

# Sistematización de Aprendizajes Fase III



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia

*Formación técnica profesional*



## CONTENIDO

1. Antecedentes
2. Objetivo
3. Características de las intervenciones
4. Principales lecciones aprendidas
  - 4.1 Fortalecimiento de centros de formación y capacitación.
  - 4.2 Concurso “Buenas prácticas en género y formación técnica”.
  - 4.3 Plataforma de servicios para la formación docente.



**UNIDAD DE COORDINACIÓN DEL PROYECTO**  
**Formación técnica profesional**

## 1. ANTECEDENTES

La Cooperación Suiza en Bolivia implementa desde el año 2006 el proyecto Formación técnica profesional como parte de sus acciones prioritarias en el ámbito temático de Creación de Empleo y Oportunidades Económicas. El Proyecto es una iniciativa que apuesta por una alianza entre actores públicos, privados y de la Cooperación Internacional con el fin de “mejorar, en forma sostenible, las condiciones de vida de las personas, familias y comunidades, incrementando sus oportunidades de acceso al mundo del trabajo y dinamizando sus sistemas sociales y productivos, por medio del desarrollo de ofertas de capacitación laboral y formación técnica, pertinentes en entornos sociales y productivos”.

La Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) es la encargada de dirigir y monitorear la ejecución que está bajo responsabilidad de instituciones socias, en el marco de la Estrategia de Cooperación Suiza 2013-2016.

La fase III del proyecto (2013–2015) incluyó un conjunto de intervenciones que se inscriben en el Plan Rector de la fase II. Como resultado de esta fase se esperó generar aprendizajes para las futuras acciones. El objetivo general consistió en mejorar las condiciones de vida de la población de manera sostenible y ampliar el acceso a formación técnica para optimizar el empleo y el autoempleo. De manera específica se buscó: 1) validar una estrategia de intervención en áreas urbano-marginales; 2) establecer servicios para la formación y capacitación de docentes técnicos incidiendo en las políticas de formación docente; y 3) ampliar la acción del proyecto en el Chaco boliviano para la atención de grupos marginados.

La fase III se implementó por medio de las organizaciones ejecutoras: FAUTAPO con su regional Chaco, Fe y Alegría, Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, Universidad La Salle con la colaboración de la Universidad de Quilmes , Argentina; y Conexión-Fondo de Emancipación. Las entidades Fe y Alegría, Universidad La Salle y Conexión Fondo de Emancipación concluyeron sus actividades a fines de 2014. En tanto que FAUTAPO - Regional Chaco y el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) terminaron sus acciones el año 2015.

En el presente documento se sintetizan las principales lecciones aprendidas producto de la ejecución de la fase III.



## **2. OBJETIVO DE LA SISTEMATIZACIÓN**

Reconstruir la experiencia del proyecto Formación técnica profesional en su fase III cuyo ámbito de trabajo fue apoyar a Centros de Educación Alternativa e Institutos Técnicos Superiores, por medio de las instituciones socias: Fe y Alegría, FAUTAPO Chaco y Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), con el propósito de obtener insumos que permitan generar lineamientos orientadores para futuras intervenciones de la Cooperación Suiza en Bolivia.

Asimismo, la sistematización se orientó a:

- Obtener elementos de trabajo para futuras acciones de apoyo y fortalecimiento de centros de formación técnica.
- Establecer recomendaciones para la puesta en marcha del Fondo Equidad y servicios para la formación de docentes técnicos.

Del mismo modo, la sistematización se orientó hacia la identificación de buenas prácticas y factores críticos de éxito así como a la captura de lecciones aprendidas.

Para concretar los objetivos previstos se realizaron las siguientes actividades:

- Entrevistas con equipos técnicos y especialistas de entidades socias.
- Revisión de informes de progreso de las entidades socias.
- Revisión de informes finales de la evaluación externa del proyecto.
- Información del Sistema de Monitoreo y Evaluación del Proyecto (SME).

