

## *GUÍA: EL PROYECTO OCUPACIONAL (PO)*

Esta guía no pretende ser exhaustiva con respecto a la formulación y evaluación de proyectos; simplemente tiene la finalidad de acercar a las ECAs elementos teórico-prácticos que permitan facilitar la comprensión de la metodología propuesta por el Programa Proimujer.

### **CONTENIDOS DE LA GUÍA**

- ① El PO como eje articulador del proceso formativo
- ② Etapas del PO
  - 2.1) Punto de partida
  - 2.2) Objetivos
  - 2.3) Productos y actividades
  - 2.4) Evaluación y seguimiento
  - 2.5) Apoyo a la implementación del PO

## EL PROYECTO OCUPACIONAL (PO) COMO EJE ARTICULADOR

### ¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Un proyecto es un conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto y de un período de tiempo dados”  
(Ander-Egg)

### ¿QUÉ ES EL PROYECTO OCUPACIONAL?

“El Proyecto Ocupacional es el conjunto de cursos de acción que las participantes definen, planifican, revisan y replanifican con vistas a lograr una inserción productiva, o a mejorar su situación de empleo”  
(Programa FORMUJER)

## ¿Cuál es el rol del Proyecto Ocupacional en las acciones formativas de Proimujer?

**De acuerdo a las líneas estratégicas de acción del Programa Proimujer, el diseño curricular integra competencias técnicas, transversales y básicas con perspectiva de género, articuladas en torno a la construcción del Proyecto Ocupacional (PO) como eje del trayecto formativo de las participantes.**

## ¿Cuál es el valor agregado de incorporar el PO como eje articulador de la formación?

☞ **Desde el punto de vista de las participantes**, el proyecto ocupacional es un procedimiento didáctico para el fortalecimiento de la empleabilidad y para promover la equidad de género:

- ✓ Devuelve a las participantes el protagonismo del aprendizaje
- ✓ Fomenta la incorporación de la lógica de trabajo por proyectos y la capacidad de desarrollarlos
- ✓ Recupera el pasado, consolida la noción de futuro y crea un producto visible
- ✓ Parte de una metodología de proceso, partida y llegada
- ✓ Promueve la educación a lo largo de la vida

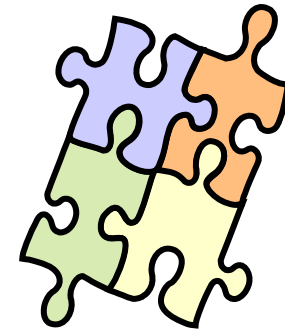
☞ **Desde el punto de vista de la Entidad de Capacitación (para las funciones de docencia, diseño curricular, articulación con el mercado)**: el PO es un eje articulador del proceso de enseñanza – aprendizaje y una estrategia que:

- ✓ Facilita la personalización de la formación,
- ✓ Ayuda a priorizar y a incidir en los elementos valorados como importantes o preocupantes,
- ✓ Constituye al mismo tiempo una metodología y un instrumento de evaluación.

## ¿Qué incluye el PO?

➤ **En el diseño curricular propiamente dicho**, el PFLP incluye en forma articulada los diversos componentes e instancias del proceso de enseñanza-aprendizaje:

- ✓ la orientación ocupacional
- ✓ las acciones de formación, tanto en:
  - competencias genéricas o transversales claves para la empleabilidad
  - competencias específicas del perfil ocupacional identificado
  - competencias básicas



## ¿Qué necesita preparar previamente la Entidad de Capacitación para que las participantes puedan elaborar su PO?

➤ Para poder poner en práctica esta metodología, será importante que la ECA pueda realizar actividades previas; esta preparación se realiza en el momento de **elaboración de la Oferta (Legajo)**. Se destaca la importancia de:

