

**PROGRAMA “COMPETENCIAS PARA LA
EMPLEABILIDAD DE JÓVENES
EN NICARAGUA 2013 – 2016”**

Plan Operativo de Fase

POF

**Segunda fase
(2013 – 2016)**

VERSIÓN AL 31.05.12

Managua, mayo del 2012

Contenido

Acrónimos y siglas.....	3
1. Resumen ejecutivo	4
2. Contexto y justificación.....	10
2.1. Antecedentes	10
2.2. Información clave del contexto nacional y sectorial.	10
2.2.1. Situación económica y mercado laboral	10
2.2.2. Jóvenes en riesgo de exclusión social	11
2.2.3. Formación profesional	16
2.2.4. Síntesis de los programas y proyectos activos con jóvenes en riesgo	18
2.3. Marco nacional de políticas relacionadas, gobernabilidad institucional.	20
2.3.1. Jóvenes y empleo	20
2.3.2. INATEC	22
2.4. Pertinencia del Programa	27
2.4.1. Disposición de actores nacionales y otros donantes.....	28
2.4.2. Potencial de la Cooperación Suiza y sus ventajas comparativas	29
3. Objetivos, Resultados, impacto y grupos meta.....	30
3.1. Objetivos, Resultados e impacto	30
3.2. Resultados de la Fase anterior, Grupos meta y áreas geográficas de la intervención.....	33
3.3. El Programa en los Niveles micro, meso y macro.....	35
4. Estrategia de intervención y principales actividades.....	35
4.1. Componente 1: Fortalecimiento del INATEC	35
4.2. Componente 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social	40
4.3. Aspectos de género	41
4.4. Interrelaciones	42
4.5. Principales actores involucrados	43
4.6. Consideración sobre sostenibilidad y oportunidades para ampliar la escala.....	43
5. Organización y gerencia.....	45
5.1. Estructura organizacional, pilotaje estratégico, equipo humano requerido.....	45
5.2. Valoración / recomendación sobre el uso de los sistemas del país y/o establecimiento de una unidad paralela para la implementación	46
6. Recursos financieros	46
6.1. Subsidiariedad de la contribución Suiza, contribución de otros actores	46
6.2. Reflexiones sobre costo-efectividad, costo-beneficio.	46
6.3. Planificación financiera general sugerida por año y componentes	47
7. Análisis de riesgos.....	48
8. Monitoreo y Evaluación	49
8.1. Planificación y monitoreo	49
8.2. Líneas de base	50
8.3. Revisiones y evaluaciones previstas	50

Anexos:

Anexo 1: Definición Operativa de “Jóvenes en Riesgo de Exclusión Social” para el Programa “Competencias para la Empleabilidad de Jóvenes en Nicaragua 2012 – 2015” 52

Anexo 2: Descripción de los Programas y Proyectos Activos con Jóvenes en Riesgo 54

Anexo 3: Criterios para seleccionar organizaciones que trabajan con jóvenes en riesgo para participar en el proyecto de COSUDE

Anexo 4: Marco Lógico del Programa “Competencias para la Empleabilidad de Jóvenes en Nicaragua 2012 – 2015” 64

Anexo 5: Esquema del Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua 71

Acrónimos y siglas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
BPA	Bono productivo alimentario
CADIN	Cámara de Industrias de Nicaragua
CEFODI	Centro de Formación y Desarrollo Integral
CETA	Centro de Enseñanza Técnico Agropecuario
COSUDE	Cooperación Suiza para el Desarrollo
DFID	Department for International Development – UK
EBA	Educación Básica para Adultos
EDUQUEMOS	EDUQUEMOS – Foro educativo nicaragüense
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
INATEC	Instituto Nacional Tecnológico
INIFOM	Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
INJUVE	Instituto Nicaragüense de la Juventud
JICA	Japan International Cooperation Agency
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MITRAB	Ministerio del Trabajo
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PEA	Población económicamente activa
PET	Población en edad de trabajar
PN	Policía Nacional
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
ProPemce	Fortalecimiento de Pequeña Empresas a través del Desarrollo de Cadenas de Valor Existentes en Nicaragua
PRORURAL	Programa Sectorial de Desarrollo Rural
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
SEPEM	Servicio Público de Empleo
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación

1. Resumen ejecutivo

1. Orientación estratégica

Nicaragua es el país más pobre de Centroamérica y el segundo más pobre en América Latina. En el 2009, el 8.2% de la población estaba desempleada, mientras que el subempleo comprende al 38% de los trabajadores; en el ámbito rural esta cifra asciende a 45%. Más del 70% de los empleos nuevos se crean en la economía informal y en la pequeña actividad campesina. Estos datos demuestran que el gran problema del mercado laboral es la baja calidad de los empleos.

Según el Instituto Nicaragüense de la Juventud, “cerca del 45% de los jóvenes viven en pobreza extrema y severa limitando su acceso a casi todos los servicios y necesidades básicas. Éstos están prácticamente excluidos del sistema actual”, lo cual los ubica en una situación de extrema vulnerabilidad, en la que uno de los factores que más influye es la carencia de empleo digno, sea por falta de una oferta de empleo en el mercado laboral o por falta de una formación adecuada que permite el acceso a éste. De esta forma, el desempleo juvenil se encuentra alrededor del 40%, afectando más a las mujeres. La mayoría de los jóvenes que entran a la vida laboral, lo hacen en el sector informal. Disponen de muy poco o ningún capital para el autoempleo, son escasamente calificados y por lo tanto poco productivos y reciben en su mayoría ingresos inferiores al costo de la canasta básica.

Según UNFPA – PNUD, de los jóvenes de 14 a 29 años, el 9% trabajan y estudian, el 21% sólo trabajan, el 45% sólo estudian y un porcentaje muy alto, el 25%, ni estudian ni trabajan. Estas cifras indican que los jóvenes nicaragüenses están siendo afectados por una situación de extrema vulnerabilidad, siendo la falta de empleo digno y la insuficiente preparación formativa las causas fundamentales. La vía más eficaz para reducir dicha vulnerabilidad es el aumento de acceso a la formación y la creación de empleo.

La institución rectora de la formación profesional en Nicaragua es el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), que ofrece educación técnica y capacitación en diversas modalidades. Cuenta con 41 centros de formación profesional diseminados en todo el territorio nacional.

Los problemas principales de la formación profesional en Nicaragua son: (i) el deficiente nivel técnico de una gran parte de los instructores, (ii) la falta de seguimiento a los egresados, lo que imposibilita orientar la oferta en la demanda y actualizar la currícula; (iii) la predominancia en la formación de formadores de los aspectos técnicos sin complementarlos con los aspectos de manejo y gestión administrativa de los procesos; (iv) infraestructura obsoleta o insuficiente en los centros, a la par de la no utilización o subutilización de equipamientos.

Por otro lado, la Ley de Promoción del Desarrollo Integral de la Juventud, en su capítulo dos establece, que es un derecho de los jóvenes “acceder a un empleo con salario justo y ser sujeto de políticas de promoción del acceso al mercado de trabajo que posibiliten ingresos y recursos para él o sus familias que mejoren sus condiciones de vida”. Además, la Comisión Nacional de Empleo Juvenil, ha elaborado un Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las Juventudes de Nicaragua, cuyos objetivos principales son: (i) Mejorar las competencias de empleabilidad de las juventudes con más acceso a la educación técnica, universitaria, y capacitación con calidad y pertinencia, articulada con el mundo productivo; (ii) Promover y elevar la cantidad y calidad del empleo y el trabajo de las personas jóvenes, tendiente a reducir los niveles de informalidad y subempleo; (iii) Incrementar las competencias emprendedoras juveniles para la instalación, puesta en marcha y desarrollo de sus emprendimientos productivos.

Debe agregarse que INATEC ha realizado un permanente esfuerzo de diálogo con las agencias de cooperación lateral y multilateral que la apoyan o están en proceso de hacerlo para coordinar y armonizar los proyectos y acciones de apoyo a la institución, lo cual ha servido también para definir los énfasis y prioridades del presente programa.

En ese contexto, el Programa puede brindar un apoyo significativo que permitirá consolidar los logros de la primera fase y continuar mejorando en otros aspectos.

El fortalecimiento del INATEC y una mejor focalización de la oferta en los jóvenes nicaragüenses que se encuentran en una situación de vulnerabilidad, le beneficiaría y le brindaría mejores oportunidades de formación y de inserción en el mercado laboral.

Las propuestas que se hacen en el presente programa apoyan la implementación del Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las Juventudes de Nicaragua y del Plan Estratégico 2012-2017 de INATEC.

Varios cooperantes tienen actividades en el tema de la formación profesional y las mantendrán también en el futuro. Todos están relacionados, de una forma u otra, con INATEC, apoyan a esta institución y han manifestado su voluntad para trabajar coordinadamente con el Programa. Entre ellos destacan cuatro, con los cuales una cooperación sería útil y necesaria: PNUD, Lux Development, JICA y Unión Europea (UE).

Por su parte, COSUDE ha desarrollado e implementado con éxito programas parecidos con grupos meta similares en otros países latinoamericanos. Las experiencias adquiridas y los enfoques e instrumentos desarrollados pueden aprovecharse en el Programa.

El Programa de COSUDE tendrá básicamente tres grupos beneficiarios meta directos: el principal serán jóvenes en riesgo de exclusión social, que pueden estar estudiando o no y que buscan o no buscan empleo, los jóvenes emprendedores/as y los jóvenes trabajadores/as sin experiencia laboral. Las actividades del Programa harán que mejore su empleabilidad y por tanto su ingreso y nivel de vida. El segundo grupo meta serán los trabajadores, especialmente los jóvenes con experiencia laboral y personas subempleadas o desempleadas. La masificación de la certificación de competencias laborales promovida por el Programa, beneficiará a las personas de este grupo que deseen certificarse, lo que les ayudará a mejorar su empleabilidad y además ampliará sus oportunidades de acceso a la capacitación continua. Un tercer grupo de beneficiarios directos del Programa serán los instructores de la formación profesional, quienes mejorarán sus niveles de desempeño profesional, lo que tendrá un impacto positivo en la calidad de la formación profesional, del INATEC, y puede mejorar sus niveles de ingreso. Un cuarto grupo son los profesionales dedicados a la gestión de los centros de formación y del nivel central que reciben asistencia técnica y capacitación para mejorar sus competencias, conocimientos y desempeño en la gestión de centros.

Los beneficiarios indirectos del Programa serían las empresas que estarían contratando personal más calificado, también por el enfoque más integral de formación/ capacitación hacia este sector que adoptará el INATEC. En términos generales, se beneficiaría la sociedad en su conjunto, mediante la disminución del riesgo de exclusión de los jóvenes que participarán en las actividades apoyadas por el Programa. El INATEC será un importante beneficiario, ya que sus programas serán fortalecidos, aumentando su pertinencia y calidad y también mejorará su vinculación con el mercado laboral.

Los resultados conseguidos en la fase anterior indican que la capacitación de jóvenes puede ser un buen medio para mejorar la empleabilidad y empresarialidad de éstos. Algunas de las lecciones aprendidas y recomendaciones indican que se debe profundizar el manejo del

enfoque de competencias laborales; apoyar al mejoramiento de la formación de docentes y de calidad de la gestión, a nivel central y de los centros de capacitación; mejorar el proceso de detección de necesidades; ampliar la duración de las capacitaciones; formar de acuerdo a las demandas y oportunidades del mercado laboral, y que se debe formar para promover el aprendizaje permanente. Éstas y otras recomendaciones de la primera fase han sido tomadas en cuenta en la segunda fase.

2. Objetivos

El objetivo superior de desarrollo del programa es “Contribuir al mejoramiento de la capacidad de inclusión de jóvenes en la sociedad nicaragüense”. El objetivo del Programa es “La empleabilidad e inserción laboral de hombres y mujeres jóvenes del medio rural y urbano marginal en riesgo de exclusión social. Para lograr ese objetivo se plantean dos componentes:

Componente 1: Fortalecimiento del INATEC en el marco del Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua: Calidad, relevancia y accesibilidad de la oferta del INATEC han sido mejoradas, especialmente para la juventud del medio rural y urbano marginal en riesgo de exclusión social.

Componente 2: Participación de hombres y mujeres jóvenes en riesgo de exclusión social en la Formación Profesional: Fortalecidos iniciativas y proyectos seleccionados vinculados a la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social.