## **3. CARACTERÍSTICAS DE LAS INTERVENCIONES**

Las intervenciones piloto desarrolladas en áreas urbanas por Fe y Alegría, complementadas por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, en lo que respecta a formación y práctica laboral, han posibilitado el impulso de procesos de articulación entre la demanda laboral y la oferta de formación. Se confirma una importante demanda por modalidades que combinan la capacitación en centros con prácticas laborales en puestos de trabajo; pero también se evidencian restricciones (institucionales, normativas y de gestión) en el establecimiento de acuerdos efectivos y sostenibles entre los centros de formación y las unidades productivas empresariales.



En la región del Chaco, FAUTAPO aplicó un modelo que tiene una distinta perspectiva de priorización que parte de la identificación de un proyecto en el sector productivo en el que la formación técnica sirve para fortalecer y garantizar una mayor productividad y competitividad. El proyecto productivo está articulado a las políticas de priorización locales y territoriales; las fuentes de inversión son el Gobierno Municipal, el sector productivo, los recursos del Proyecto y recursos de otras instituciones; se hace fuerte énfasis en la atención y formación de población indígena guaraní y weenhayek. La innovación radicó en que la formación no es el inicio de la mejora del proceso productivo, sino más bien en un complemento adecuado del proceso productivo. Se percibe que estas modalidades son más efectivas en contextos rurales.

En el caso de las transversales de género y gobernabilidad se ha optado por la implementación de estrategias diferenciadas.

En género, y continuando con acciones emprendidas en la fase II del proyecto se privilegiaron espacios reflexivos durante las sesiones de formación que fueron valoradas de mejor manera por los participantes. Asimismo, se logró una amplia difusión de buenas prácticas de empoderamiento social y económico de mujeres. Finalmente, hay que indicar que no se desarrollaron estrategias ni instrumentos específicos referidos a la transversal de gobernabilidad.

Con relación al emprendimiento, la estrategia privilegió el abordaje de manera contextualizada, así como la ejemplificación de acciones puntuales por parte de los/as facilitadores/as. Las dificultades para lograr mejores resultados radican, principalmente, en la limitada disponibilidad de tiempo por parte de los y las docentes.

La Plataforma de Servicios para la Formación de Docentes se construyó sobre un modelo dirigido a interactuar en el sistema público de educación técnica, buscando potenciar los procesos de aprendizaje y de conocimiento por medio de una red de instituciones, actores públicos y privados que trabajan en este ámbito. Se desarrolló una plataforma virtual como una herramienta para ampliar el alcance de los diferentes programas que ya existen en el país, establecer acercamientos para acortar distancias entre las personas, las instituciones; saberes y conocimientos.

La Plataforma puede ser ampliada y mejorada; tiene un potencial para generar y consolidar un Banco de Recursos, desarrollar foros temáticos y brindar cursos virtuales. Se registraron debilidades en la conformación de redes público-privadas que puedan potenciar de manera efectiva los servicios de apoyo a la formación docente. En esta tesitura, será necesario contar con instituciones que tengan capacidades desarrolladas para una efectiva comprensión de los procesos pedagógicos y de diálogo político con actores estatales.

Un aspecto clave para el éxito del desarrollo e implementación de la Plataforma fue el convenio y vinculación con la Universidad Quilmes de la República Argentina; articulación que permitió el desarrollo de capacidades en el personal local a cargo de la Plataforma y la construcción de un enfoque amplio en correspondencia con el modelo socio comunitario productivo vigente en el país.

