

 EL **APOYO** A DISTINTOS PROGRAMAS DE LA REGIÓN:

- PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES DEL INAFORP DE PANAMÁ,
- PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE LAS TRABAJADORAS DE LA MAQUILA EN CENTROAMÉRICA (OIT)
- PROGRAMA DE GÉNERO, POBREZA Y EMPLEO (OIT)
- SENA DE COLOMBIA: UN PROGRAMA DE ESTA ÍNDOLE.

RECAPITULANDO...CLAVES DEL PROGRAMA

 **ENTORNO:** SITUARSE EN ENTORNOS DE FORMACIÓN QUE DESEAN GENERAR CAMBIOS GLOBALES EN SUS ESTRATEGIAS Y MODOS DE HACER.

 **PERSPECTIVA SISTÉMICA:** REALIZAR UN ABORDAJE INTEGRADO ORIENTADO A LOGROS ORGANIZACIONALES Y PERSONALES, MÁS QUE A TAREAS AISLADAS (LÓGICA DE PROCESO).

 **SELLO ASOCIADO A LO NUEVO:** CONSTITUIRSE EN REFERENTE DE CALIDAD, RIGOR TÉCNICO E INNOVACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROGRAMAS, EN UN CONTEXTO DE CAMBIO DE PARADIGMA.

 **POSICIÓN DONANTE:** APORTACIÓN, MÁS QUE REIVINDICACIÓN

 **INTERNACIONALIDAD:** DIMENSIÓN IBEROAMERICANA DE LA CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTO (EQUIPO TRANSNACIONAL DE TRABAJO)

 **PLUS AL GÉNERO:** AVANCES PRÁCTICOS EN TEMÁTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN CLAVES QUE TRASCIENDEN LA DIMENSIÓN CONVENCIONAL DE GÉNERO: CONCERTACIÓN INTERNA (INSTITUCIONAL Y TÉCNICA), COOPERACIÓN LOCAL Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL SECTOR PRODUCTIVO, COOPERACIÓN TRANSNACIONAL, INTEGRALIDAD DE LA RESPUESTA, SISTEMA DE TRABAJO APOYADO EN LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN.

 **DINÁMICA PARTICIPATIVA Y RED DE COMPLICIDADES:** MOVILIZACIÓN DE LA REFLEXIÓN, EL APRENDIZAJE Y EL CAMBIO CULTURAL DE LAS DIFERENTES CATEGORÍAS DE AGENTES QUE CONFORMAN LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES (a nivel regional y nacional).

30 de noviembre 2001

Ponente: M^a Angeles Sallé

 **PRODUCTOS:** SISTEMATIZACIÓN DE HERRAMIENTAS TÉCNICAS QUE APOYAN NUEVOS PROCESOS ESTRUCTURADOS DE INTERVENCIÓN.



PERO... NO OLVIDAR (1)

Focalización/Mainstreaming

👉 **DONDE ESTAMOS:** QUE LA ACTIVIDAD DE FORMUJER SE INTEGRA Y NO ES AJENA AL CONTEXTO DE SISTEMAS DE FORMACIÓN QUE, EN LÍNEAS GENERALES, CONTINUÁN MANEJANDO CONCEPTOS MUY CLÁSICOS ACERCA DEL GÉNERO PERO, MUCHO MÁS ALLÁ, ACERCA DEL PAPEL E INSTRUMENTOS DE LAS IFPs (lo cual representa un problema pero a la vez una oportunidad de género, dado lo irremediable de la necesidad que tienen estos organismos de adaptarse a nuevas realidades y demandas).

👉 **OFERTA Y DEMANDA:** QUE UNO DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE ESOS SISTEMAS ES QUE SE TRABAJA POCO LA DIMENSIÓN DE LA PERSONA PERO, MÁS AÚN, LA DEL EMPLEO...Y EL NUEVO EMPLEO (CONTENIDOS, TAMAÑO, ORGANIZACIÓN, ROL DE LA PEQUEÑA EMPRESA...).

👉 **CARACTERIZACIÓN NO INGENUA DE NUESTRO OBJETO DE TRABAJO:** QUE, SIENDO EL MAINSTREAMING DE GÉNERO UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO E INNOVACIÓN COMPLEJA Y DE GRAN CALADO (EN LOS PROCEDIMIENTOS, CULTURAS, MENTALIDADES, ENFOQUES, SISTEMAS DE GESTIÓN Y... RELACIONES DE PODER), HAY QUE ESTAR PREPARADAS/OS PARA VENCER ACTITUDES DE OBSTRUCCIÓN Y RESISTENCIAS, A VECES EXPRESAS PERO OTRAS VECES VELADAS Y SUTILES ("palo porque vola, palo porque no vola", defenderse del fracaso pero también del éxito). Y PARA ABORDAR PROBLEMÁTICAS COMPLEJAS E INTERDISCIPLINARES ("todoterrenismo"). Y PARA TRABAJAR A LARGO PLAZO, SIN DEJAR DE RENTABILIZAR EN EL CORTO.

