

*GUÍA:*  
*APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN  
DEL PROYECTO OCUPACIONAL (PO)*

*TABLA DE CONTENIDOS*

---

- I.** En qué consiste la implementación del PO
- II.** Objetivos
- III.** Insumos
- IV.** Estrategias metodológicas



## EN QUÉ CONSISTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PO

En esta etapa se trabaja para el desarrollo de la siguiente competencia general:

Implementar el PO y monitorear las estrategias definidas en las etapas anteriores en relación con el contexto en el que se lleva a cabo. (1)

### En síntesis, esta etapa:

- ✓ *Es el apoyo a la implementación del PFLP*
- ✓ *Forma parte del proceso de capacitación*
- ✓ *Tiene carácter obligatorio para las participantes*



## OBJETIVOS DE ESTA ETAPA

Tal como lo indica su denominación, esta instancia apunta al acompañamiento a las participantes en la implementación del PO, así como a la orientación y apoyo para la inserción laboral.

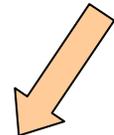
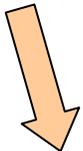
En documentos anteriores hemos comparado los componentes del PO con las etapas de un proyecto. Dentro de este marco, esta instancia corresponde a la ejecución de un proyecto y al seguimiento de la misma. Poner en práctica el PO “es llevar a la acción los planes, y las estrategias, identificando obstáculos y empleando herramientas para superarlos.” (2)

Por lo tanto, los objetivos de esta etapa se corresponden con los objetivos de seguimiento de ejecución de un proyecto. Pretende:

- ☑ Estimar el avance efectuado en la ejecución del proyecto, a través de un examen continuo de la implementación
- ☑ Determinar problemas o dificultades y recomendar medidas correctivas
- ☑ Reconocer y valorizar logros obtenidos
- ☑ Identificar la brecha entre las acciones planeadas y las ejecutadas
- ☑ Responder a nuevas condiciones o a obstáculos no previstos durante la planificación
- ☑ Revisar, adaptar o ajustar los planes establecidos, o definir nuevas alternativas cuando sea necesario (3)



Proimujer considera la formación desde una lógica de procesos; desde esta perspectiva, la instancia formativa (b) tiene insumos directos –INPUT- muy valiosos, que se han desarrollado en las fases previas:



A) Insumos  
provenientes de la  
instancia formativa  
(a)

B) Insumos provenientes  
del análisis de mercado y  
del perfil ocupacional

- ✓ El PO elaborado por las participantes
- ✓ El autodiagnóstico final realizado por las participantes
- ✓ La ficha grupal elaborada por el equipo docente, que proporciona información sobre el desarrollo de competencias transversales de las participantes
- ✓ Las evaluaciones de aprendizaje realizadas por el equipo docente, así como por las propias participantes

- ✓ Los perfiles identificados desde el sector empleador y desde el sector trabajador, que orientan sobre los requisitos de ingreso a una ocupación o función productiva
- ✓ Las oportunidades reales y potenciales de las participantes para ingresar en determinados rubros y áreas específicas de ocupación
- ✓ Los diferentes obstáculos y barreras para los cuales deberán prepararse
- ✓ Las marcas y los estereotipos de género presentes en el área ocupacional para la que se está capacitando



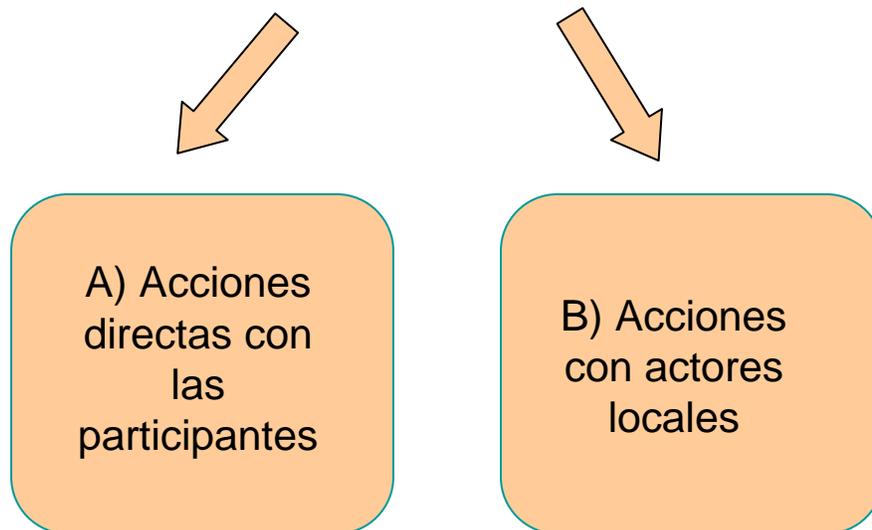
## ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