Como principales restricciones del contexto se identificaron:

- Incipiente cultura de relación y reconocimiento de beneficios mutuos entre sectores productivos y centros educativos.
- Falta de políticas y normativa para facilitar esta articulación.
- La poca disponibilidad de tiempo de los docentes para la mejora de la formación técnica es recurrente; en su mayoría los docentes tienen variadas ocupaciones adicionales.
- Insuficiencia de recursos y capacidades en el personal técnico y administrativo de los institutos técnicos para la articulación con el sector productivo de manera formal y efectiva.
- Insuficiencia de instrumentos de registro de egresados en los centros y en los procesos de inserción laboral.
- Diversas barreras para iniciar emprendimientos productivos por parte de los egresados/as
- Debilidades para una efectiva colaboración y conformación de redes de trabajo entre los actores públicos y privados, lo que dificulta la escalabilidad y replicabilidad de las buenas prácticas locales logradas.

## **4. PRINCIPALES LECCIONES APRENDIDAS**

### **4.1 FORTALECIMIENTO DE CENTROS DE FORMACION Y CAPACITACION**

Las actividades fueron desarrolladas por Fe y Alegría, Escuela Taller Municipal de La Paz (Gobierno Autónomo Municipal de La Paz) y FAUTAPO Chaco. Las principales acciones implementadas se enmarcaron en las siguientes líneas de acción:

- Innovación curricular con la incorporación de temas o ejes transversales en la oferta formativa: emprendimiento y género.
  - Desarrollo de capacidades pedagógicas y de facilitación en los docentes con el propósito de cualificar los procesos formativos.
  - Articulación de la formación con el sector productivo y/o empresarial local y regional.
  - Articulación con gobiernos departamentales y municipales con el propósito de generar políticas públicas locales.



## LECCIONES APRENDIDAS EN ÁREAS URBANAS

- La innovación técnica pedagógica y curricular cuando responde a las necesidades del entorno socio productivo, permite que la formación técnica sea pertinente y facilite la empleabilidad de los/as participantes.
- Para fortalecer la vinculación entre las ofertas formativas y las demandas del mercado laboral, se requiere mejorar la formación de docentes y desarrollar capacidades de gestión en los centros de formación (mecanismos de intermediación laboral, estudios prospectivos, observatorios, intercambios con empresas y otros).
- El contacto de docentes con empresas de manera práctica y permanente, incide favorablemente en la pertinencia y actualización de los contenidos de la formación técnica.
- El establecimiento de mecanismos efectivos de articulación entre actores públicos y privados, pasantías, prácticas laborales, intercambio de docentes en empresas y otros, requiere de una planificación y recursos (humanos y financieros) en los centros.
- Los centros educativos desarrollan mejor las acciones de inserción laboral si tienen personal especializado con funciones específicas destinadas a estas acciones.
- En áreas urbanas los y las jóvenes que asisten a procesos formativos provienen de situaciones familiares y sociales adversas, lo que demanda que la formación aborde integralmente el desarrollo de competencias transversales y sociales.
- El desarrollo de competencias técnicas en poblaciones con bajo nivel socio económico debe vincularse con el reforzamiento de habilidades “blandas” que no fueron desarrolladas en etapas previas, bajo el enfoque de educación a lo largo de la vida.
- Los y las facilitadores se apropian del enfoque de género a partir de la autoreflexión con los/as participantes.
- El abordaje de temas de género contribuye a trabajar tópicos de discriminación que promueve la participación de las mujeres en ofertas no tradicionales.
- El acceso a material específico de género (guía para uso de docentes), motiva hacia al abordaje del tema y facilita el proceso, aunque requiera adaptaciones para algunos públicos como los/as jóvenes de secundaria.