- ✓ recabar información relevante y con una mirada de género sobre:
  - el contexto productivo local relativo a la ocupación para la que se capacita
  - el perfil ocupacional para el que se capacita
  - el perfil de las destinatarias, que incluye datos sobre sus necesidades, intereses, problemas y potencialidades, de acuerdo al contexto y la situación personales
- ✓ desarrollar y/o consolidar el diálogo con los actores locales del mundo del trabajo y la comunidad en la que se desarrollará la actividad formativa
- ✓ planificar estrategias para facilitar el acceso y la permanencia de las participantes en el mercado de trabajo (ya sea en forma dependiente o independiente)

## ¿Cómo se incorpora el proyecto personal como eje articulador del proceso de enseñanza-aprendizaje?

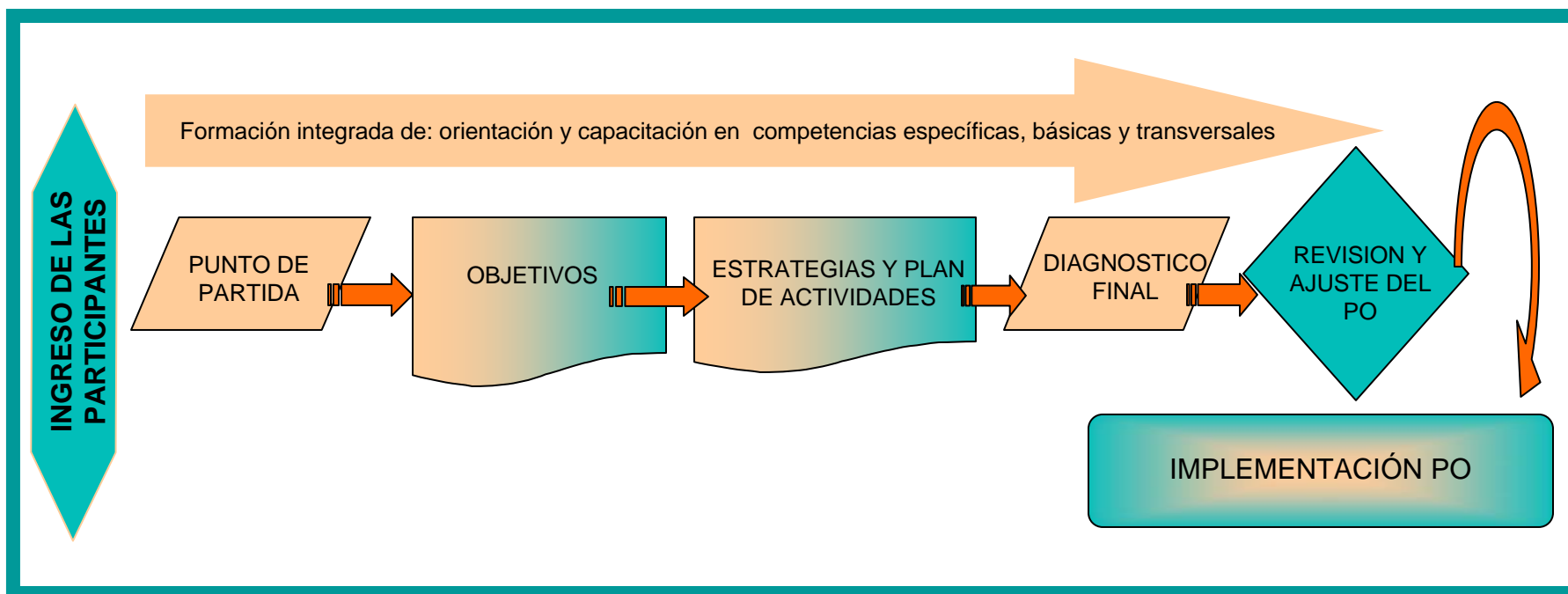
Supone seleccionar, ordenar y desarrollar los contenidos de la capacitación técnica, transversal y básica, en función de las distintas etapas propias del diseño de un proyecto.