3. Estrategia de intervención

La estrategia de intervención del programa se concentra en dos ámbitos de trabajo o componentes claramente definidos. En el componente 1: Fortalecimiento del INATEC, esta institución sería el actor central. En el componente 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social, participarían organizaciones seleccionadas que trabajan con este segmento de la población juvenil. Es importante señalar, que la implementación del primer componente fortalecerá al mismo tiempo el otro componente del programa. Como parte del componente 1, se plantea desarrollar las principales acciones siguientes:

- **Asistencia técnica para la réplica de los cursos desarrollados en la primera fase y financiar éstos.** Para este fin, los cursos serán reformulados para ser pertinentes a las necesidades y prioridades de los jóvenes, de las empresas y del desarrollo del país, y deberán estar incorporados en los módulos formativos del Catálogo Modular de las cualificaciones del Sistema Nacional de Cualificaciones.
- **Evaluación, reconocimiento y certificación de competencias laborales,** se buscará consolidar el Departamento de Evaluación y Certificación y extender la certificación también a personas subempleadas o desempleadas, que posean las competencias requeridas, así como trabajar una estrategia del financiamiento de las certificaciones e integrar a los gremios del sector laboral y privado en la certificación de competencias.
- **Sistema de diagnóstico y seguimiento (SDS):** El Programa apoyará al INATEC en el establecimiento de este sistema, a través del cual se realizará: (i) el diagnóstico de necesidades de capacitación de los sectores atendidos por la institución, incluyendo las demandas futuras; (ii) el seguimiento a los egresados (desenlace laboral y desempeño); (iii) la evaluación de la calidad de la formación brindada y la pertinencia de los currículos; y (iv) el grado de satisfacción de los empleadores, entre otros.
- **Formación técnica, metodológica y gerencial de docentes y directivos de los centros de F.P.:** El Programa replanteará los programas dirigidos a docentes y directivos basándose en un análisis de necesidades de formación de ambos, asegurando, con los docentes, que se incluya tanto los ámbitos metodológico-didáctico, el técnico de la especialidad y el de la actualización en ámbitos diversos, como el uso de las TIC e Internet, empleabilidad, género,

trabajo en equipo, inglés, comunicaciones, actitudes y valores, los aspectos técnicos y también el tema de actitudes y valores. También se analizará la posibilidad de establecer un programa de capacitación en línea para el personal docente y directivo y el reconocimiento de su labor mediante un título de “Instructor de la Formación Profesional”.

- **Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y el Catálogo Modular de Formación.** El Programa apoyará al INATEC para el diseño de cualificaciones relacionadas con los sectores de industria textil/confecciones y agroindustria.

Con relación al componente 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social, en Nicaragua existe un número considerable de iniciativas que trabajan con este segmento poblacional y que tienen enfoques valiosos y combinan, en muchos casos, una oferta de habilitación social y laboral con capacitación empresarial. El Programa se propone actuar de manera subsidiaria fortaleciendo algunas iniciativas existentes con alto potencial de ampliar su escala y profundidad. Con ese fin se plantea desarrollar las acciones siguientes:

- **Desarrollo y financiamiento de una plataforma para organizaciones, proyectos e iniciativas en el área de “empleo juvenil”,** que ofrezca a las contrapartes seleccionadas apoyo y asistencia para la organización de intercambios de experiencias, capacitación al personal que trabaja en esta área, desarrollo de materiales de apoyo a ser aprovechados por todos éstos, trabajo de “lobby” sobre el tema de empleo juvenil, asistencia técnica y financiamiento de acciones de formación inclusiva, crédito a través de MF y promoción del auto empleo, etc.
- **(Co)financiamiento de organizaciones, proyectos o iniciativas seleccionados para ampliarlos, mejorarlos o asegurar más tiempo de vigencia.** El Programa podrá considerar la posibilidad de establecer un fondo de préstamos para algunos emprendedores seleccionados o donativos de herramientas o pequeños equipos para los emprendedores apoyados por las organizaciones antes mencionadas, asimismo se promoverá buscar la equivalencia con las certificaciones del sistema del INATEC para que los jóvenes puedan seguir capacitándose en esa institución, financiamiento de acciones conducentes a la sistematización y difusión de las experiencias de las iniciativas seleccionados y a la sostenibilidad, institucionalización, ampliación y consolidación de éstas, así como promover el trabajo conjunto entre las contrapartes seleccionadas y el INATEC, orientados a que este último incorpore en forma más masiva la formación hacia el sector informal.

La selección del INATEC como socio principal del Programa se debe a que éste es el rector y principal proveedor de la formación profesional en Nicaragua con una presencia bastante extendida a nivel nacional, y el valor agregado que el Programa puede dar, potenciará a esa organización para atender a los jóvenes en situación de exclusión, además, la sostenibilidad del Programa es más probable debido a que la institución cuenta con recursos financieros propios.

El responsable principal de la ejecución del Programa será un coordinador/a del Programa (consultor internacional) que no esté vinculado con ninguna instancia que participe en el Programa, para garantizar su independencia e imparcialidad. Las tareas de coordinación incluyen el análisis de la necesidad de consultorías solicitadas, desarrollar los TdR, identificar y contratar expertos locales, regionales e internacionales, preparar, acompañar y supervisar sus misiones, apoyar y monitorear la utilización e implementación de las propuestas de los consultores y, en caso necesario, movilizar apoyo externo adicional.

Para garantizar la cohesión del Programa y su apropiación por las instituciones participantes, se constituirá un Consejo Consultivo, cuya tarea principal será vigilar por la buena marcha de éste. Sus integrantes serán representantes de las instituciones que participan en el Programa, y, de preferencia, deben ser de las contrapartes directas del Programa. Como integrantes tendrán la

tarea de aportar a las planificaciones anuales (proponer líneas de trabajo y actividades), difundir el Programa en sus respectivas instituciones, revisar y discutir documentos que se vayan produciendo, etc. En su calidad de contrapartes del Programa de sus respectivas instituciones, conjuntamente con el coordinador serán los responsables de la implementación de las acciones acordadas del Programa en sus respectivas instituciones e informar al Consejo Consultivo sobre avances y problemas que se hayan presentado.

En la implementación de la primera fase del Programa se utilizó la ejecución nacional, pero los resultados no fueron los óptimos. Por esa razón, para la ejecución del presente Programa se propone la licitación y contratación de un “paquete” de asistencia técnica que incluya: el coordinador internacional, el apoyo logístico y consultores nacionales, regionales o internacionales requeridos por el Programa.

4. Valoración de los involucrados

El actor principal del Programa sería naturalmente el INATEC. Su importancia para el Programa reside en ser la instancia rectora de la formación profesional y como tal, podrá implementar la mayoría de las mejoras y resultados del Programa financiado por COSUDE y con ello mejorar el sistema profesional en Nicaragua y darle continuidad y sostenibilidad a las acciones que se habrán de iniciar en el transcurso del Programa. Contrapartes dentro de la institución serán especialmente la Dirección Técnica Docente, la Dirección de Centros de FP, y la Dirección de Planificación.

Especialmente para el tema de inserción laboral y autoempleo, MITRAB será un aliado importante. Uno de sus valores agregados consiste en que el Ministerio es la instancia líder en el tema de inserción laboral y dirige la Comisión Nacional de Empleo Juvenil, encargada de desarrollar e implementar el Plan Nacional de Empleo Juvenil. Otra ventaja consiste en que el SEPEM es parte del MITRAB.

Los aportes del Programa podrán potenciar las actividades de otros donantes, por ejemplo las de la cooperación de Luxemburgo, Japón y la del PNUD, y en términos generales el Programa puede convertirse en un apoyo importante para la implementación del nuevo modelo de la formación profesional en el país, con el cual se encuentra totalmente alineado, y para el diálogo político del tema. El Programa busca también vitalizar la mesa de cooperantes sobre formación profesional, con lo cual se piensa brindar un aporte importante a la alineación y armonización de los diferentes cooperantes en el tema.

Para el segundo componente relacionado con los jóvenes en riesgo de exclusión social tendrán una participación importante iniciativas, organizaciones o proyectos que trabajan con esos jóvenes. Entre éstas destacan: Aula Taller (MINED), PCJEM (INJUVE), Emprendedores Juveniles (MITRAB), Joven Nica, Policía Nacional, INIDE, CEFODI.

5. Recursos

Los recursos financieros requeridos para la ejecución del Programa ascienden a la suma de 5.5 millones de dólares de los EEUU. Ellos serán utilizados para financiar: (i) la Unidad de coordinación (Experto internacional, personal local de apoyo: secretaria, administración financiera, la planificación, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, el equipamiento, vehículo, gastos de oficina y gastos de viaje; (ii) las acciones dirigidas a la implementación del Componente 1: Fortalecimiento del INATEC (Expertos locales, regionales e internacionales para establecer sistemas de diagnósticos, monitoreo, diseño e implementación de un programa de formación docente, apoyo financiero a la extensión de la certificación a sub- y desempleados, actualización de los módulos y materiales didácticos desarrollados en la fase 1 y apoyo a su réplica, etc.; y (iii) las acciones dirigidas a la implementación del componente 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social (Seminarios y eventos de intercambio de experiencias y de

mejoramiento de instrumentos y conceptos, plataforma para proyectos y/o (co)financiamiento de determinados proyectos o iniciativas, formación docente, consultorías de corto plazo e imprevistos)

6. Gestión de riesgos

Solamente existen dos riesgos que pueden influir en el éxito del Programa y en su gerencia, los cuales se presentan a continuación, con sus posibles medidas de mitigación.

Riesgo 1: La situación económica del país desmejora y se reducen las oportunidades de creación de empleos nuevos. Para este riesgo se propone orientar las acciones formativas del proyecto hacia el emprendedurismo y el autoempleo.

Riesgo 2: Inestabilidad de políticas en el mediano y largo plazo en el INATEC. Como medida de mitigación se propone buscar un diálogo cercano y permanente con sus autoridades para lograr incidencia en decisiones. También, se buscará posiciones comunes con los donantes aportantes al INATEC para enfrentar conjuntamente el riesgo.

7. Monitoreo y dirección

El Programa implementará un sistema de planificación, monitoreo, evaluación y aprendizaje, compuesto por: (i) Línea de base de los indicadores del programa; (ii) Planes Operativos Anuales; (iii) Monitoreo del avance de las actividades y resultados; (iv) Autoevaluación anual; (v) Evaluaciones externas de medio término y final; (vi) Gestión y difusión de los conocimientos. El sistema tendrá una clara orientación hacia resultados a nivel de los efectos e impactos. Se trabajará con base a indicadores mutuamente acordados, que sean adecuados para medir los avances del programa y sus efectos e impactos y que estén adecuadamente desagregados por sexo, edad, etnicidad, etc. El sistema estará inscrito dentro del sistema nacional a cargo de INATEC.

2. Contexto y justificación

2.1. Antecedentes

Desde finales de 2006, COSUDE está apoyando al INATEC mediante el Programa “Mejoramiento de las Competencias para la Empleabilidad de Jóvenes en Nicaragua”, cuyo objetivo principal consiste en “Contribuir a mejorar la empleabilidad e inserción laboral de las personas jóvenes con menores oportunidades del medio rural y urbano marginal.” La primera fase del programa concluye en 2012.

El Programa ha tenido una serie de logros importantes, entre los cuales destacan la apropiación de cambios en el INATEC promovidos por el Programa, especialmente la creación de Sistema Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, el diseño curricular de cursos orientados a jóvenes, el mejoramiento de la formación docente, la capacitación laboral de poblaciones históricamente excluidas, el fortalecimiento de la aplicación del enfoque por competencias a nivel institucional y la atención a las poblaciones del medio rural, que usualmente han tenido acceso limitado a la capacitación.

Para definir más claramente la segunda fase del Programa, COSUDE contrató un equipo de tres expertos, para valorar las oportunidades en el contexto actual para conceptualizar una nueva fase del programa. La propuesta elaborada por el equipo de expertos fue revisada junto con el INATEC para adecuarla al contexto actual, actualizando su contenido, definiendo con mayor precisión su marco lógico.

2.2. Información clave del contexto nacional y sectorial

2.2.1. Situación económica y mercado laboral

Según el CIA World Fact Book,

- Nicaragua es el país más pobre de Centroamérica y el segundo en América Latina.
- El PIB USD 17,340 millones se traduce en un PIB per cápita de USD 2,900 (2010 USD).
- El PIB se origina en la Agricultura 17.6%, industria 26.5%, servicios 56%.
- El índice de Gini en 1998 era 60.3 para 2010 había bajado a 40.51, lo que representa el lugar 60 en el ranking internacional de 140 países con datos disponibles.

Según esa misma fuente, la tasa de crecimiento de la economía nicaragüense fue del 3.7% en el 2007, del 3.8% en el 2008, del 3.2% en el 2009. El gran reto para el país es crecer a un mayor ritmo que permita superar los rezagos acumulados y en especial para generar más empleos de calidad en el país. Por su parte, la tasa de inflación fue de 9.1% en el 2004, de 9.6% en el 2010, de 9.7% en el 2011.

La población de Nicaragua asciende a 5.7 millones de habitantes en el 2011. La población en edad de trabajar (PET) es de aproximadamente 4 millones de personas, la población económicamente activa es de 2.2 millones de personas.

En el 2009¹, 186 mil personas (8.2%) estaban desempleados, siendo la tasa de desempleo entre los hombres en áreas urbanas mayor (11.3 %) que la de las mujeres. En el área rural, el desempleo afecta a 4.0% de los hombres, pero al 7.2% de las mujeres.

¹ Comisión Nacional de Empleo Juvenil: Mercado de Trabajo y Juventud: Desafíos, Retos y Oportunidades para el empleo solidario y trabajo decente en Nicaragua, pág. 16

El 75% de la población desempleada se encuentra en la ciudad. El subempleo afecta a 38% de los trabajadores, en el ámbito rural esta cifra asciende a 45%. Más del 70% de los empleos nuevos se crean en la economía informal y en la pequeña actividad campesina. El 48% de los trabajadores son asalariados (en el sector rural, es sólo el 37%), el 30% de los ocupados laboran en actividades agropecuarias. Estos datos demuestran que el gran problema del mercado laboral es la baja calidad de los empleos.

Una consecuencia del alto grado de pobreza en el país son las elevadas tasas de trabajo infantil. Según la Encuesta de Trabajo Infantil y Adolescente (ENTA), en 2004 el 14.3% de todos los niños, niñas y adolescentes entre 5 y 17 años de edad trabajaban, el 44.4% no tenía edad legal para hacerlo.