PROi MUJER

Las estrategias de esta etapa serán variables de acuerdo a la propuesta de cada Entidad de Capacitación (ECA) (el perfil del curso, el área ocupacional, la localidad o la zona donde se desarrolla).

Por ello, presentamos a continuación un abanico de posibilidades, que cada ECA podrá adaptar, combinar y mejorar de acuerdo a su realidad.

Podemos diferenciar dos grandes grupos de estrategias, que en la práctica están muy relacionadas y pueden darse en forma simultánea:



## A) *Acciones directas con las participantes*

---

En primer lugar, nos vamos a centrar en las diferentes posibilidades de acción directa con respecto a las participantes.

Entre las estrategias, se pueden destacar:

- Incorporación de herramientas para el seguimiento y monitoreo de un proyecto
- Proceso de análisis de problemas y formulación de alternativas de mejora (en diferentes ámbitos: familiar, laboral, comunitario)
- Organización del tiempo: personal, familiar, laboral
- Profundización en el perfil personal: competencias, expectativas, áreas de mejora
- Identificación de necesidades de capacitación, orientación educativa (si es necesario), información sobre oferta formativa existente
- Revisión de contenidos que no se hayan comprendido lo suficiente durante la instancia formativa (a)
- Apoyo a la búsqueda de empleo para la inserción laboral dependiente
- Apoyo a la incorporación, mantenimiento y desarrollo en el empleo dependiente
- Información y apoyo técnico a la creación de microemprendimientos
- Apoyo para el sostenimiento y mejora continua de los microemprendimientos que se han conformado

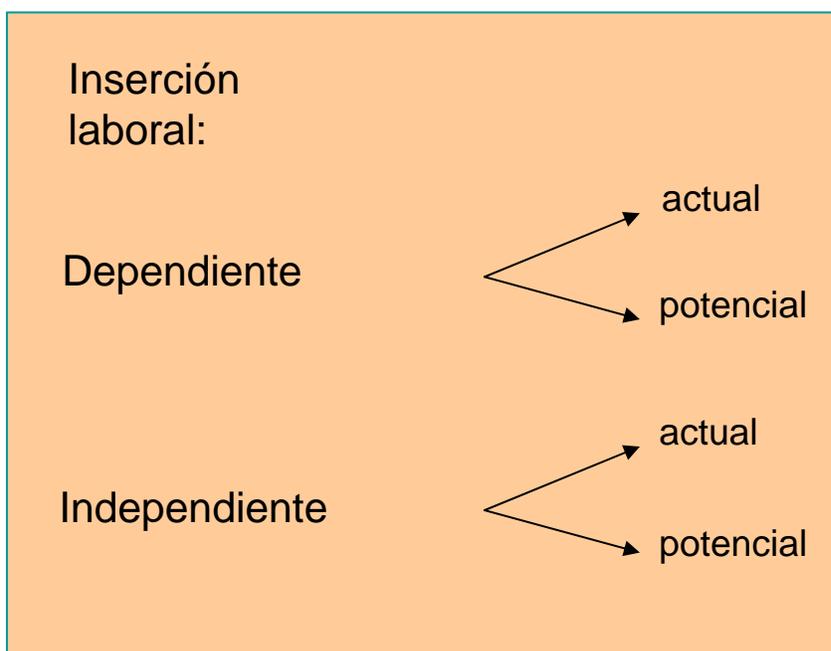
Desde esta perspectiva, se podrán combinar estrategias a nivel:

- Individual
- De subgrupos
- Del grupo en su conjunto

Para poner en práctica estas estrategias, cada ECA podrá elegir las alternativas de acción más eficaces, y cuál es la mejor forma de articularlas y combinarlas. A modo de ejemplo, se pueden citar algunas acciones posibles:

- Talleres grupales
- Entrevistas individuales
- Reuniones con familiares o referentes

Para la elección de estrategias y actividades en esta fase, es importante considerar la situación de empleo en la que se encuentran las participantes. Es preciso considerar, a grandes rasgos, cuatro escenarios posibles:



Es decir que, por un lado, algunas participantes ya comenzaron a trabajar en forma dependiente, y otras están en el proceso de búsqueda de empleo; y por otra parte, algunas ya comenzaron su microemprendimiento, y otras están en etapa de su planificación.

Si bien utilizamos esta categorización, cabe destacar que las participantes podrán oscilar entre diferentes alternativas (fundamentalmente cuando aún no se ha concretado la inserción laboral o el microemprendimiento), y sin duda la situación de cada una podrá variar desde que comienza hasta que finaliza esta instancia formativa.

¿Por qué es importante este dato? Porque la planificación de acciones en esta segunda instancia formativa deberá ser lo suficientemente flexible como para contemplar estos cambios, y para responder eficazmente frente a cada uno de ellos. Dada esta realidad, es posible pensar algunas alternativas; por ejemplo:

- ☑ Fijar instancias comunes para todo el grupo, y otras específicas de acuerdo a la situación de cada participante (estas últimas podrán efectuarse en subgrupos o en forma individual)
- ☑ Realizar una fase previa de orientación, que permita a cada participante definir su opción por la inserción dependiente o independiente (o definir una elección por ambas simultáneamente)

Además, es importante tener en cuenta que algunas ECAs plantean, desde la propia elaboración de la Oferta, una opción determinada, ya sea por la inserción laboral dependiente o por los microemprendimientos. En este caso, será indispensable considerar si se van a aceptar opciones de las participantes que sean diferentes a la que planificó la ECA, y cómo se van a instrumentar las respuestas frente a estos cambios.

Luego de estas aclaraciones, se presentan a continuación las estrategias generales y algunas acciones posibles, centrándonos en este momento en la situación de las participantes con respecto al empleo; la ECA determinará las combinaciones que realiza y la forma de ejecución de estas opciones genéricas.

Para las *participantes que están trabajando en forma dependiente*, la estrategia es desarrollar un plan de mejora para promover el mantenimiento y desarrollo en el empleo; algunas acciones posibles para llevar a cabo esta estrategia serían:

- Proceso de inducción
- Plan de aprendizaje en la empresa
- Evaluación de desempeño
- Visita y observación a las participantes en el desempeño de sus funciones

Para las *participantes que están buscando trabajo en forma dependiente*, la estrategia es apoyar el proceso de búsqueda de empleo; algunas acciones posibles para llevar a cabo esta estrategia serían:

- Definición del perfil personal: competencias, preferencias, motivaciones, áreas de mejora, experiencia laboral, formación, estilo de trabajo
- Visitas de las participantes a empresas de la zona
- Charlas de las participantes con el sector empleador y el sector trabajador
- Preparación para entrevistas de trabajo
- Manejo de fuentes de búsqueda de empleo
- Elaboración de instrumentos para la búsqueda: cartas de presentación, curriculum vitae, formularios de solicitud de empleo
- Entrenamiento en herramientas electrónicas para la búsqueda de empleo: bolsas de trabajo electrónicas, búsqueda de avisos clasificados en Internet

Para las *participantes que ya comenzaron su microemprendimiento*, la estrategia es desarrollar un plan de mejora; algunas acciones posibles para llevar a cabo esta estrategia serían:

- Apoyo técnico
- Estrategias orientadas a incrementar los clientes actuales y potenciales
- Seguimiento del cumplimiento de las previsiones realizadas
- Visitas a emprendimientos en el mismo rubro

Para las *participantes que quieren formar su microemprendimiento*, la estrategia es avanzar en su plan de acción; algunas acciones posibles para llevar a cabo esta estrategia serían:

- Diseñar y profundizar el plan de acción (pueden utilizar como guía el formulario diseñado por el Programa Proimujer)
- Identificar necesidades de financiamiento externo, fuentes posibles y acciones requeridas
- Elaborar cronograma de acción y herramientas para el control de su cumplimiento
- Visitas y charlas con emprendimientos del mismo rubro

## *B) Acciones con actores locales*

---

En segundo lugar, consideraremos diferentes alternativas de apoyo indirecto a las participantes; es decir, a través del contacto con actores locales. Si bien estas actividades se plantean en un segundo lugar, pueden realizarse simultánea o previamente a las actividades directas con las participantes.