## ¿Cuáles son las etapas de un proyecto? ¿Cómo se relaciona con el PO?

Se presenta a continuación un cuadro síntesis; a continuación se presenta un esquema general correspondiente a las etapas del PFLP, y finalmente se detallan las diferentes etapas del proyecto y los correspondientes componentes del PFLP.

ETAPAS DE UN PROYECTO	PREGUNTAS BÁSICAS A LAS QUE DEBE DAR RESPUESTA CADA ETAPA	EJEMPLO: PARÁBOLA DEL CABALLO	APLICACIÓN AL PO
JUSTIFICACIÓN	¿POR QUÉ queremos hacer el proyecto? ¿POR QUÉ es necesario hacer el proyecto?	Problema: un caballo sediento	DIAGNÓSTICO INICIAL
OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	¿PARA QUÉ va a servir el proyecto? ¿QUÉ debe lograr el proyecto para contribuir a alcanzar el objetivo general?	Obj. Gral: El caballo feliz Obj. Esp.: El caballo bebiendo	OBJETIVOS
ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES	¿MEDIANTE qué caminos se pueden alcanzar los resultados esperados? ¿CÓMO se producirán los resultados?	Producto: El caballo delante de la fuente Actividad: Llevar el caballo a la fuente	PRODUCTOS ESTRATEGIAS
CRONOGRAMA RECURSOS	¿CUÁNDO se producirán los resultados? ¿QUIÉNES contribuirán a lograr los resultados? ¿CON QUÉ recursos se van a lograr los resultados?	Insumos: la fuente, la cuerda y una persona	ACTIVIDADES
EVALUACIÓN	¿CUÁNTO se logró de los resultados esperados?		DIAGNÓSTICO FINAL REVISIÓN Y AJUSTE DEL PROYECTO
SEGUIMIENTO			IMPLEMENTACIÓN DEL PFLP (instancia formativa b)

A partir de las correlaciones presentadas entre las etapas de un proyecto, se presenta un esquema general sobre el Proyecto Ocupacional (PO) de acuerdo al esquema utilizado por el Programa Proimujer.



## 2.1) PUNTO DE PARTIDA

### (Justificación del proyecto)

#### JUSTIFICACIÓN DE UN PROYECTO

- ✓ Describe los problemas que debe abordar un proyecto, que justifican su realización. Supone identificar y priorizar un problema central.
- ✓ El análisis de un problema para un proyecto supone una descripción detallada, así como el reconocimiento de sus posibles causas y consecuencias. Este análisis permitirá definir con mayor precisión cuáles son los diferentes aspectos del problema y las modalidades más eficaces para abordarlo.
- ✓ Es importante verificar si la información disponible sobre el problema es suficiente, y determinar qué otras alternativas se pueden incorporar para recabar los datos necesarios.

#### *Pregunta clave:*

- ✓ ¿POR QUÉ es necesario hacer el proyecto?

#### *Ejemplo en la parábola del caballo:*

- El caballo sediento.

#### CONOCER EL PUNTO DE PARTIDA DEL GRUPO DE PARTICIPANTES

La etapa de justificación de un proyecto se corresponde, en el PO, con el punto de partida de las participantes (también se le puede denominar diagnóstico inicial o evaluación diagnóstica).

Como se indicó en la Guía anterior, el Programa Proimujer plantea el abordaje de la empleabilidad desde la concepción de itinerario o trayecto; este abordaje requiere conocer, por lo tanto, el punto de partida, el camino recorrido y el punto de llegada de las participantes.



## ¿PARA QUÉ SIRVE CONOCER EL PUNTO DE PARTIDA DE LAS PARTICIPANTES?

### Desde el punto de vista de las participantes

- ✓ Profundizar en el conocimiento de:
  - sus características personales,
  - las competencias y los aprendizajes formales e informales que constituyen el “equipaje de entrada” a la formación, y que han desarrollado en diferentes ámbitos de su vida cotidiana
  - sus preconceptos y estereotipos vinculados al género, y su incidencia para el mejoramiento de su empleabilidad
- ✓ Contar con elementos visibles que le permitan comparar, sus avances durante la capacitación y al finalizar su participación en el Programa.