2.2.2. Jóvenes en riesgo de exclusión social²

Según el Instituto Nicaragüense de la Juventud, “cerca del 45% de los jóvenes viven en pobreza extrema y severa, limitando su acceso a casi todos los servicios y necesidades básicas. Éstos están prácticamente excluidos del sistema actual”³, lo cual los ubica en una situación de extrema vulnerabilidad. La vulnerabilidad no es solamente una consecuencia de la pobreza, sino un fenómeno complejo, que entrelaza variables económicas (pobreza, desempleo), culturales (marginación, desviación), políticas (ciudadanía) y sociales (aislamiento, segregación). Uno de los factores que probablemente más influye en la vulnerabilidad de los jóvenes es la **falta de empleo digno**, sea por falta de una oferta de empleo en el mercado laboral o por falta de una formación adecuada que permite el acceso a éste.

De esta forma, el desempleo juvenil se encuentra alrededor del 40%, afectando más a las mujeres. Mientras el 80% de los jóvenes hombres están trabajando, sólo el 40% de las mujeres tienen empleo. La mayoría de los jóvenes que entran a la vida laboral, lo hacen en el sector informal. Disponen de muy poco o ningún capital para el autoempleo, son escasamente calificados y por lo tanto poco productivos y reciben en su mayoría ingresos inferiores al costo de la canasta básica. Al no tener oportunidades de empleo, el “bono demográfico” (el rápido crecimiento de la población en edad de trabajar) que vive Nicaragua en estos momentos y que podría ser un detonador de desarrollo, se puede convertir en una debacle social.⁴

Según el Informe Nacional sobre Desarrollo Humano 2011 del PNUD, a pesar de que han aumentado los años de escolaridad el nivel aún no es suficiente comparado con las necesidades del país. Se observa que entre los 13 y 14 años, la población alcanza los años de estudios esperados pero a partir de los 15 años se da un descenso significativo. Por ejemplo, a los 19 años de edad los años de estudios mínimos esperados son 12, pero las personas entre 19 y 29 años que viven en áreas rurales solo alcanzan 7.4 años de estudios.⁵ Y la calidad de la educación es cuestionable: aunque los adolescentes y jóvenes valoran la educación que han recibido, el 71% considera que no les ayudó para conseguir un empleo o para iniciar su negocio propio.

En cuanto al empleo el informe antes mencionado presenta los siguientes resultados:

² Una definición del término “jóvenes en riesgo de exclusión social” se encuentra en el anexo 1

³ <http://www.injuve.gob.ni/program.htm>

⁴ C.f. Fundación Friedrich Ebert: Juventud, trabajo, dignidad y participación, pág. 10

⁵ Informe Nacional sobre Desarrollo Humano 2011, presentación a COSUDE

Indicadores de condición de actividad	Año 2003						
	Población total	Población de 14-29 años					Adultos
		TOTAL	Urbano	Rural	Hombre	Mujer	
Población total [miles]	5,542.9	1,663.6	998.6	665.0	832.1	831.5	1,747.2
Población en edad de trabajar [PET]	61.5	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Tasa neta de participación [PEA/PET]	60.2	53.2	49.2	59.2	68.3	38.1	66.8
Tasa de empleo	92.1	88.3	84.2	93.7	89.8	85.7	94.9
Tasa de desempleo	7.9	11.7	16.0	6.3	10.2	14.3	5.1
Tasa de subempleo	34.2	36.3	32.3	41.4	32.9	42.6	32.6
Tasa de subutilización	42.1	48.0	48.3	47.7	43.1	56.9	37.7
Indicadores de condición de actividad	Año 2008						
	Población total	Población de 14-29 años					Adultos
		TOTAL	Urbano	Rural	Hombre	Mujer	
Población total [miles]	5,674.8	1,834.2	1,057.0	777.2	922.9	911.4	2,019.2
Población en edad de trabajar [PET]	67.9	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Tasa neta de participación [PEA/PET]	58.7	52.2	50.2	54.8	68.5	35.6	64.7
Tasa de empleo	94.2	91.2	87.5	95.9	92.7	88.4	96.3
Tasa de desempleo	5.8	8.8	12.5	4.1	7.3	11.6	3.7
Tasa de subempleo	29.6	31.7	30.4	33.3	30.1	34.3	28.3
Tasa de subutilización	35.4	40.4	42.9	37.4	37.4	46.0	32.0

Fuente: ODH Nicaragua con base en la Encuesta de hogares para la medición del empleo, INIDE 2003 - 2008.

Se nota que existe una alta tasa de subutilización (suma de la tasa de desempleo y subempleo) que indica que los jóvenes no están siendo incorporados plenamente al mercado laboral y que esta tasa es un 23% mayor en las mujeres. Otros estudios dan una información diferente sobre lo anterior y dan cifras más preocupantes, según UNFPA – PNUD, de los jóvenes de 14 a 29 años, el 9% trabajan y estudian, el 21% solo trabajan, el 45% sólo estudian y un porcentaje muy alto, el 25%, ni estudian ni trabajan⁶.

En lo que se refiere a la pobreza en los jóvenes, el Informe de Desarrollo Humano analiza el ***Incidencia de la pobreza multidimensional*** (Porcentaje de la población que sufre carencias en por lo menos tres de los 12 indicadores ponderados utilizados para construir el Índice de Pobreza Multidimensional Juvenil) según rangos de edad, jefatura del hogar, área de residencia, sexo y tipología de la familia. Los resultados son como sigue:

⁶ Gustavo Pineda Chávez Consultor UNFPA-PNUD: Transición Demográfica, juventud y Desarrollo Humano

	IPMJ	Inciden cia [Porcentaje de pobres]	Amplitud [Porcentaje promedio de privación]
Total	0.140	49.3	28.4
De 13 a 17 años	0.103	35.0	29.5
De 18 a 24 años	0.154	55.9	27.5
De 25 a 29 años	0.176	61.0	28.8
Jefe de hogar			
Mujer	0.126	44.4	28.3
Hombre	0.147	51.6	28.4
Área de residencia			
Urbana	0.103	37.6	27.3
Rural	0.201	68.4	29.3
Sexo del entrevistado			
Hombres	0.159	55.7	28.6
Mujeres	0.121	43.0	28.1
Tipología de familia			
Compleja	0.119	41.4	28.7
Extensa	0.142	49.7	28.6
Monoparental	0.127	45.6	27.9
Nuclear	0.150	52.5	28.6
Unipersonal	0.175	61.7	21.4

Fuente: ODH Nicaragua con base en EMPN-FIDEG 2009.

De acuerdo con estas estimaciones, quienes presentan el mayor índice de pobreza multidimensional son quienes tienen entre 25 y 29 años, con una privación promedio de 3.7 indicadores de manera simultánea y la mayor incidencia de la pobreza, abarcando al 61% de los jóvenes de este rango de edad. Mujeres y hombres adolescentes presentan el menor valor del IPMJ. Sin embargo, la amplitud de su pobreza (qué tan pobres son) es mayor que la amplitud mostrada por el resto de la población joven. En otras palabras, la proporción de adolescentes multidimensionalmente pobres (35%) es menor que entre los jóvenes de 18 a 24 años (56%), pero los y las adolescentes que son pobres presentan más privaciones de manera simultánea. Adolescentes y jóvenes que residen en zonas rurales presentan una mayor incidencia de la pobreza multidimensional que sus pares de las áreas urbanas, y también una mayor amplitud de su pobreza, alcanzando a siete de cada diez adolescentes y jóvenes rurales. En cuanto a las diferencias por sexo, los adolescentes y jóvenes varones presentan una mayor incidencia y también una ligeramente mayor profundidad de la pobreza multidimensional que las mujeres.

La metodología aplicada para el cálculo del IPMJ permite conocer qué dimensiones (o indicadores específicos) inciden en mayor medida en los resultados del IPMJ por cada grupo de edad. Los resultados muestran las distintas formas en que es experimentada la pobreza por parte de adolescentes y jóvenes. Si bien las condiciones del hogar es la dimensión que influye en mayor medida en la pobreza multidimensional del total de adolescentes y jóvenes de todas las edades, esta privación es más importante para el grupo de los adolescentes (13 a 17 años) que para los y las jóvenes. Las privaciones en educación ocupan el segundo lugar en términos

de importancia para todas las juventudes y es más importante para aquellas mayores de 18 años. El tercer lugar lo ocupa el empleo, y por último, la salud.

La **violencia juvenil como fenómeno**, aunque existe en Nicaragua, no se compara con la situación en El Salvador, Guatemala y Honduras por una serie de factores que no cabe discutir en este informe. En términos generales, la sociedad nicaragüense, utilizando el indicador del número de homicidios por 100 mil habitantes⁷, es mucho más pacífica que las sociedades vecinas. Mientras en los países vecinos este indicador se encuentra arriba de los 70, en Nicaragua es de 13 homicidios por 100 mil habitantes.

Según datos del PNUD⁸, en el año 2006 se estiman en Centroamérica cerca de 70 mil los jóvenes relacionados con pandillas.

**Centroamérica 2006:
Número de grupos y pandilleros**

País	Grupos	Pandilleros	Promedio por Grupo
Honduras	112	36,000	321
Guatemala	432	14,000	32
El Salvador	4	10,500	2,625
Nicaragua	268	4,500	16
Costa Rica	6	2,660	443
Panamá	94	1,385	14
Belice	2	100	50
Total	918	69,145	75

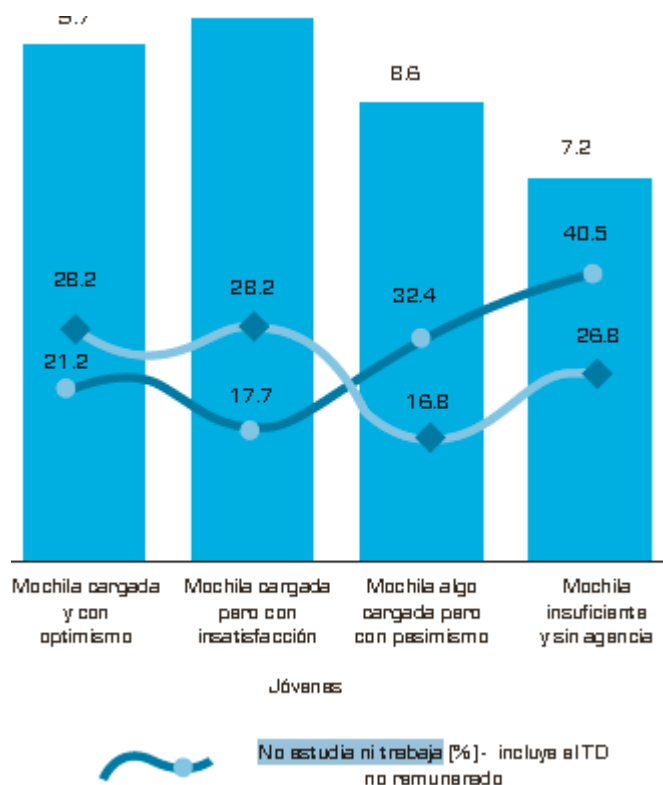
Los datos de Nicaragua indican que las pandillas tienen pocos miembros lo que puede deberse a que las pandillas tienen una naturaleza local, no constituyen grandes grupos ni constituyen grandes organizaciones a nivel nacional. Por otro lado, en ese mismo informe se indica que mientras en los países vecinos el número de pandilleros se mantuvo aparentemente constante, en Nicaragua prácticamente ha aumentado en los últimos años, lo cual es preocupante. A pesar de que Nicaragua todavía está lejos de los niveles de violencia de los países vecinos, en todo caso los datos indican la imperante necesidad de hacer un trabajo preventivo con jóvenes en riesgo de exclusión social para evitar, en el caso de Nicaragua, que el país llegue a una situación como la que prevalece en El Salvador, Guatemala y Honduras.

Un problema social especial es el representado por los jóvenes que no estudian, no trabajan, no buscan trabajo, ni muestran interés por intentar estudiar, los denominados “Ni - Ni”. El problema tiene que ver con tres temas: ingresos, educación y seguridad. Esos jóvenes generalmente provienen de los llamados “contextos críticos”, o sea de los sectores de la sociedad que menos beneficios obtienen del sistema educativo y más contribuyen a la “delincuencia visible”. Son muchachos criados en situaciones de pobreza y/o marginación. Son el grupo joven de los excluidos por el sistema y que no figuran siquiera en los índices de desocupación de acuerdo a las categorías que se manejan; los Ni – Ni no se cuentan como desocupados sino como ‘Inactivos’ y no están buscando trabajo.

⁷ Es el indicador más confiable de la violencia, ya que en otros delitos (robo, asalto, etc.) suele existir un subregistro considerable porque estos delitos con frecuencia no se denuncian y por lo tanto tampoco se registran en las estadísticas.

⁸ PNUD: Informe sobre Desarrollo Humano para América Central 2009 - 2010

Según la Encuesta nacional sobre las percepciones de adolescentes y jóvenes (ENAJ- INDH 2009) entre un 17.5% y el 40.5% de los jóvenes, no estudia ni trabaja dependiendo esto de su actitud hacia el futuro y de los diversos ámbitos de su vida y de las condiciones que se generan para el acceso a oportunidades.



Eso significa que alrededor de uno de cada 3 o 4 nicaragüenses en ese rango de edad, no tienen acceso a la educación ni al empleo. Esto los coloca en una situación de “pobreza multidimensional”, en la que se mide no sólo el ingreso y el consumo, sino también el acceso a salud, educación, trabajo y de condiciones de vida en el hogar, para focalizar mejor las políticas públicas con respecto a los sectores de población.