## LECCIONES APRENDIDAS EN ÁREAS RURALES Y CON POBLACIÓN ORIGINARIA

- En las modalidades de producción con formación y capacitación, los/as facilitadores/as aprenden de los(as) mismos participantes que ya tienen competencias productivas desarrolladas, de tal manera que se genera un proceso de enseñanza-aprendizaje de ida y vuelta.
- Se observan cambios no sólo en las competencias técnicas que los y las participantes adquieren sobre una especialidad determinada y que asimilan en los Centros de Educación Alternativa del sistema público; también se puede apreciar mejoras en sus economías personales, familiares y comunitarias.
- En poblaciones originarias la valorización, el reconocimiento y el fortalecimiento de las ocupaciones tradicionales contribuyen a mejorar la autoestima; esto motiva y ayuda a iniciar emprendimientos con base en la formación que recibieron.
- En las diferentes intervenciones, las personas jóvenes (especialmente en la población guaraní) asimilaron efectivamente las nuevas prácticas productivas desarrolladas.
- Las sesiones formativas con los beneficiarios indígenas fueron en sus propias parcelas, lo que ha contribuido a la pertinencia y seguridad en el proceso de aprendizaje.
- El rubro apícola, con el pueblo Weenyahek, logró mejores resultados dado que esta actividad económica está más vinculada a sus actividades culturales tradicionales.
- El trabajo con población indígena requiere un mayor tiempo de intervención debido a que los ejecutores deben lograr un buen nivel de confianza previa antes de desarrollar la formación propiamente.



## 4.2 CONCURSO “BUENAS PRÁCTICAS EN GÉNERO Y FORMACION TÉCNICA”

### PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

- El concurso de Buenas Prácticas en Género y Formación cuyo denominativo fue: “**Para muestra un botón**”, se desarrolló con el fin de reconocer e incentivar a instituciones y sus proyectos que demostraron buenas prácticas en la disminución de brechas de género a través de formación técnica profesional e inserción laboral de mujeres y hombres en distintos campos.
- Se premió seis experiencias que demostraron creatividad, eficacia e impacto de las acciones emprendidas. Las experiencias reconocidas fueron gratificadas con equipamiento, insumos, herramientas y material de comunicación, aspecto que permitió reforzar la implementación de las acciones de las instituciones partícipes. El concurso fue realizado mediante un Convenio de Mandato con el Fondo de Emancipación CONEXIÓN.

### LECCIONES APRENDIDAS

- Se requiere analizar y ajustar cuidadosamente criterios y valoración de propuestas y establecer los mecanismos de articulación con las entidades ejecutoras que están apoyando a los centros.
- Existe debilidad en los centros de formación y actores directos para identificar sus acciones como buenas prácticas. A futuro se deberá brindar orientaciones y desarrollar capacidades al respecto.
- En relación con los procesos administrativos para la premiación de las buenas prácticas (adquisición de activos, equipamiento y material) evitar retrasos administrativos. Se puede transferir capacidades y responsabilidades a las contrapartes para que realicen los procesos en el marco de los instrumentos de gestión del financiador.
- Se considera imprescindible que los/as facilitadores/as se apropien de los principios del enfoque de género para su inclusión en el desarrollo curricular e innovaciones educativas.

Es fundamental que los procesos de reflexión y análisis de género, se implementen desde una lógica próxima a las formas de comprensión, ocupación y estrategias de trabajo de la población destinaria.

- La sensibilización en la temática de equidad de género y violencia permite que entre los/as participantes, hombres y mujeres, se registren cambios graduales de comportamientos y actitudes.
- La formación técnica que incorpora el desarrollo de competencias clave brinda la posibilidad, particularmente a mujeres, de independizarse económica y socialmente.

## 43 PLATAFORMA DE SERVICIOS PARA LA FORMACIÓN DOCENTE

### PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

- La Fase Piloto del Proyecto CER -Construyendo en Red- (2013-2014) permitió:  
1) desarrollar una plataforma tecnológica de servicios de información y comunicación orientada a los docentes técnicos del Sistema Educativo Plurinacional; 2) iniciar un banco de recursos virtual (materiales, diseños curriculares, documentos conceptuales, audiovisuales y otros) útiles para la actualización y capacitación docente; 3) diseñar materiales didácticos para entornos virtuales tomando en cuenta las características de la población meta; 4) desarrollar cursos básicos en los que participaron diversos actores de la formación técnica en Bolivia.
- El proyecto ha impulsado las bases de un modelo innovador de uso de la tecnología para potenciar la articulación, la gestión de conocimientos y los procesos de apoyo a la formación de formadores en educación técnica; se trata de un modelo que se puede expandir y replicar en distintos sectores, áreas y ejes temáticos