### Desde el punto de vista de la ECA

- ✓ “Sistematizar los datos necesarios sobre el grupo a efectos de personalizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, fomentando la interacción en el espacio formativo
- ✓ Comparar el nivel de entrada de las participantes y el nivel de salida que se espera al finalizar las acciones formativas
- ✓ Adecuar la planificación curricular a las necesidades, expectativas y demandas de las participantes, considerando las modificaciones relevantes en cuanto a contenidos, metodología, material didáctico” (1)

---

(1) Herraiz, M. L. *Formación de Formadores: manual didáctico*. Montevideo: Cinterfor, 1994.



## ¿QUÉ HERRAMIENTAS PROPORCIONA EL PROGRAMA PROIMUJER PARA CONOCER EL PUNTO DE PARTIDA DE LAS PARTICIPANTES?

### *🌀 Ficha de autodiagnóstico*

Se pide a las participantes que completen en forma personal un autodiagnóstico, con preguntas objetivas sobre su situación actual. Esta ficha puede ser completada en forma escrita o en formato electrónico.

### *🌀 Ficha a ser aplicada por el equipo docente*

El equipo docente completa, a través de un consenso, una ficha sobre el grupo de participantes. Esta ficha contiene apreciaciones cualitativas y cuantitativas sobre el grado de desarrollo de las competencias genéricas en el grupo de participantes.

*Además de estas dos fichas proporcionadas por el Programa, cada ECA puede complementar el conocimiento del punto de partida utilizando otras herramientas.*

En términos de competencias a adquirir por las participantes, esta etapa del PO plantea:

#### **UNIDAD DE COMPETENCIA:**

Definir y caracterizar, integrando la perspectiva de género, la situación de partida en relación a la empleabilidad.

#### **ELEMENTOS DE COMPETENCIA:**

Identificar y analizar desde la perspectiva de género los saberes, habilidades y experiencias adquiridas en ámbitos laborales o extralaborales, discriminando su valor en términos de empleabilidad.

Identificar y analizar desde la perspectiva de género aspectos de la vida personal del sujeto (socio-familiar, salud, necesidad, deseo, etc.) que impactan en las posibilidades de empleo y/o formación.

## 2.2) OBJETIVOS

### *OBJETIVO GENERAL DE UN PROYECTO*

- ✓ Describe el fin último del proyecto
- ✓ Un proyecto por sí solo no es suficiente para alcanzar el objetivo general, solamente podrá contribuir a su logro.

*Palabra clave:*

- ✓ CONTRIBUIR

*Pregunta clave:*

- ✓ ¿PARA QUÉ va a servir el proyecto?

*Ejemplo en la parábola del caballo:*

- El caballo feliz.

### *OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE UN PROYECTO*

- ✓ Describen la situación que se espera que exista al final del proyecto.
- ✓ Presentan los cambios que se espera conseguir con el proyecto y las mejoras esperadas.
- ✓ Deben expresarse en términos de metas a alcanzar (no de actividades a realizar ni de medios a utilizar); de ser posible, deberían ser expresado en términos cuantificables o verificables.

*Palabra clave:*

- ✓ LOGRAR

*Pregunta clave:*

- ✓ ¿QUÉ debe lograr el proyecto para contribuir a alcanzar el objetivo general?

*Ejemplo en la parábola del caballo:*

- El caballo bebiendo.

## OBJETIVOS DEL PO

*Desde el punto de vista de @s diseñadores curriculares.*

De acuerdo a los ejes metodológicos del Programa Proimujer, el componente de los objetivos en el diseño curricular contempla, como mínimo, los siguientes criterios:

### ❖ **Integralidad:**

Los objetivos del PO responden a la metodología integral propuesta por el Programa Proimujer. Por lo tanto, en los objetivos se incluyen, en forma articulada e integrada:

- ✓ conocimientos, habilidades y actitudes
- ✓ competencias básicas, genéricas y específicas
- ✓ expectativas personales y grupales de las participantes, objetivos del mercado laboral y objetivos del Programa

### ❖ **Perspectiva de género:** los objetivos

- ✓ están orientados a “desnaturalizar” construcciones sociales; es decir que no reproducen los estereotipos de género
- ✓ promueven la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres



Este criterio supone un cambio en el modelo tradicional de dividir el programa en “asignaturas”, o en capacitación específica/transversal/básica. Según este modelo tradicional, los objetivos responden, por separado, a cada uno de estos compartimentos.