Si los Ni-Ni (incluyendo también a los que no están buscando trabajo) tienen barreras de oportunidades que tienen que ver con la exclusión del sistema educativo y pocas oportunidades de empleo, esto va a implicar para ellos pocas capacidades en el ámbito de sus proyectos personales de desarrollo humano.

En resumen: Un porcentaje importante de hombres y mujeres jóvenes, están siendo afectados por una situación de extrema vulnerabilidad, siendo la falta de empleo digno y la insuficiente preparación formativa las causas fundamentales. La vía más eficaz para reducir dicha vulnerabilidad es el aumento de acceso a la formación y la creación de empleo. Por otro lado, dado que sólo el 40% de las mujeres jóvenes tienen empleo (en contraste al 80% de los hombres jóvenes que se encuentran en esta situación) habría que poner un énfasis especial en las medidas que ayuden a las mujeres a acceder al mercado laboral y al autoempleo.

2.2.3. Formación profesional⁹

La **institución rectora** de la formación profesional en Nicaragua es el **Instituto Nacional Tecnológico (INATEC)**, que ofrece educación técnica y capacitación en las modalidades de: Formación Inicial: Aprendizaje, habilitación y rehabilitación ocupacional; Formación complementaria: Especialización complementaria y actualización; Formación de Técnicos básicos, Formación de Técnicos medios, que están dirigidos tanto al sector público como privado. Cuenta con 41 centros de formación profesional diseminados en todo el territorio nacional distribuidos de la siguiente manera:

SECTOR	CENTROS
Comercio y Servicios	9
Agropecuaria y Forestal	14
Industria y Construcción*	18
*/ Incluye 8 Escuelas Taller adoptadas por el Instituto como parte de la estrategia de sostenibilidad promovida por AECID.	

Estos centros ofrecen 25 especialidades en diversas áreas y a pesar de su presencia a nivel nacional, el 65% de la oferta se concentra en las áreas urbanas (Managua concentra el 30% de los participantes totales). Actualmente, los grupos meta son personas con problemas de desempleo, subempleo y personas que viven en pobreza o extrema pobreza por una baja o nula calificación, para las cuales se implementan una serie de programas especiales. INATEC presta servicios de asistencia técnica para beneficiarias del Programa Bono Productivo y a las socias del Programa Usura Cero. Realiza también evaluación y certificación de competencias laborales para trabajadores empíricos.

Como se ha señalado en los acápites anteriores, la falta de formación es un problema de suma gravedad que afecta el desarrollo de los sectores productivos y es uno de los principales causantes de la exclusión de la juventud de los mercados de trabajo.

A la par, la **cobertura** de la formación profesional en Nicaragua todavía es **sumamente limitada**. En 2007, había 91.3 mil participantes en actividades de educación y capacitación técnica, lo cual representó sólo el 3.9% de población económicamente activa. El 2011 el INATEC reportó un total de egresados de 305,078 (12.4% de la PEA en ese año) en sus cursos de Capacitación y Educación Técnica, lo cual representa un aumento considerable, sin embargo la mayor parte de los participantes fue de cursos de corta duración. Las cifras anteriores implican que el país tendrá que realizar esfuerzos considerables para mejorar los niveles de formación tanto cualitativos como cuantitativos para poder impulsar los procesos de desarrollo.

Últimamente, el **número de personas** que participan en actividades de educación y capacitación técnica **está aumentando**, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro de egreso de participantes del 2008 al 2011, de acuerdo a los diferentes modos de formación.

⁹ Una parte de la información de este inciso está tomado de Servicio de Cooperación Holandesa: Estudio de Estado de Situación 2008 y Tendencias 2011.

Egresados de los Programas de Capacitación												
Modos de Formación	2008			2009			2010			2011		
	V	M	T	V	M	T	V	M	T	V	M	T
Habilitación	10,650	76,260	86,910	32,480	59,616	92,096	26,288	72,427	98,715	45,112	175,638	220,750
Complementación	13,060	9,097	22,157	23,494	15,914	39,408	38,369	32,105	70,474	38,629	38,003	76,632
Aprendizaje	3,290	3,260	6,550	5,302	3,894	9,196	6,387	5,904	12,291	3,328	2,152	5,480
Especialización	2,327	1,343	3,670	753	195	948	836	194	1,030	920	112	1,032
Formación Dual	200		200	32		32	17		17			0
Totales	29,527	89,960	119,487	62,061	79,619	141,680	71,897	110,630	182,527	87,989	215,905	303,894

Para el 2011, el INATEC reportó una cobertura total de 303,894 participantes en actividades de capacitación, debiendo mencionarse que el mayor porcentaje corresponde a actividades formativas de corta duración. Asimismo se reportaron 1,184 egresos en educación técnica.

Egresados de los Programas de Educación Técnica				
SECTORES	AÑOS			
	2008	2009	2010	2011
Agropecuaria y Forestal	288	375	8	163
Industria y Construcción	355	250	10	105
Comercio y Servicio	2094	1242	830	916
Total	2,737	1,867	848	1,184

En el transcurso del tiempo, el porcentaje de participantes en educación técnica (carreras de dos a tres años) se ha reducido a favor de **capacitaciones cortas**, que son más baratas, puntuales y más dirigidas.

En Nicaragua existe también un gran número de centros privados de capacitación. Más de 500 de estos centros son acreditados ante INATEC, están en los 15 departamentos y 2 Regiones Autónomas del país y forman parte de la red de la institución. Los centros privados han tenido una fuerte expansión, aprovechando las contrataciones provenientes del aporte del 2% de las empresas de las cuales INATEC recibe ingresos. Estas empresas ejercen una búsqueda activa de demanda de cursos en temáticas muy disímiles, a la medida de los usuarios. Normalmente identifican una demanda específica y ofertan paquetes de cursos con facilidades y titulación para captar los contratos a la empresa o grupo de ellas cuyos trabajadores tengan interés. Debe señalarse, sin embargo, que la capacitación ofrecida por estos centros corresponde mayormente a cursos de idiomas, computación y administración; la gran mayoría cuenta con una muy limitada oferta de capacitación, carece de infraestructura, de equipos y talleres requeridos para la formación técnica en las diferentes especialidades requeridas por sector productivo del país.

Existen algunos centros de formación administrados por emprendedores sociales o el sector privado que ofrecen servicios de capacitación de muy buena calidad, como por ejemplo: el Instituto Politécnico La Salle, El Centro Juvenil Don Bosco, la Fundación Samuel, Centro de Capacitación de Compañía Cervecería de Nicaragua y otros. Asimismo, en el campo de la enseñanza de idiomas, computación y carreras administrativas, existen también algunos centros de capacitación privados que destacan y brindan servicios de buena calidad.

Aparte de la cobertura limitada y de la falta de correspondencia entre la oferta y la demanda, los **problemas principales de la formación profesional** en Nicaragua son: (i) el deficiente nivel técnico de una gran parte de los instructores, (ii) la falta de seguimiento a los egresados, lo que imposibilita orientar la oferta en la demanda y actualizar la currícula; (iii) predominancia en la formación de formadores de los aspectos técnicos sin complementarlos con los aspectos de

manejo y gestión administrativa de los procesos; (iv) cambios frecuentes en la dirección del INATEC (cinco directores en dos años); (v) infraestructura obsoleta o insuficiente en los centros, a la par de la no utilización o subutilización de equipamientos¹⁰.

2.2.4. Síntesis de las iniciativas y proyectos activos con jóvenes en riesgo

En Nicaragua existe un número considerable de proyectos, e iniciativas que de una u otra forma trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social como grupo meta. Todos ellos trabajan en contextos sociales difíciles, afectados por la pobreza y la exclusión. A continuación, se describen brevemente éstos, una descripción más detallada se presenta en el Anexo 2.

El Programa Conjunto Jóvenes Empleo Migración (PCJEM)¹¹ Apoya los esfuerzos nacionales para mejorar el acceso a un empleo digno de las personas jóvenes en condiciones de vulnerabilidad social de las zonas urbanas y rurales de Nicaragua, contribuyendo así a prevenir los efectos negativos del fenómeno migratorio. Se implementa en 11 municipios de 6 departamentos del país, siendo INJUVE la instancia nacional que lidera este programa. Se beneficia de forma directa a 8 mil jóvenes dentro de los cuales se incluye a muchos que están en riesgo de exclusión. El programa se enfoca tanto en las competencias sociales e individuales de los jóvenes como en sus competencias técnicas. También prepara a los jóvenes para la opción del autoempleo y ofrece asistencia técnica y financiamiento para cooperativas y microempresas.

El Programa Aula – Taller, es ejecutado por el MINED y tiene como grupo meta a jóvenes de 16 a 35 años de pocos recursos. Lo interesante de este programa es la combinación de la educación básica para adultos con la habilitación para el trabajo (120 a 150 horas). Para ello, se han habilitado y equipado aulas en 62 escuelas que participan en el programa. A juzgar por una evaluación realizada, el programa es bastante exitoso.¹² Existe una alianza con otras instituciones para apoyar la inserción laboral de los egresados. El enfoque del programa parece ser adecuado, sin embargo, por falta de recursos, sólo el 10% (3,000 personas) de los participantes en la Educación para Adultos pueden participar en los cursos de habilitación para el trabajo.

Joven Nica es una asociación de carácter social, democrática, apolítica, sin fines de lucro, que representa una alternativa para promover la inserción laboral y el desarrollo integral de los jóvenes en Matagalpa. Sus dos principales objetivos son: (i) Desarrollar programas de formación que permitan a los jóvenes ser competitivos en el mercado laboral y (2) Orientar e insertar en el ámbito laboral profesional a los jóvenes potencializando sus capacidades, mediante el establecimiento de un Sistema de Información (Base de Talentos), que permita intermediar entre la oferta y la demanda del empleo juvenil, a través del manejo efectivo del proceso en la búsqueda y ubicación laboral y la creación de sus propios negocios sostenibles. Lo particular de Joven Nica, es que tiene una oferta coherente que contempla las diferentes facetas de la problemática juvenil y se inserta en los procesos del desarrollo local en Matagalpa.

La **Red de Emprendedores Juveniles** es promovida por el MITRAB con un enfoque hacia el autoempleo. Lo interesante de este esfuerzo es la búsqueda de la formalización de las microempresas, también con la finalidad de generar empleos adicionales y comprende

¹⁰ Para un análisis más exhaustivo, ver el documento citado del Servicio de Cooperación Holandesa.

¹¹ Ver también presentación PCJEM

¹² Véase Ministerio de Educación, Informe final – Evaluación de impacto para la medición del empleo e ingresos de jóvenes y adultos egresados de los cursos de Habilitación Laboral, Managua, Febrero 2008

asistencia técnica y seguimiento a los jóvenes para asegurar que puedan vencer las dificultades en la fase inicial de sus empresas para que puedan crecer más allá del nivel de subsistencia.

El Centro de Formación y Desarrollo de la Policía Nacional en Managua forma parte del trabajo preventivo que la Policía Nacional realiza con jóvenes en situación de vulnerabilidad. El Centro parte de un análisis situacional de los barrios con problemas, durante el cual se identifican jóvenes en situaciones de riesgo que están en proceso de dejar las drogas o que cuentan con el apoyo de sus padres, a quienes se les invita a participar en la formación profesional en el Centro. La formación consiste en una fase de dos meses de “aprestamiento” (normas y reglas, deporte, análisis de habilidades) de dos meses de nivelación académica y 10 meses de formación profesional en diferentes oficios; luego se prevé dos meses de pasantías en empresas, para facilitar la inserción laboral. El proyecto es sumamente interesante porque forma parte de un concepto integral de prevención de violencia juvenil.¹³

El Programa Emprendedores Juveniles del Instituto Nicaragüense de Desarrollo, fomenta con diferentes iniciativas el emprendedurismo entre jóvenes.¹⁴ En los últimos años, también se han desarrollado proyectos específicos para jóvenes en riesgo de exclusión social. Es digno de atención que segmentos del sector privado se comprometan con el grupo de jóvenes en riesgo y buscan fomentar el autoempleo.

El Proyecto: "Articulación del Sistema Nacional de Educación Técnica y Formación Profesional con las necesidades formativas de la economía informal en Nicaragua", es ejecutado por Terre des Hommes Italia conjuntamente con el INATEC y es financiado por la Unión Europea. Tiene como objetivo brindar capacitación a trabajadores por cuenta propia, mujeres y jóvenes que trabajan sin haber obtenido formación, integrado por jóvenes en alto riesgo. Se implementa en cuatro centros del INATEC: en Chinandega, Masaya y Managua, Participa también la Fundación para la Formación y Desarrollo Integral (FODI). El Proyecto está dirigido a fortalecer al INATEC en su oferta para los no aportantes del 2%. Un grupo meta específico son jóvenes que se encuentran en libertad condicional; también han trabajado en el Sistema Penitenciario. El Proyecto ofrece cursos que son requeridos por personas que ya se encuentran trabajando y que requieren mejorar su desempeño, rendimiento y las competencias relacionadas con los diferentes oficios en que los participantes ya están trabajando. Los egresados reciben certificados del INATEC. El proyecto da seguimiento a los participantes en dos niveles, en primer lugar sobre quién participa en los cursos, asegurándose que esta persona ya tenga experiencia en su campo. Luego da seguimiento a los resultados obtenidos por el beneficiario como consecuencia de la capacitación recibida.