Entre los actores locales, es importante considerar:

- Actores económicos* (sector trabajador y sector empleador)
- Actores sociales* (por ejemplo, la Iglesia, las organizaciones comunitarias)
- Actores político-institucionales* (por ejemplo, Intendencia, Junta Local, Centro Comunal Zonal)

De acuerdo al perfil de cada ECA, es muy común focalizar la atención en un tipo de actores. Más allá del énfasis que se quiera lograr en uno o varios de ellos, es necesario de todas formas involucrar todas las categorías. Sin duda, este trabajo no comienza y termina en esta segunda instancia formativa; por el contrario, comienza desde la propia elaboración de la Oferta, y se sostiene a través de un contacto permanente y fluido con el tejido productivo y social local.

Tal como se plantea en el Legajo del Programa Proimujer, hacemos referencia a:

- “*Tejido Productivo*: Principales actividades económicas del contexto en el que se desarrollará la propuesta
- Tejido Social*: actores, instituciones, proyectos y programas de desarrollo públicos y/o privados de carácter social a nivel regional, local o barrial” (4)

A modo de ejemplo, se pueden citar algunas *acciones a realizar con las empresas potencialmente empleadoras*:

- Actualizar el análisis de mercado realizado antes de presentar la propuesta
- Ampliar el análisis de mercado realizado
- Visitar empresas potencialmente empleadoras
- Efectuar acciones de difusión de la formación realizada



---

## DESAFÍOS A LAS ECAs

PROi MUJER

### *para apoyar la implementación del PO de las participantes*

---

- necesidad de conocer los actores locales
- Importancia de profundizar en las características del perfil de la población destinataria, para planificar estrategias focalizadas
- consolidar el tejido local, desarrollar redes, mantener contacto permanente con los actores locales
- necesidad de mantener coherencia entre al análisis de mercado
- evaluación continua, para identificar áreas de mejora y poner en práctica estrategias para dar respuesta



## EJERCICIO DE APLICACION

- Paso 1: Identificación de actores locales y descripción de su rol

- Preguntas clave:

¿Cuáles son los principales actores locales identificados? ¿Cuál es su rol?

Actores sociales	Actores político-institucionales	Actores económicos
		

- Paso 2: Optimización de esfuerzos

- Preguntas clave:

*¿Qué funciones cumplen, que puedan complementar los esfuerzos realizados por la ECA en el marco del Programa Proimujer?*

*¿Qué contribución puede realizar la ECA, a través de su Oferta, para apoyar el propósito y las acciones de los actores locales identificados?*

Actores sociales	Actores político-institucionales	Actores económicos
		

- Paso 3: Estrategias y acciones de coordinación para la instancia (b)

- Preguntas clave:

*¿Qué estrategias podemos pensar para lograr beneficios mutuos? ¿Qué acciones concretas nos proponemos para desarrollar estas estrategias?*

The image shows a spiral-bound notebook page with a light beige background and a dark brown cover. The page is divided into three vertical columns by thin brown lines. The columns are labeled at the top: 'Actores sociales' on the left, 'Actores político-institucionales' in the middle, and 'Actores económicos' on the right. A horizontal line runs across the page, separating the labels from the writing area. In the writing area of each column, there is a small pencil icon. The spiral binding is visible on the left side of the page.

Actores sociales	Actores político-institucionales	Actores económicos

---

## *REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS*

---

- (1) Programa FORMUJER Argentina. Proyecto Ocupacional: Una metodología de formación para mejorar la empleabilidad.
- (2) Ibid.
- (3) OIT. Diseño, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de cooperación técnica: Manual de capacitación. Ginebra: 1994.
- (4) Programa Proimujer. Legajo para la presentación de Ofertas. Montevideo: junio 2004.