En el Programa Proimujer se propone un *modelo integrador*, en el cual los objetivos responden al proyecto formativo en su conjunto, y por lo tanto integran los diferentes elementos.

*Desde el punto de vista de las participantes.*

La pregunta básica que se plantean las participantes en esta etapa es: *¿Qué quiero alcanzar?*

Se definen los objetivos personales y grupales en términos de formación y trabajo que se desean alcanzar. La definición de estos objetivos implica:

- ✓ evaluar su viabilidad,
- ✓ analizar posibles problemas para su consecución y
- ✓ diseñar estrategias para hacerlos viables.

En términos de competencias a adquirir por las participantes, la etapa de Objetivos del PO plantea:

**UNIDAD DE COMPETENCIA:**

Definir las metas a alcanzar con el proyecto ocupacional y diseñar estrategias de viabilización en función de la situación personal y de las características del contexto productivo.

**ELEMENTOS DE COMPETENCIA:**

Comunicar y fundamentar, ante el grupo de pares y ante el equipo docente, los objetivos y las metas definidos.

## 2.3) PRODUCTOS Y ACTIVIDADES

### *PRODUCTOS DE UN PROYECTO*

- ✓ Se refieren al resultado de las actividades del proyecto.
- ✓ Deben describirse con la mayor precisión posible y en términos cuantificables.

*Palabra clave:*

- ✓ PRODUCIR

*Pregunta clave:*

- ✓ ¿QUÉ realizará y producirá el proyecto?

*Ejemplo en la parábola del caballo:*

- El caballo delante de la fuente.

### *ACTIVIDADES DE UN PROYECTO*

- ✓ Las actividades son las tareas que se realizan en un proyecto con el fin de obtener los productos previstos.
- ✓ En general, para obtener un producto es necesario realizar varias actividades.
- ✓ Las actividades transforman los insumos en productos. Los insumos son los recursos necesarios para realizar las actividades y obtener los productos (incluyen tiempo, información, personas de apoyo).
- ✓ Las actividades deberían ser descritas en una secuencia lógica, indicando las fechas previstas de comienzo y fin de cada actividad, así como las personas responsables de realizarlas.

*Palabra clave:*

- ✓ HACER

*Pregunta clave:*

- ✓ ¿CÓMO se producirán los resultados?

*Ejemplo en la parábola del caballo:*

- Llevar el caballo a la fuente.

## PRODUCTOS Y ACTIVIDADES DEL PO

La pregunta básica que se plantean las participantes en esta etapa es: *¿Cómo lo voy a hacer?*

Para que las participantes cuenten con las herramientas necesarias para poner en práctica sus objetivos, en este componente se incluyen, en forma articulada e integrada, los contenidos a impartir relativos a:

- ✓la orientación ocupacional
- ✓la capacitación en competencias específicas de la ocupación
- ✓la capacitación en competencias transversales a toda ocupación
- ✓la capacitación en competencias básicas a ser aplicadas en el desempeño de toda ocupación

En términos de competencias a adquirir por las participantes, la etapa de Productos y Actividades del PO plantea:

### **UNIDAD DE COMPETENCIA:**

Participar en acciones para el desarrollo del proyecto ocupacional, incorporando la información, la orientación y la formación requeridas.