Los acciones, proyectos e iniciativas desarrollan actividades relacionadas con la recreación, asistencia psicosocial, educación básica de adultos y nivelación, diagnóstico de necesidades de capacitación en el territorio, habilitación social y personal, habilitación laboral, inserción laboral, capacitación empresarial, suministro de caja de herramientas, asistencia técnica y seguimiento y acceso a micro créditos y fondo semilla. En la figura que sigue se presentan las actividades que realizan las organizaciones antes descritas.

¹³ Uno se puede preguntar si la PN es la institución más adecuada para implementar un centro de este tipo. Según la entrevista realizada con la Directora del Centro, la PN es la institución en el país que más experiencia tiene con este grupo meta, lo cual justificaría este tipo de trabajo. Por otro lado, tanto por su historia como por su enfoque comunitario, la PN nicaragüense es bastante diferente a las otras corporaciones policiales de la región. Goza de una mayor confianza de la población y es mucho más aceptada por ella que la de los países vecinos.

¹⁴ www.inde.org.ni: Programa Emprendedores Juveniles

Programas de fomento de empleo de jóvenes vulnerables y sus componentes

Compo- nente Pro- grama	Recreación	Asistencia psico- social	Educación básica de adultos/ nivelación	Diagnóstico de necesidades de capacitación en el territorio	Habilitación social y personal	Habilitación laboral	Inserción laboral	Capacitación empresarial	Caja de herra-mientas	Asistencia técnica y seguimiento	Acceso a micro- créditos / fondo de semilla
Aula Taller (MINED)											
PCJEM (INJUVE)											
Empren- dedores juveniles (MITRAB)											
Joven Nica Matagalpa											
Policia Nacional											
INDE											
CEFODI											

El programa también podrá trabajar con otras organizaciones que atienden a jóvenes en riesgo de exclusión social, sobre todo aquellas que trabajan en el medio rural.

2.3. Marco nacional de políticas relacionadas y gobernabilidad institucional

2.3.1. Jóvenes y empleo

El fomento de la juventud se menciona en una serie de documentos clave para la política del gobierno que se resumen a seguir.

El Plan Nacional de Desarrollo Humano Actualizado 2009-2011 establece que:

75. La juventud representa aproximadamente el 23.5% del total de la población y el 35.7% de la población económicamente activa (PEA) y constituye un segmento de la población fundamental para el desarrollo económico, político y social del país. Es urgente que la juventud tenga oportunidades, que no se frustre y que no emigre a otros países, para no comprometer el futuro del país.

76. El Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional reconoce a la juventud como componente central del desarrollo de Nicaragua, y promueve la participación real y efectiva de los jóvenes en el proceso de transformación económica, social, política y cultural del país.

La Ley de Promoción del Desarrollo Integral de la Juventud.

“Es un derecho de los jóvenes acceder a un empleo con salario justo y ser sujeto de políticas de promoción del acceso al mercado de trabajo que posibiliten ingresos y recursos para él o sus familias que mejoren sus condiciones de vida”.

“Arto. 8.- Las políticas de empleo en el campo y la ciudad de las y los jóvenes deben fomentar las oportunidades de trabajo en distintas modalidades para reducir el desempleo, el sub-empleo y generar nuevas alternativas para el ingreso de la juventud al mercado laboral y la promoción

de la experiencia laboral y la generación de ingresos que le permita a los jóvenes mejorar sus condiciones de vida.

Arto. 9.- El fomento de esta política contemplará las siguientes líneas de acción:

1. Sistema de Información para:

- a)** Diagnosticar las necesidades laborales del mercado nacional y las capacidades que se requieren en técnicos y profesionales, recursos, bienes y servicios.
- b)** Diseñar programas, planes y proyectos disponibles en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos que permitan a la juventud acceder a información relacionada con la demanda de empleos, a las carreras técnicas y profesionales que oferta el sistema educativo nacional y privado, así como, la forma de acceder a bienes, recursos y oportunidades que ofrece el Estado y la sociedad civil.
- c)** Que el sistema educativo nacional o privado incluya en su pensum académico carreras técnico vocacionales de acuerdo a las necesidades del país.
- d)** El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) tendrá una oficina en la que se recojan datos con información nacional e internacional que sirva a la juventud para informarse de las capacidades y necesidades del país en el mercado laboral.¹⁵

2. Generación de empleo

- a)** Se destinará e impulsará un plan nacional de empleo juvenil promovido por el Ministerio del Trabajo, en coordinación con instituciones del Estado, la banca privada, organismos no gubernamentales nacionales e internacionales relevantes para promover alternativas de empleos que en distintas modalidades y de acuerdo a la demanda del mercado laboral se oferte a las y los jóvenes.
- b)** Se promoverá que las Instituciones Estatales y privadas, de conformidad a la necesidad de las mismas, contraten como mínimo el 30% de mano de obra juvenil.
- c)** Se fortalecerá el incremento de empresas, sean éstas familiares o particulares, que prioricen la mano de obra juvenil.
- d)** Garantizar sin distinción la participación y acceso de las mujeres jóvenes en el mercado del trabajo brindándoles oportunidades de empleo mediante campañas de sensibilización a los empleadores para eliminar la discriminación o diferencias de trato por razones de edad o sexo.
- e)** Priorizar la inversión en las localidades con mayor índice de pobreza para garantizar que las jóvenes accedan a empleos y salarios dignos de acuerdo a lo establecido en el Código del Trabajo.
- f)** Las y los jóvenes con discapacidad tienen derecho a su incorporación al mercado de trabajo en condiciones que les permita sentirse útiles y apoyados (as) en su desarrollo personal a través del empleo”.

El capítulo V de la Ley está dedicado a la “Creación de Pequeñas y Medianas Empresas Juveniles y establece una serie de medidas (capacitación en tecnologías, incentivos a la banca,

¹⁵ El INEC ya no existe más. Sus funciones ahora las asume el Instituto Nicaragüense de Información para el Desarrollo (INIDE). Aún no está claro si con este cambio, el inciso d del artículo 9 – 1 mantendrá vigencia.

creación de entidades de calificación técnica para los jóvenes en las áreas que requieran las PYME y cooperativas juveniles y otras) para fomentar la creación de empresas juveniles.

Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las Juventudes de Nicaragua

Formulado en el seno de la Comisión Nacional de Empleo Juvenil, con la participación del MITRAB e INJUVE, establece como objetivo general: Fomentar el empleo y trabajo digno y decente de las personas adolescentes y las juventudes de Nicaragua con inclusión social, en alianza con las organizaciones de jóvenes, empleadores, trabajadores y el Gobierno". Sus principales objetivos específicos y metas son:

Objetivo 1: Mejorar las competencias de empleabilidad de las juventudes con más acceso a la educación técnica, universitaria y capacitación con calidad y pertinencia, articulada con el mundo productivo. **Principal Meta:** Reducir al 50%, en un plazo de 5 años, el porcentaje de adolescentes y jóvenes en edad escolar que no estudia.

Objetivo 2: Promover y elevar la cantidad y calidad del empleo y el trabajo de las personas jóvenes, tendiente a reducir los niveles de informalidad y subempleo. **Principales Metas:** Al año 2016, la tasa de ocupación plena de mujeres jóvenes aumentará en un 50% y la de los jóvenes hasta en un 40%. Reducir en 25% en un plazo de 5 años, el porcentaje de adolescentes y jóvenes que no estudian ni trabajan.

Objetivo 3: Incrementar las competencias emprendedoras juveniles para la instalación, puesta en marcha y desarrollo de sus emprendimientos productivos. **Principales Metas:** Al 2016, se han incrementado a 92 mil jóvenes (60% mujeres) atendidos por políticas de emprendedurismo, cooperativismo y empresarialidad, Bono Productivo Alimentario y Usura Cero.

Objetivo 4: Promover la igualdad y equidad de oportunidades de las juventudes en el ámbito laboral. **Principales Metas:** En un plazo de cinco años, aumentar en un 10% la tasa de participación de las mujeres en el mercado laboral de manera activa y formal. Reducir hasta en un 25% las brechas de ingreso por género y otros grupos en estado de vulnerabilidad.

2.3.2 INATEC

El Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) fue creado por Decreto Presidencial No. 3-91 del diez de enero de 1991. INATEC es una entidad autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio y con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

El INATEC, según su ley orgánica, tiene los siguientes fines y objetivos:

- a) "Definir las políticas nacionales de formación profesional (Educación Técnica y Capacitación Profesional).
- b) Administrar, organizar, planificar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades del Subsistema de Formación Profesional como parte integrante del Sistema Educativo Nacional.
- c) Impulsar el desarrollo coherente y armonioso de los recursos humanos calificados que requiere el desarrollo socio económico del país.
- d) Desarrollar la formación profesional en relación directa con los requerimientos de los sectores económicos nacionales y los intereses individuales de las personas".

Desarrolla la formación profesional en las siguientes modalidades: Formación Inicial: Aprendizaje, habilitación y rehabilitación ocupacional; Formación complementaria: Especialización complementaria y actualización; Formación de Técnicos básicos, Formación de Técnicos medios.

Mediante el decreto No 28-95, aprobado el 11 de mayo del 1995, se establece el compromiso obligatorio de los empleadores de aportar el 2% de los salarios brutos de sus empleados para el financiamiento del INATEC.

En términos metodológicos, desde hace unos años la institución viene implementando el enfoque de Normas Técnicas de Competencias Laborales, lo cual permite organizar el currículo de manera modular y más flexible.

El Instituto Nacional Tecnológico INATEC estimó indispensable definir su Plan Estratégico 2012-2016¹⁶, con claras políticas y estrategias que den respuestas a las demandas de los sectores sociales y productivos del país. Con ese fin y “tomando como base el Programa de Desarrollo del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional y las grandes líneas del Plan Nacional de Desarrollo Humano, ha formulado una Política de Formación Profesional, acorde con las exigencias planteadas por el fenómeno de la globalización, los cambios en la tecnología, cambios en la organización de la producción y del trabajo, considerando la articulación de una visión de futuro consensuada y asociada a un modelo de sociedad y economía nacional”.

El plan estratégico considera siete líneas de políticas como ejes principales del proceso de modernización de la institución que se inició en el año 2012. Las políticas y sus respectivas estrategias se presentan a continuación.

Política 1: Normar y fortalecer los procesos institucionales desde una perspectiva de Calidad.

- Fortalecer el proceso de organización estructural y funcional del INATEC, estructurando un modelo de gestión participativo, articulado, transparente y flexible, en base a la Ley 290, las NTCI de la CGR y la Estrategia Educativa Nacional.
- Establecer indicadores de Calidad en todos los procesos Institucionales para medir la satisfacción de los(as) usuarios(as) y la adopción de un sistema de gestión de calidad.
- Mejorar las condiciones tecnológicas que faciliten la medición de los resultados obtenidos de los diferentes procesos institucionales y que contribuyan a una efectiva toma de decisión.
- Sistematizar el proceso de la planificación del INATEC para cumplir con la Misión y los objetivos institucionales.
- Vincular el presupuesto a la planificación institucional que asegure los recursos financieros para el desarrollo de proyectos de inversión en los diferentes procesos de la Formación Profesional.

Política 2: Posicionar y consolidar la Educación Técnica y la Capacitación como una alternativa de la población para mejorar su calidad de vida.

- Promocionar y divulgar permanentemente la oferta de servicios de Educación Técnica y Capacitación que brinda el INATEC a los diferentes sectores económicos y sociales del país.
- Posicionar al INATEC como el rector del subsistema de Formación Profesional y Educación técnica.

¹⁶ INATEC: Plan Estratégico Institucional, Managua, 2012, presentación

Política 3: Contribuir al desarrollo socioeconómico del país a través de una oferta de Educación Técnica y Capacitación pertinente, flexible y de calidad, enmarcado en el nuevo modelo de participación ciudadana

- Vincular la oferta formativa y educativa de INATEC a la transformación productiva de sectores prioritarios, considerados en el PNDH, para el crecimiento de la economía nacional.
- Promover la investigación, desarrollo e innovación para propiciar el mejoramiento de la oferta formativa y el proceso de enseñanza – aprendizaje vinculado con el desarrollo productivo del país
- Fortalecer las competencias técnicas y metodológicas de los(as) Docentes para brindar una educación técnica y formación profesional de calidad
- Mejorar la calidad de los procesos de atención a empresas y de acreditación y supervisión de los Centros de Formación Profesional públicos y privados.

Política 4: Institucionalización de prácticas de género que permitan desarrollar y fortalecer las capacidades de mujeres y hombres para su integración en el nuevo modelo del poder ciudadano.

- Elaborar e implementar las prácticas de género en el quehacer institucional.
- Establecer alianzas con Organismos e Instituciones a nivel nacional e internacional, que posibiliten la aplicación de las prácticas de género en la institución.

Política 5: Fomentar el respeto y cuidado a la Madre Tierra.

- Desarrollar acciones para la conservación del medio ambiente a nivel institucional.

Política 6: Contribuir al rescate de nuestros valores culturales y ancestrales.

- Desarrollar acciones que coadyuven al rescate de la identidad cultural del país, fortaleciendo los valores culturales básicos para el desarrollo y la cohesión social.

Política 7: Potenciar los Recursos Humanos de la institución que garanticen el cumplimiento de la Misión.