### LECCIONES APRENDIDAS

- Durante la fase piloto se ha desarrollado una plataforma tecnológica con un banco de contenidos, aulas virtuales y un espacio de comunicación (foros, redes sociales). Existe potencial para transitar a un nivel más estratégico, sistémico e integral, en el que se aprovechen estas capacidades y recursos.
- Es fundamental promover un rol más proactivo en la articulación de actores, así como la gestión de conocimientos y recursos que permitan potenciar la formación de formadores en educación técnica en el marco de la política de educación vigente.
- La experiencia de cooperación sur-sur que se llevó a cabo con la Universidad de Quilmes, Argentina, permitió el desarrollo de capacidades en el personal local y la construcción de un enfoque amplio y articulador con las características del modelo socio comunitario productivo vigente en el país., en tanto recupera y desarrolla capacidades en función de escenarios comunes mejora el logro de resultados. Se requieren contrapartes locales sólidas en la gestión de proyectos para lograr una efectiva colaboración.
- La combinación de lo virtual con lo presencial, así como la ampliación de la red de actores/as involucrados son elementos clave para una propuesta innovadora. Esto significa una conceptualización y aproximación más inclusiva a la articulación de actores para el trabajo en red.
- El trabajo en red requiere precisar roles y funciones de los distintos actores involucrados en todos los niveles, sus responsabilidades y expectativas; así como establecer los mecanismos de participación, toma de decisiones, comunicación e información

## LECCIONES APRENDIDAS

- Un modelo de articulación en red debe partir de marcos estratégicos oficiales, considerando otorgar la gestión a una organización con capacidad técnica estratégica para abrir espacios de diálogo y colaboración entre el Estado y la sociedad civil.
- Es necesario definir previamente las características de la población meta para una planificación adecuada de los tiempos requeridos, establecer los itinerarios formativos, materiales y la secuencia de los procesos formativos.
- Establecer condiciones necesarias como la información previa, la selección de los/as tutores, la identificación de materiales de formación, entre otros, para el acompañamiento efectivo de los/as docentes.
- El diseño del Banco de Recursos y los elementos asociados debe considerar con profundidad el modelo pedagógico socio comunitario productivo y el enfoque de la formación técnica tecnológica productiva de la Ley de Educación N° 070.
- La experiencia de cooperación sur-sur que se llevó a cabo con la Universidad de Quilmes de Argentina permitió el desarrollo de capacidades en el personal local y la construcción de un enfoque amplio y articulador con las características del modelo socio comunitario productivo vigente en el país.
- Desde una perspectiva de inclusión y escalabilidad, una propuesta exclusivamente basada en la virtualidad no es viable por las limitadas condiciones de acceso al internet existentes; se requieren respuestas combinadas que “desvirtualicen lo virtual” y “virtualicen lo presencial”, otorgándole un rol importante a las/os actores locales, complementando de esa manera lo virtual con un esquema territorial de actores y actividades.
- Existen, a nivel institucional y principalmente a nivel territorial, actores inicialmente no considerados, que pueden ser involucrados/as, articulados y potenciados, asumiendo roles que contribuyan a la viabilidad, eficacia y eficiencia de la implementación del proyecto.
- Es clave incorporar la sistematización desde el diseño mismo del proyecto incluyendo sus herramientas de información y gestión, a fin de que sea un proceso integrado en la gestión y dinámica misma del día a día del proyecto.
- La visión estratégica y de operacionalización de las transversales requiere de capacidades/competencias específicas. Ello supone, a su vez, un abordaje de mayor concreción de las transversales en el diseño del proyecto, a nivel conceptual, estratégico y operativo.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Cooperación Suiza en Bolivia**

*Formación técnica profesional*