### **ELEMENTOS DE COMPETENCIA:**

Gestionar el uso eficiente de los recursos recibidos (información, orientación, formación)

Elaborar el plan de acción personal y colectivo

Comunicar el plan de acción al grupo de pares y al equipo docente

## Articulación e integración de contenidos

Se presenta a continuación ejemplos de cómo se pueden integrar acciones de orientación y de capacitación en competencias específicas, transversales y básicas, utilizando como base los cuadros utilizados en las ofertas del Programa Proimujer.

### Ejemplo 1. Módulo: Ventas

CONTENIDO TEMÁTICO	ACTIVIDADES
Perfil de la persona vendedora	Elaboración grupal del perfil ocupacional

#### **METODOLOGÍA:**

✓ **Articulación con el mercado laboral:** en este taller se pueden incluir empleadores/as y trabajadores/as de diferentes ramas en las funciones de ventas, que pueden integrarse al propio grupo de participantes para enriquecer la elaboración del perfil, y para incorporar elementos valorados desde el mercado. En este aspecto, también es importante presentar la sistematización de la información recabada para la elaboración de la oferta presentada al Programa Proimujer, en términos comprensibles para las participantes.

✓ **Perspectiva de género:** en general asociamos venta a “vendedor”. Desde el lenguaje en el diseño curricular, se puede promover un lenguaje incluyente haciendo referencia, por ejemplo a: perfil de ventas, de la persona vendedora, del sujeto vendedor. Asimismo, si se incorporan personas del contexto productivo se puede prever la representación tanto de hombres como de mujeres. Del mismo modo, en la investigación de mercado previa es importante contemplar la representación de género y los sesgos de género que van a encontrar las participantes en su búsqueda de empleo o en la creación de sus propios emprendimientos.

#### ✓ **Articulación con la orientación ocupacional:**

- en el diseño del perfil se incluyen aspectos relacionados con las competencias genéricas, no sólo aquellos relativos a las competencias específicas. Esta información será fundamental para promover el desarrollo de estas competencias durante los talleres, y para facilitar su evaluación.
- al hacer referencia a las personas clientes, se incluye el concepto de cliente interno y externo; a partir de esta concepción, se puede presentar al/a empleador/a como un cliente interno. Por tanto, en la búsqueda de empleo se pueden aplicar técnicas de venta, realizando un paralelismo con la “venta personal”.
- cuando se planifican emprendimientos por cuenta propia, será fundamental resaltar la transferencia de este perfil para realizar una evaluación en comparación al perfil personal, y para transferir las competencias desarrolladas a la función comercial del trabajo independiente.

ACTIVIDADES	COMPETENCIAS TRANSVERSALES	COMPETENCIAS BASICAS	COMPETENCIAS ESPECIFICAS
Retomar los ejercicios de exploración personal sobre itinerario educativo-ocupacional, analizándolos en articulación con la demanda	Autocrítica	Comprensión lectora Análisis y síntesis de información	Conocimiento del perfil ocupacional para el cual se capacita
Elección de aviso de prensa para enviar curriculum	Toma de decisiones Autocrítica	Comprensión lectora Análisis de información	Conocimiento del contexto productivo para el que se capacita
Elaboración escrita personal de curriculum.	Autoconocimiento	Producción de textos: ortografía, gramática Clasificación de información escrita	Redacción comercial
Corrección cruzada en parejas.	Trabajo en equipo Resolución de problemas Aceptación de críticas	Comprensión lectora	
Corrección grupal	Cooperación Aceptación de críticas	Expresión verbal	Hablar en público
Procesar curriculum en PC	Resolución de problemas Prolijidad	Producción de textos: ortografía, gramática	Informática





Como se puede ver en los dos ejemplos presentados, las modalidades para articular e integrar contenidos puede ser variable. Depende del tipo de curso a impartir, del perfil ocupacional, de la modalidad de inserción laboral al egreso. También depende del grado de avance que tenga cada ECA en la acción coordinada entre l@s docentes; la articulación de contenidos requiere, desde la propia planificación curricular, una evaluación realista de las oportunidades institucionales de poner en práctica la propuesta elaborada.