- Efectuar un diagnóstico de necesidades formativas del personal del INATEC, de acuerdo a los requerimientos de la Institución.
- Adoptar y promover la aplicación de medidas de higiene y seguridad ocupacional en todas las áreas de la institución y Centros de Formación.
- Implementar un plan de inducción para el personal de la Institución.
- Implementar políticas que aseguren la igualdad de salario y transparencia en la determinación salarial.

“Propuesta del Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua”¹⁷

Se trata de un insumo importante para la discusión del futuro del sistema de formación, elaborado por el PNUD en coordinación con INATEC, identifica los retos que se le presentan a la Formación Profesional en Nicaragua y los actores institucionales que juegan un rol en este campo, así como de las relaciones existentes entre ellos. Sobre esa base, el nuevo modelo plantea un conjunto de principios, pilares y bases conceptuales sobre el cual se construye el Sistema Nacional de Cualificaciones (Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, Normas Técnicas de Competencia Laboral, Niveles de Cualificación, Títulos y Certificados y su Registro, Diseño y Desarrollo Curricular, Condiciones de Acceso).

¹⁷ PNUD: Propuesta del Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua (Ver Anexo 5)

El modelo plantea también un conjunto de elementos que constituyen el marco normativo, regulatorio y de apoyo a la formación profesional como son los sistemas de Información y Orientación Vocacional; Evaluación, Reconocimiento y Certificación de Competencias Laborales; Acreditación de los Proveedores de FP; Aseguramiento de la Calidad de la FP; Formación de Formadores y monitoreo y evaluación del Marco Normativo Regulatorio; así como del Modelo Didáctico y Modos de Formación, del Observatorio del Mercado Laboral, de la investigación vinculada a la FP y promoción de la innovación en este campo.

Asimismo, el modelo plantea los aspectos que deben ser considerados dentro del marco operacional, es decir de la provisión de servicios en los centros de formación profesional, los que cubren tanto los procesos de formación: Determinación de Necesidades, Identificación del perfil de competencias y módulos formativos, Proceso Enseñanza – Aprendizaje, Formación en emprendedurismo y Evaluación y certificación, así como de los Procesos de Gestión de los CFP: Definición de la Oferta, Planificación, Asignación y control de recursos, Ejecución de planes, Promoción y Admisión de Participantes, Monitoreo y Evaluación, Gestión de la calidad, Apoyo para la inserción laboral y Seguimiento a Egresados.

Según el Nuevo Modelo todo lo anterior debe conducir a lograr los siguientes impactos como consecuencia de las actividades del Sistema de Formación Profesional:

- Contribución al desarrollo económico y social del país,
- Aumento en la productividad y competitividad de las empresas y organizaciones,
- Aprendizaje a lo largo de la vida,
- Aumento en la empleabilidad,
- Mejora en el nivel de vida de la población participante y
- Consolidación del Sistema de FP

Estrategia y líneas de acción para la Educación Técnica y Tecnológica

El Consejo Nacional de Educación Técnica está coordinado desde la Presidencia de la República y es una instancia que busca determinar las necesidades y planificar acciones integrales y complementarias, para analizar avances y dificultades, definiendo alternativas para enfrentarlos y para evaluar los objetivos y resultados acordados, haciendo las correcciones necesarias para cada período siguiente. Este Consejo está constituido por 21 organizaciones. 17 de ellas instituciones públicas vinculadas al sector de la Formación Profesional, entre las que destacan las rectoras de los subsistemas educativos: el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), el Ministerio de Educación (MINED) y el Consejo Nacional de Universidades (CNU).

El Consejo Nacional de Educación Técnica ha propuesto una estrategia y conjunto de líneas de acción que se focalizan en la articulación y la complementariedad de esfuerzos entre el GRUN, los jóvenes y los trabajadores, en función de organizar coherentemente la atención a las necesidades de formación y potenciar todas las capacidades y recursos desde un enfoque de desarrollo humano integral. La estrategia se compone de los siguientes propósitos y quehaceres: (i) **La Formación Profesional para la libertad y el vivir mejor**, la cual debe ser estructurada tomando en cuenta los ciclos de vida y la pertinencia productiva y de desarrollo de cada localidad, desde las siguientes alternativas educativas: (a) Formación Inicial: Formación para la población principalmente joven; (b) Formación Continua: acciones formativas dirigidas a las y los trabajadores, quienes han superado la formación inicial u ocupacional; (c) Formación Ocupacional: Dirigida a incrementar capacidades de las personas para el desempeño de un puesto de trabajo o iniciativas de autogeneración de ingresos; (d) Certificación Ocupacional: la que proporciona la oportunidad de someterse a evaluación y certificación de las competencias

técnicas de trabajadores/as, que se desempeñan en oficios y que no cuentan con un documento que les acredite los saberes adquiridos; (ii) **El modelo de mayorías protagónicas y complementarias.** El Protagonismo de los jóvenes y el pueblo, se expresa en que éstos tomen en sus manos el proceso de definir qué alternativas de formación deben emprenderse de cara a la realidad de cada territorio, a la vez que se asume contando con el acompañamiento de las instituciones del gobierno, el proceso que debe llevar paulatinamente a la transformación de alternativas de Formación Técnica para vivir mejor; (iii) **La articulación institucional al servicio del pueblo,** Las instituciones del gobierno que se relacionan con todas las áreas del desarrollo técnico y tecnológico del país, como acompañantes del protagonismo de los jóvenes y la población en general se disponen en función de volcar sus fortalezas en conocimientos, recursos e instrumentos para acompañar a la población en proyectar las necesidades y potenciar todas las capacidades para el desarrollo humano integral para el presente y el futuro; (iv) **Pertinencia territorial de la Educación Técnica,** Cada centro de Formación Profesional del INATEC tiene la responsabilidad de dinamizar la Formación Técnica tomando en cuenta las particularidades de cada territorio, para ello es necesario involucrar a todos los actores locales económicos, políticos y sociales y concebir una Educación Técnica de acuerdo a las necesidades del desarrollo económico local; (v) **Asumir los desafíos de las nuevas tecnologías** informáticas, de las comunicaciones, de la producción industrial, del desarrollo agropecuario y el servicio; (vi) **Mejorar la calidad de la Formación Técnica,** dirigiendo esfuerzos a la formación docente y al fortalecimiento de los currículos de estudio y equipamiento de centros y (vii) **Unir esfuerzos y responsabilidades con otros sectores;** empresarios, micros, pequeñas y medianas empresas del campo y la ciudad, proyectando las necesidades de capacitación y formación, aunando esfuerzos para asegurar la calificación que nos permita más productividad y más competitividad.

A través de las actividades de este Consejo se pretende: (i) mejorar calidad en la educación técnica y formación profesional, trabajando con énfasis en la formación de formadores; (ii) Desarrollar alianzas desde el Modelo de Responsabilidad Compartida, articulando esfuerzos con los Centros Privados de Educación Técnica y Formación Profesional, sectores productivos y empresariales sobre la base de la promoción de la responsabilidad compartida orientada a la Educación Técnica; (iii) Promover la movilización juvenil alrededor de la promoción de acciones solidarias como medio de formación de valores, a través de la organización de brigadas técnicas solidarias de jóvenes estudiantes de los Centros de Formación Profesional, a fin de proyectar sus conocimientos en la comunidad y del mejoramiento de los mecanismos de selección de jóvenes para acceso al Programa de Becas; (iv) Consolidar el alineamiento y armonización de la cooperación, instalando una mesa con la cooperación vinculada a Educación Técnica y Formación Profesional para la presentación de estrategia y plan de acción nacional, así como las brechas, que indiquen dónde es efectivo canalizar los recursos de cooperación de forma alineada y armonizada con las políticas de nuestro gobierno; (v) Mejorar la comunicación para la transformación, realizando un sostenido esfuerzo para revalorizar el papel de la Educación Técnica y la dignificación de la habilitación laboral, desde su aporte al desarrollo humano, social y económico que impacta en el bienestar de las familias.

De esta manera, 17 instituciones del gobierno que se relacionan con todas las áreas del desarrollo técnico y tecnológico del país, podrán coordinar de manera sistémica programas de formación integral de la juventud, donde se incluyan el aspecto técnico profesional, el emprendedurismo, el deporte, la cultura y el medio ambiente, así como realizar acciones concretas que permitan valorizar y visibilizar el valor de la educación técnica; establecer pautas para avanzar hacia el Sistema Nacional de Educación Técnica y Tecnológica, acorde a las realidades y desafíos del país; coordinar con los planes de desarrollo turístico del país; complementar esfuerzos de cara a la formación del capital humano que requiere el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, incorporar en todas las políticas y estrategias a desarrollar el enfoque desde el Municipio, las necesidades de formación en específico que

demanden éstos y la colaboración mutua en la aplicación de estas políticas, la planificación conjunta de la formación técnica que requieren las familias protagonistas de los programas Hambre Cero y Usura Cero e ir formando los recursos calificados para el desarrollo de la agro-industria nacional.

2.4. *Pertinencia del Programa*

El proyecto puede brindar un apoyo significativo a los dos componentes considerados para la intervención en la segunda fase, básicamente por las siguientes razones. Durante la primera fase del programa, se han obtenido buenos logros, especialmente en los temas de certificación de competencias laborales, formación docente y capacitación laboral de poblaciones excluidas y se ha apoyado a las poblaciones del medio rural, las que usualmente no han tenido acceso a la capacitación, habiéndose logrado un mejor acceso a ella. La evaluación de término medio de la primera fase también señala algunas debilidades que se han tenido en esta etapa. En una segunda fase, se podrá consolidar los logros de la primera y continuar mejorando aspectos que, por diversas razones, no se han logrado cumplir, como es, por ejemplo, el establecimiento de un sistema de monitoreo de los egresados y de las necesidades de formación de los diversos sectores atendidos, que sigue siendo una de las primeras prioridades para que la oferta del INATEC responda de mejor forma a las necesidades de la sociedad nicaragüense en cuanto a formación profesional.

Más arriba se ha señalado que un gran número de los jóvenes nicaragüenses se encuentra en una situación de vulnerabilidad. El fortalecimiento del INATEC y una mejor focalización de la oferta en este grupo le beneficiaría y le brindaría mejores oportunidades de formación y de inserción en el mercado laboral. Para poner sólo un ejemplo: varios de los proyectos e iniciativas que atienden a jóvenes en riesgo de exclusión social, aunque no exclusivamente a éstos, ofrecen capacitaciones que no tienen una equivalencia con la oferta del INATEC. Estableciendo las equivalencias de estas capacitaciones con ofertas del INATEC, los jóvenes podrían seguir capacitándose tomando cursos ofrecidos por el INATEC, mejorando sus niveles de formación y aumentando sus posibilidades de encontrar un empleo.

Si algunas de las actividades que se proponen para el presente Programa (por ejemplo estudios de seguimiento a egresados, ver más adelante) se focalizan en el medio rural, el fortalecimiento del INATEC ayudaría a reorientar el esfuerzo que la institución realiza en este ámbito. De tal forma, se podrá lograr una oferta de formación/capacitación más orientada en las necesidades existentes localmente y a las oportunidades de autoempleo para los jóvenes en riesgo de exclusión social.

Por último, muchas de las propuestas que se hacen en el presente programa coinciden en gran medida con lo expuesto en el Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las Juventudes de Nicaragua y en el Plan Estratégico 2012-2017 de INATEC. Al realizar lo propuesto en este Programa, se estaría apoyando a la implementación de dicho plan y dicha estrategia. La presente propuesta también coincide plenamente y está alineada con los planteamientos del nuevo modelo de la formación profesional y contribuirá con sus acciones a que dicho modelo se implemente. Específicamente, la certificación de las competencias, la gestión de centros, el seguimiento de egresados, la formación de formadores, las cualificaciones laborales y los diagnósticos de necesidades forman parte del modelo y son también materia del Programa.

2.4.1. Disposición de actores nacionales y otros donantes

Tal y como se ha señalado en el acápite anterior, la propuesta de la segunda fase del programa coincide ampliamente con los lineamientos de la política del actual gobierno, tanto para las áreas de juventud, formación y empleo como para el sector agropecuario y desarrollo rural.

Entre muchos actores nacionales existe un interés marcado para una colaboración con COSUDE en el marco de la segunda fase prevista. Naturalmente, eso es válido para INATEC, que está muy interesado en la continuación del apoyo, pero también por parte del Ministerio de Educación en el marco del Programa “Aula – Taller” y también para el Instituto de Juventud, que lidera el Programa Conjunto Juventud, Empleo, Migración (PCJEM), que está siendo realizado de forma conjunta por varios ministerios (Juventud, Educación, Trabajo y otros). En el sector de las ONG existe una serie de organizaciones que están activas en este campo (Joven Nica, Terre des Hommes y otros) y que estarían interesadas en una alianza en la segunda fase del Programa.

Entre los otros donantes habría que mencionar cuatro, con los cuales una cooperación sería útil y necesaria: PNUD, Lux Development, JICA y Unión Europea (UE).

El **PNUD** apoya al INATEC desde el año 2004, en el que se inició la cooperación en el marco del Programa “Autoconstrucción de Viviendas”, en éste el INATEC estaba a cargo de la certificación de los trabajadores empíricos empleados durante los trabajos de construcción. Con respecto al PNUD, ya se ha establecido una cooperación estrecha con COSUDE, ambos organismos trabajaron en forma conjunta para el establecimiento del Departamento de Evaluación y Certificación en el INATEC. Actualmente esta cooperación continúa en el marco de un programa del PNUD para el mejoramiento de la infraestructura del INATEC. En este contexto, se han venido certificando trabajadores empíricos en cinco ramas de oficios de construcción.