PERO...NO OLVIDAR (2)

📖 **DOSIFICACIÓN DE ENERGÍAS:** QUE CONCERTAR ES IMPRESCINDIBLE EN ESTE ÁMBITO, Y ADEMÁS A TODOS LOS NIVELES, PERO ACABA POR GENERAR "FATIGA DE COMBATE", MÁXIME EN CONTEXTOS CULTURALES NO ACOSTUMBRADOS A COOPERAR (relación paradójica entre el afuera y el adentro).

📖 **PACTO DE LOGROS:** QUE, AÚN APOSTANDO POR LA HORIZONTALIDAD, HAY QUE PROTEGERSE DE SUS EFECTOS PERVERSOS (DISOLUCIÓN DE LOS LOGROS, APROPIACIÓN DEL "ESCAPARATE" ELIMINANDO LA ESENCIA) MEDIANTE MECANISMOS EFICACES DE COMUNICACIÓN Y CREACIÓN DE REDES.

📖 **PASO A PASO CONSTANTE:** QUE ESTAMOS FRENTE A UN PROCESO HUMANO, DINÁMICO, GRADUAL, ACUMULATIVO Y QUE CONSTITUYE - ADEMÁS- UN "CAMINO DE SUBIDA". HEMOS SUBIDO YA UNA GRAN CUESTA PERO, SI NOS PARAMOS AHORA, LA BICICLETA IRÁ IRREMEDIABLEMENTE MARCHA ATRÁS. NO OBSTANTE, NO PODEMOS DRAMATIZAR: TODOS LOS PROCESOS HUMANOS SON ASÍ (¿A QUIÉN SE LE OCURRIRÍA DEJAR, POR EJEMPLO, A UN BEBÉ A SU SUERTE DESPUÉS DE NACER PENSANDO QUE IBA A SOBREVIVIR?). TODAVÍA MÁS CUANDO SE "COMIENZA" ALGO NUEVO: LA REALIDAD ES QUE NO SE PUEDE PARAR.

ALGUNAS PRIORIDADES PARA EL FUTURO

PRESENTE: CONSOLIDAR LOS AVANCES DEL PROGRAMA

- **Generales:** Mecanismos institucionales, Masa crítica de conocimientos y compromisos (sensibilización, formación agentes, redes...), Productos de calidad y extensión metodológica, Comunicación, Evaluación

- **Focalización:** Empleo/ Dimensión sectorial/ Pequeña empresa/Autoempleo/Desarrollo local

- **Transversalización:** Fortalecer mecanismos y competencias relacionadas con la concertación, la cooperación local, la participación de nuevos actores

ALGUNAS PRIORIDADES

FUTURO: VISIBILIZAR, MODELIZAR, PROYECTAR

- **VISIBILIZAR:**

- Organizar una Exposición itinerante que ponga a disposición de la comunidad de formación de la región materiales y lecciones aprendidas
- Fortalecer/Intensificar la estrategia de divulgación y conocimiento de la página WEB y asegurar una utilización más intensiva por parte de los propios países ejecutores
- Organizar reuniones de divulgación del programa y sus resultados y de presentación de materiales en instancias internacionales: Madrid/Washington...

- **MODELIZAR:**

- Sistematizar procedimientos y rutinas, con identificación de los criterios de base, los puntos claves e imprescindibles, aspectos, espacios y posibilidades de flexibilización y adaptaciones
- Producir guías de procesos y de uso de instrumentos (crear sello de calidad FORMUJER)

-

ALGUNAS PRIORIDADES

PROYECTAR:

- **Identificar entidades interesadas y con potencial de aplicación y patrocinadores. Gestionar las articulaciones y apoyar los procesos de negociación**
- **Definir y promover un menú de alternativas de proyección: asesoría técnica para implementación de la política y el sello en entidades, apoyo a programas afines del BID y la OIT para que incluyan desde el diseño el modelo y las lecciones, nuevos programas nacionales**
- **Asegurar la apropiación por las instancias internacionales responsables de los desarrollos demostrativos (Clasificador de Ocupaciones, Banco de desarrollos curriculares...)**

Formación y Oportunidades