El avance hacia el logro de una articulación de contenidos se constituye así en un aprendizaje y una construcción conjuntas entre el Programa Proimujer y las ECAs participantes. Se trata de fijar como horizonte común la búsqueda de alternativas para que las participantes puedan elaborar durante el proceso de capacitación su propio PO. Si lo representáramos gráficamente, podríamos decir que no se trata de darle por separado los diferentes elementos de una flor para que ellas armen su propio puzzle al final; por el contrario, se trata de comenzar fijando como objetivo la flor integrada, y aportando elementos para que, a lo largo del proceso, los diferentes elementos se puedan ir articulando a través de una secuencia lógica.

## 2.4) EVALUACIÓN

### EVALUACIÓN FINAL DE UN PROYECTO

- ✓ La evaluación estima los efectos y el impacto del proyecto, centrándose en el avance hacia el logro de los objetivos planteados.
- ✓ La evaluación es una función indispensable para retroalimentar la ejecución del proyecto, así como también la planificación de futuras actividades o futuros proyectos.

### EL DIAGNÓSTICO FINAL EN EL PFLP

#### ¿PARA QUÉ SIRVE TENER UN DIAGNÓSTICO FINAL DE LAS PARTICIPANTES?

##### *Desde el punto de vista de las participantes*

- ✓ Determinar y valorar sus logros, su nivel de competencia y desempeño global (el “equipaje” adquirido durante la capacitación)
- ✓ Identificar acciones de mejora requeridas para la instancia formativa (b) y para el ingreso y permanencia en el mercado laboral.
- ✓ Planificar nuevas estrategias y acciones a implementar al finalizar su participación en el Programa Proimujer,

##### *Desde el punto de vista de la ECA*

- ✓ Revisar y corregir los contenidos y la metodología para la instancia formativa (b) y para futuros cursos de capacitación
- ✓ Incorporar acciones de mejora y actualización metodológica
- ✓ Estimar la eficacia de la capacitación a través de la pertinencia y el logro de los objetivos

## ¿QUÉ HERRAMIENTAS PROPORCIONA EL PROGRAMA PROIMUJER PARA REALIZAR UN DIAGNÓSTICO FINAL?

Se utilizan fichas similares a las que se completan para conocer el punto de partida, a efectos de contar con información comparativa entre la situación de entrada a la capacitación y la situación al finalizar la instancia formativa (a).

### *Ficha de autodiagnóstico*

Se pide a las participantes que completen en forma personal un autodiagnóstico, con preguntas objetivas sobre su situación actual. Esta ficha puede ser completada en forma escrita o en formato electrónico.

### *Ficha a ser aplicada por el equipo docente*

El equipo docente completa, a través de un consenso, una ficha sobre el grupo de participantes. Esta ficha contiene apreciaciones cualitativas y cuantitativas sobre el grado de desarrollo de las competencias genéricas en el grupo de participantes.

*Además de estas dos fichas proporcionadas por el Programa, cada ECA puede complementar el conocimiento sobre el diagnóstico final utilizando otras herramientas.*

En términos de competencias a adquirir por las participantes, la etapa de Evaluación, Revisión y Ajuste del PO plantea:

#### **UNIDAD DE COMPETENCIA:**

Monitorear el desarrollo del proyecto ocupacional

#### **ELEMENTOS DE COMPETENCIA:**

Identificar obstáculos y oportunidades, incluyendo los relacionados con el género, derivados del proyecto personal

Aplicar instrumentos y modalidades de seguimiento y evaluación del desarrollo del proyecto ocupacional

Analizar y decidir estrategias de reorientación y adecuación del plan diseñado de manera oportuna y eficaz

Siguiendo los aspectos a evaluar en un proyecto, en el caso del Programa Proimujer se pueden aplicar las siguientes preguntas antes de continuar con la instancia formativa (b):