Una cooperación estrecha y una división de trabajo existe también con **Lux - Development**, la agencia de cooperación del Gran Ducado de Luxemburgo, sobre todo en los temas de evaluación y certificación de las competencias laborales. En este contexto se ha desarrollado, por ejemplo, un concepto común sobre evaluación y certificación, que representa la base para el trabajo futuro del INATEC en esta área. La cooperación sobre este tema importante debe de continuarse también en la segunda fase.

Otro espacio de cooperación con Lux-Development es el tema de **aseguramiento de calidad**, que ha adquirido una importancia creciente en el INATEC. Lux-Development, conjuntamente con el INATEC, actualmente desarrollan un sistema de aseguramiento de calidad con el cual se busca controlar y mejorar la calidad de los procesos de formación. (Ello no solamente es importante para los 33 centros del INATEC, sino también, esto puede servir como base para la acreditación de centros externos). Adicionalmente, se propone para la segunda fase del Programa de COSUDE el apoyo al INATEC para el desarrollo de un **sistema de seguimiento a los egresados, que sería una medida de aseguramiento de calidad enfocada hacia los resultados** y los indicadores de impacto (ver también capítulo “Estrategias de intervención). Los dos enfoques son complementarios y una cooperación desde el inicio del Programa de COSUDE sería de mucha utilidad para todos los involucrados.

Lux-Development participó también, en colaboración con el PNUD, en el desarrollo del **nuevo modelo de la formación profesional en Nicaragua**, el cual ha sido finalizado y está en proceso de publicación. El modelo parece en principio lógico, está en concordancia con el “estado de arte” del debate internacional y corresponde a la situación específica de

Nicaragua¹⁸. El modelo coloca a INATEC en el centro de la formación profesional y le asigna tareas para las cuales COSUDE ya ha brindado apoyos en la primera fase del Programa y/o los cuales deberían de apoyarse en la segunda fase. La implementación del nuevo modelo presentaría muy buenas condiciones marco para la implementación de la segunda fase del Programa de COSUDE. Por otro lado, la implementación del modelo fortalecería el rol del INATEC sustancialmente y aclararía su estructura y sus tareas. Con ello, se habría creado un marco de referencia para las intervenciones de los diferentes cooperantes que facilitaría mucho la coordinación y la división de trabajo entre ellos.

Finalmente, habría que mencionar a la **UE**. Con ella existe la opción de cooperar en el tema del **autoempleo**. Actualmente, la UE financia un proyecto de apoyo a las microempresas del sector informal, el cual es ejecutado por Terre des Hommes en coordinación con el INATEC. El proyecto busca apoyar a las microempresas de tal forma que puedan superar el nivel de subsistencia, desarrollen su potencial y puedan crear, en la medida de lo posible, empleos adicionales. Puesto que para muchos jóvenes que forman parte del grupo meta del Programa de COSUDE el autoempleo será una opción realista (y frecuentemente, la única alternativa), una cooperación o al menos un intercambio con el proyecto de la UE sería muy útil.

Varios cooperantes tienen actividades en el tema de la formación profesional y las mantendrán también en el futuro. Todos están relacionados, de una forma u otra, con INATEC y apoyan a esta institución. En este contexto, es **importante para COSUDE**:

- Apoyar la aprobación del Nuevo Modelo de la Formación Profesional formulado por el PNUD en colaboración con INATEC y con el financiamiento de Lux-Development, para lograr un marco de actuación común para las actividades de los diferentes donantes.
- Fomentar la reactivación y el fortalecimiento de la mesa de cooperantes en el área de formación profesional.
- Continuar la cooperación y el intercambio con los demás donantes (Lux-Development, PNUD) e intensificarlo con otros, como son la JICA y la UE.
- Informarse, durante la implementación de la segunda fase, sobre los planes de otros donantes y considerar la situación en la planificación, buscando efectos de complementariedad y división de trabajo.

2.4.2. Potencial de la Cooperación Suiza y sus ventajas comparativas

Para la segunda fase del programa, **COSUDE** tiene las siguientes **fortalezas y ventajas comparativas**:

- En el marco de la primera fase se ha desarrollado una relación de confianza entre INATEC y COSUDE y se han logrado algunos buenos resultados. Esto es un buen punto de partida para la continuación y profundización de los enfoques exitosos.
- En los últimos 15 años, COSUDE ha desarrollado e implementado con éxito programas parecidos con grupos meta similares en otros países latinoamericanos. Las experiencias adquiridas y los enfoques e instrumentos desarrollados pueden aprovecharse para la segunda fase del Programa, tal como se ha hecho parcialmente en la primera.
- En el marco de un grupo regional de trabajo en América Latina, COSUDE ha apoyado a un intercambio regional acerca del tema de la normalización y certificación de

¹⁸ Un diagrama del modelo se encuentra en el anexo 4

competencias laborales. Los resultados de este intercambio ya se han documentado y pueden ser aprovechados por el nuevo Programa.

- En Bolivia existe un “programa hermano” de COSUDE, que persigue enfoques parecidos a los previstos para la segunda fase en Nicaragua. Estas experiencias, especialmente las relacionadas con la evaluación y certificación, pueden aprovecharse para la segunda fase.
- Una de las competencias núcleo de la cooperación suiza se encuentra en el sector de microfinanzas. Este tema ganará importancia, debido a que en el marco de la nueva fase se incluye el tema del autoempleo.

3. *Objetivos, Resultados, impacto y grupos meta*

3.1. *Objetivos, Resultados e impacto*

El objetivo superior de desarrollo del programa es “Contribuir al mejoramiento de la capacidad de inclusión de jóvenes en la sociedad nicaragüense”. El objetivo del Programa es “La empleabilidad e inserción laboral de personas jóvenes del medio rural y urbano marginal en riesgo de exclusión social”.

Para lograr esos objetivos se plantean dos componentes

Componente 1: Fortalecimiento del INATEC en el marco del Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua: Calidad, relevancia y accesibilidad de la oferta del INATEC han sido mejoradas, especialmente para los jóvenes del medio rural y semiurbano y jóvenes en riesgo de exclusión social.

Componente 2: Participación de los jóvenes en riesgo de exclusión social en la Formación Profesional: Fortalecidos iniciativas y proyectos seleccionados vinculados a la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social.

El primer componente busca obtener los siguientes cinco resultados:

- Ampliada la cobertura territorial y de cualificaciones, así como el acceso directo a la formación profesional de jóvenes nicaragüenses, mediante cursos de habilitación, con énfasis en las poblaciones rurales y semiurbanas, y adecuada la oferta a las oportunidades de empleo existentes en cada territorio.
- Consolidado e institucionalizado el servicio que brinda el INATEC para la evaluación, reconocimiento y certificación de competencias laborales.
- Establecido y funcionando el Sistema de Diagnóstico y Seguimiento (SDS).
- Mejorada la formación técnica, metodológica y gerencial de docentes y directivos de centros.
- Actualizados el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y el Catálogo Modular de Formación en lo que se refiere a los sectores industria textil/confecciones y agroindustria.

Por su parte el segundo componente apunta al logro de los siguientes resultados:

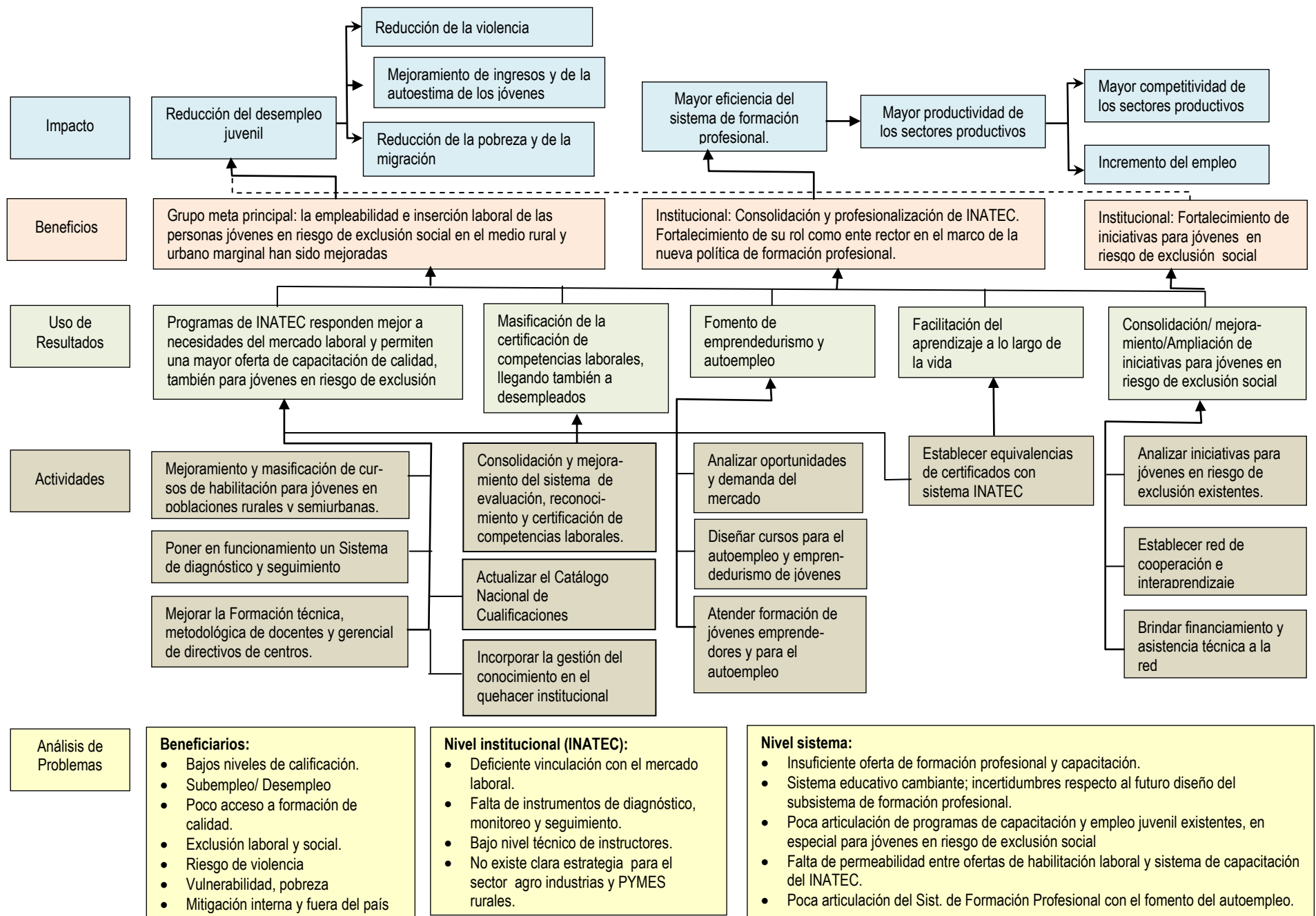
- Red de Iniciativas y Proyectos que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social y que cooperan con el Programa ofrece servicios eficaces de habilitación laboral,

capacitación empresarial y de asistencia técnica y se articula con servicios financieros para apoyar el autoempleo y la inserción laboral

- Proyectos existentes han sido ampliados y consolidados en su oferta de habilitación laboral y autoempleo para jóvenes en riesgo de exclusión social.

En la siguiente gráfica, se aprecia la cadena de resultados y los impactos que se esperan obtener mediante las actividades del Programa.

Cadena de resultados de la segunda fase del Programa



Es importante señalar que cada componente por sí solo contribuye al logro del objetivo principal. Sin embargo, los resultados que se esperan tener en el trabajo con jóvenes en riesgo de exclusión social no –o difícilmente- se obtendrán sin un **fortalecimiento del INATEC**. En este sentido, este componente es el **central del Programa**, mientras el otro componente es complementario.

En el caso del componente 2, los proyectos e iniciativas mencionados podrían continuar sin el INATEC y podrían ser ampliados y mejorados con el apoyo de COSUDE. Sin embargo, en la mayoría de éstos, las acciones de capacitación están a cargo del INATEC, lo cual implica que la calidad de ellos depende en buena medida de la calidad de los instructores del INATEC. Además, la capacitación que ofrecen estos proyectos se encuentra en el escalafón inicial de la formación profesional (habilitación). Después de haber cursado la oferta de habilitación, muchos participantes tendrán necesidad de seguirse capacitando y participar en actividades ofrecidas, por ejemplo, por el INATEC. (Es por eso que se enfatiza en el ael lograr la equivalencia de los certificados de estas iniciativas y proyectos con el sistema INATEC).

Mediante la vinculación de los dos componentes se podrá lograr un efecto directo y medible para todos los jóvenes y en especial para los jóvenes en riesgo de exclusión social, varias de las actividades propuestas para el componente 1 (por ejemplo la formación de formadores) serán implementadas también para los instructores de las organizaciones participantes en el marco del componente 2.

Una ventaja de la combinación con el componente 2 consistiría que el trabajo del Programa podrá vincularse con proyectos existentes, lo cual hace probable que se logren resultados rápidamente. Una desventaja podría ser que COSUDE eventualmente no sería “muy visible”, debido a que los Proyectos en su origen fueron diseñados e iniciados por otros donantes.