- ✓ *Eficacia*: ¿en qué medida el PO ha logrado sus objetivos?
- ✓ *Eficiencia*: ¿los resultados alcanzados del proyecto siguen justificando su continuidad en la instancia formativa (b)?
- ✓ *Pertinencia*: ¿tiene sentido continuar con el proyecto?
- ✓ *Validez del diseño*: ¿el diseño es lógico y coherente? ¿qué cambios habría que incorporar en la instancia formativa (b)?
- ✓ *Causalidad*: ¿qué factores han afectado los resultados del proyecto?
- ✓ *Efectos imprevistos*: ¿tiene el proyecto algún efecto importante, positivo o negativo, que no había sido previsto?
- ✓ *Estrategias alternativas*: ¿hay una manera más efectiva, o podría haberla, para abordar los problemas identificados y lograr los objetivos?
- ✓ *Sustentabilidad*: ¿cuál es la probabilidad de que los beneficios del proyecto perduren después de retirado el apoyo del Programa Proimujer?

## 2.5) IMPLEMENTACIÓN DEL PO

### SEGUIMIENTO DE UN PROYECTO

- ✓ El seguimiento consiste en el examen continuo o periódico de la ejecución del proyecto para estimar el avance efectuado, determinar dificultades o problemas y recomendar medidas correctivas.
- ✓ El seguimiento proporciona oportunamente información sobre el trabajo planeado y el realizado.
- ✓ Una de las principales consecuencias del seguimiento puede ser un reajuste que tome en cuenta condiciones o necesidades nuevas que no pudieron preverse previamente. En ese caso, se define y adoptan nuevos procedimientos para actualizar el plan de trabajo.

### IMPLEMENTACIÓN DEL PO

Las diferentes etapas de la instancia formativa (a) requieren un seguimiento de la puesta en práctica de los compromisos acordados y de los planes propuestos por las participantes para cumplir su proyecto.

Los contenidos de esta instancia formativa (b) dependerán del grado de avance de la instancia anterior; por lo tanto, será variable según la estrategia utilizada por cada ECA.

Pero sí hay una línea común a todas las ECAs y los diferentes tipos de cursos: se trata de acompañar a las participantes en el pasaje del final de la capacitación a la inserción laboral. A través de la experiencia en diferentes programas de capacitación, hemos comprobado cómo este pasaje genera dificultades a l@s participantes; a partir de las lecciones aprendidas a partir de estas experiencias, es posible planificar acciones de mejora para evitar estas situaciones o para disminuir el impacto negativo que supone el final de un proceso de capacitación para la población objetivo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Guzmán, V; Irigoin, M.E. Módulo de formación para la empleabilidad. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2000. 190 p.
- Herraiz, M.L. Formación de formadores: manual didáctico. Montevideo: Cinterfor/OIT, 1994. 158 p.
- Mertens, L. Competencia laboral: sistema, surgimiento y modelos. Montevideo: Cinterfor/OIT, 1996. 119 p.
- Oficina Internacional del Trabajo, Unidad de Evaluación (PROG/EVAL), Oficina de Programación y Gestión. Diseño, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de cooperación técnica. Ginebra: OIT,
- Programa FORMUJER. Estrategia de comunicación: una herramienta para la gestión de políticas de formación y equidad. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2003. 115 p.
- Programa FORMUJER. Género y formación por competencias: aportes conceptuales, herramientas y aplicaciones. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2003. 192 p.
- Programa FORMUJER. Incorporación de la perspectiva de género en la formación profesional: materiales didácticos. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2001. 132 p.
- Programa FORMUJER. El proyecto ocupacional: Aportes conceptuales y metodológicos para el desarrollo del proyecto ocupacional como estrategia de articulación de la orientación laboral y la formación profesional. Documento preliminar. Agosto 2001.
- Urrutia, A. Formulación de proyectos: documento preparado para el Curso para Coordinadores de Programas de Capacitación CIDE/DSE. Chile: 1996.
- Urrutia, A. Marco lógico: documento preparado para el Curso para Coordinadores de Programas de Capacitación CIDE/DSE. Chile: 1996.