3.2. Resultados de la fase anterior, Grupos meta y áreas geográficas de la intervención

Los resultados conseguidos en la fase anterior indican que la capacitación de jóvenes puede ser un buen medio para mejorar la empleabilidad y empresarialidad de éstos. La evaluación de medio término de la primera fase ha producido una serie de recomendaciones y lecciones aprendidas importantes que deben de considerarse para la segunda fase del Programa. Entre éstas destacan que se debe profundizar el manejo del enfoque de competencias laborales; apoyar al mejoramiento de la formación de docentes y de calidad de la gestión a nivel central y de los centros de capacitación; mejorar el proceso de detección de necesidades; diseñar el currículo sólo para ocupaciones priorizadas, con demanda real y comprobada; ampliar la duración de las capacitaciones; formar para promover el aprendizaje permanente; ampliar el enfoque de género, formulando pautas para inclusión de mujeres de bajos recursos, proponiendo estímulos especiales a los comités, centros y cursos que promuevan de manera especial la inclusión social y de género y acelerar el trabajo de la Red de Centros incorporando acciones inmediatas de intercambio de experiencias, gestión del conocimiento y coordinación de planes, así como incorporando miembros externos. Éstas y otras recomendaciones de la primera fase serán tomadas en cuenta en la nueva fase

La segunda fase del Programa de COSUDE tendrá básicamente cuatro grupos beneficiarios meta directos: el principal serían jóvenes en riesgo de exclusión social, dentro de éstos, en primer lugar y de acuerdo a la taxonomía del Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las Juventudes, los jóvenes que no estudian y no trabajan y que buscan o no

buscan empleo, los jóvenes que estudian y buscan empleo y los jóvenes emprendedores/as y en segundo lugar, los jóvenes trabajadores/as sin experiencia laboral y los jóvenes que estudian y trabajan.

El segundo grupo meta serán los trabajadores, especialmente los jóvenes con experiencia laboral, de diversas actividades económicas y personas subempleadas o desempleadas, las que se beneficiarían mediante la línea de trabajo de certificación de competencias laborales.

Para estos grupos, se espera que mediante las actividades del Programa mejoren su empleabilidad y por tanto su ingreso y nivel de vida. Por otro lado, ya se ha observado que la certificación de competencias puede ser un estímulo importante para que las personas certificadas sigan formándose aún después de la certificación. Lo mismo puede suceder si los jóvenes que están participando en los programas de otras instituciones puedan recibir certificados que tienen equivalencias en el Sistema de INATEC, lo cual les abriría las puertas para que continúen su proceso de formación con INATEC. En estos casos, las medidas previstas, incluso pueden ser un vehículo de ascender socialmente, lo cual disminuiría todavía más el riesgo de exclusión social.

Un tercer grupo de beneficiarios directos del Programa serían los formadores o instructores de la formación profesional. Mediante las medidas previstas en el Programa, mejorarán sus niveles de desempeño profesional. Esto tendría un impacto positivo en la calidad de formación profesional, ya que el INATEC y eventualmente otras instituciones contarán con personal mejor capacitado. Aunque en el actual sistema de formación profesional no necesariamente se reflejen en mejores niveles de ingreso, una mejor capacitación puede contribuir a una mayor estabilidad en el empleo, ya que un instructor más capacitado será más apreciado por su empleador.

Un cuarto grupo son los profesionales dedicados a la gestión de los centros y del nivel central que reciben asistencia técnica y capacitación para mejorar sus competencias, conocimiento y desempeño en la gestión de centros.

Los beneficiarios indirectos del programa serían las empresas que estarían contratando personal más calificado, también por el enfoque más integral de formación/capacitación hacia este sector que adoptará el INATEC.

En términos generales, se beneficiaría la sociedad en su conjunto, mediante la disminución del riesgo de exclusión de los jóvenes que participarán en las actividades apoyadas por el Programa.

Especialmente para el INATEC, el Programa puede contribuir significativamente a un desarrollo positivo de la institución, ya que el apoyo para el desarrollo de un sistema de diagnóstico y seguimiento de los egresados y de la demanda de capacitación de los sectores atendidos por el INATEC, fortalecerá y mejorará la vinculación del quehacer institucional con el mercado laboral y permitirá la recopilación de información que facilita la actualización de los currículos. Los apoyos para la formación de formadores elevarán la calidad del trabajo formativo de la institución, para lo cual el nivel de formación de los instructores es un elemento clave.

La consolidación y masificación del sistema de certificación de competencias laborales, aparte de beneficiar a los trabajadores que deseen certificarse, consolidará la importancia y utilidad del trabajo del INATEC para los sectores productivos, y la masificación de los cursos cortos que fueron desarrollados durante la primera fase del Programa permitirán que más personas tengan acceso a este tipo de capacitación.

En cuanto a las áreas geográficas donde se implementará el Componente 1 del Programa, al inicio de éste, en base a la pertinencia, en cada caso, se evaluará la continuidad del Programa en los departamentos en que se trabajó en la primera fase: Nueva Segovia, Masaya, Chinandega, Matagalpa y Bluefields. Además se valorará la incorporación de los siguientes departamentos: Rivas, León y Chontales. En el Componente 2 se trabajará en las localidades en que estén trabajando los proyectos, entidades o iniciativas seleccionadas.

3.3. *El Programa en los Niveles micro, meso y macro*

El Programa tendrá efectos e impactos a tres niveles. A nivel micro, sus acciones y resultados afectarán positivamente a los jóvenes que participen en las acciones de capacitación, certificación, asistencia técnica y diversos apoyos que el programa brinde, mejorando sus competencias, empleabilidad, ingresos y condiciones de vida. Asimismo impactará en los otros beneficiarios del Programa: instructores del INATEC, personas que sean certificadas, creándole nuevas competencias y espacios para su desarrollo profesional y mejora social y económica.

A nivel meso, el Programa tendrá efectos e impactos (i) en las empresas que podrán ahora contratar a personal más calificado, (ii) en las organizaciones que serán fortalecidas (INATEC, los proyectos e iniciativas que trabajan con jóvenes en alto riesgo de ser excluidos) y (iii) las redes de organizaciones establecidas o que se establezcan y que participen en acciones del Programa o que reciban los productos sistematizados de las experiencias exitosas de éste. Todas ellas, estarán, como consecuencia de las acciones del Programa, ofreciendo o recibiendo recursos humanos más calificados, lo que les permitirá cumplir su misión a plenitud y ser más competitivas en sus respectivas áreas de actuación. Es a este nivel que se focalizará mayormente los esfuerzos y acciones del Programa.

A nivel macro, el sistema de Formación Profesional de Nicaragua, el propio Sistema Educativo del país y la sociedad en su conjunto se verán beneficiados. A ese nivel el Programa realizará una efectiva contribución al desarrollo económico, social y educativo del país.

4. *Estrategia de intervención y principales actividades*

A continuación, se describen las diferentes áreas dónde la intervención de la segunda fase del Programa de COSUDE sería de mayor impacto. En esta estrategia, la intervención en el INATEC sería el componente central, cuya implementación fortalecería al mismo tiempo el otro componente del programa: jóvenes en riesgo de exclusión social.

4.1. *Componente 1: Fortalecimiento del INATEC*

Como premisas para un estrategia del fortalecimiento del INATEC se considera que el Programa debe apoyar en dos aspectos fundamentales: i.) Consolidar y capitalizar los logros que se han obtenido en la primera fase del Programa, y, ii.) Fortalecer el rol de INATEC como ente rector de la formación profesional en Nicaragua.

Actividades:

Brindar asistencia técnica para la réplica de los cursos desarrollados en la primera fase y financiar éstos. Durante la primera fase, el Programa ha apoyado al desarrollo de un gran

número de cursos cortos que se han implementado a manera de pilotaje. En la segunda fase del Programa apoyará al INATEC en el análisis del impacto y de la pertinencia de estos cursos mediante valoración de los resultados obtenidos en la primera fase del programa y un análisis de su impacto y pertinencia de los cursos ofrecidos, en particular en el ámbito rural y en la atención para los jóvenes en riesgo de exclusión social. De este análisis, se podrán sacar lecciones aprendidas valiosas y mejores prácticas que podrían llevar a una modificación de los cursos, adaptándolos más a las necesidades de los sectores productivos y/o de los participantes, para lo cual se realizarían estudios rápidos de necesidades de capacitación de las empresas presentes los territorios atendidos, así como de oportunidades para el autoempleo. Los cursos reformulados deberán ser pertinentes a las necesidades y prioridades de los jóvenes, de las empresas y del desarrollo del país. Asimismo, los cursos deberán estar incorporados en los módulos formativos del Catálogo Modular de las cualificaciones que se vienen desarrollando como parte del Sistema Nacional de Cualificaciones y orientados al aprendizaje a lo largo de la vida, lo que posiblemente signifique una mayor carga horaria.

El proyecto buscará también una estrategia que permita la masificación de estos cursos ampliando el número de horas de duración cuando sea posible e incorporando nuevas áreas geográficas y nuevas cualificaciones a las ya cubiertas, analizando las mejores alternativas para la sostenibilidad financiera, para que esta oferta de formación se pueda sostener en el tiempo sin que tener que recurrir a financiamientos externos.

Dado que las capacitaciones que se realizan en este componente se vinculan con las que realizan otros proyectos y programas de cooperación, como parte de éste se plantea también apoyar la reactivación y fortalecimiento de la mesa de donantes en el área de formación profesional para coordinar la cooperación con INATEC y armonizar el trabajo entre los donantes. En este contexto es importante señalar que el Nuevo Modelo de Formación Profesional actualmente es una referencia para el PNUD, Lux Development, la propia Cooperación Suiza y otras agencias en su diálogo con el INATEC, lo que hace esperar que aumente la cooperación y cooperación en este campo bajo el marco del Nuevo Modelo.

Evaluación, reconocimiento y certificación de competencias laborales.

Es el área donde el Programa, en su primera fase, ha tenido más éxito. Todavía faltan algunas acciones para consolidar este importante logro, por lo que se debe continuar trabajando con trabajadores que no han tenido acceso a la formación profesional ni la oportunidad de continuar o concluir sus estudios escolarizados y también atender las demandas del sector productivo. Con la creación del Departamento de Evaluación y Certificación, el INATEC ha dado pasos importantes en la institucionalización del proceso de evaluación, reconocimiento y certificación. El departamento depende de la Dirección Técnica Docente y ya dispone de un presupuesto propio, sin embargo, la institucionalización todavía es algo frágil, ya que dos de sus colaboradores se financian con fondos del Programa de COSUDE y cuatro son asignaciones temporales de otros departamentos y para la cobertura nacional se necesitaría ampliar con más personal. Una de las tareas de la segunda fase del Programa consistirá en trabajar con la dirección de la institución en consolidar el departamento, para lo cual se debe buscar la incorporación del personal requerido por el Departamento de Evaluación y Certificación y la asignación de un presupuesto adecuado para el cumplimiento de sus funciones.

Hasta ahora la mayoría de las personas certificadas fueron trabajadores empleados, en la segunda fase se extenderá la certificación también a personas subempleadas o desempleadas, que posean las competencias requeridas para ser certificadas, para que la certificación se pueda convertir en un instrumento de apoyo a la empleabilidad. El fortalecimiento de la

certificación para subempleados y desempleados también haría necesaria una cooperación más estrecha con el Servicio Público de Empleo (SEPEM), para tener mejor acceso a este grupo y facilitar su colocación en el mercado laboral. De forma limitada, ya se han tenido experiencias en la primera fase del Programa que se podrán retomar en la segunda.

Para hacer una certificación exitosa más accesible y probable (no todos la lograrán en el primer intento), habría que diseñar capacitaciones que permitan a los aspirantes a la certificación a completar sus conocimientos existentes con los que les falten para lograr la certificación, por lo cual habría que articular las capacitaciones existentes (o nuevas) de mejor forma con el proceso de certificación. Ello implica una oferta de capacitaciones más individualizadas, que se pueden combinar con el asesoramiento sobre cómo podrían organizar un proceso de aprendizaje a lo largo de la vida.

La consolidación y masificación del proceso de certificación requiere de otros aspectos a ser apoyados por el Programa de COSUDE. Por un lado, el INATEC requiere de más evaluadores certificados, para lo cual se debe ampliar el Programa de Formación de Evaluadores de Competencia Laboral integrando a docentes e instructores de los centros de formación profesional y empresas para ser certificados como evaluadores. Eso es necesario para masificar la certificación, pero también para disponer de más centros equipados donde se puedan realizar las evaluaciones de las competencias de los trabajadores empíricos, lo que hace necesario involucrar algunos centros asociados para ser acreditados como Centros Evaluadores. Para ello, el INATEC requiere de una política y de instrumentos de acreditación de centros de evaluación y certificación cuya elaboración podría ser apoyada por el Programa. Asimismo es necesario fortalecer los mecanismos de verificación para mejorar la calidad del proceso de evaluación, y los procesos normativos a nivel institucional, centros de formación y empresas públicas y privadas.

Por último, habría que trabajar una estrategia del financiamiento de las certificaciones a largo plazo. Actualmente, cada certificación tiene un costo de alrededor de USD 50 que en el caso de certificación de empíricos está cubierto por las empresas. En el caso de una ampliación significativa para personas desempleadas o subempleadas, el costo acumulado puede ser considerable.

Es importante también: (i) realizar actividades para la integración de las asociaciones de trabajadores y sector privado en la certificación de competencias; (ii) investigar si se justifica trabajar el tema de certificación de competencias dirigido a trabajadores migrantes que retornan al país y (iii) investigar la situación de la Red Centroamericana de Instituciones de la Formación Profesional dirigida a la homologación de la normalización y certificación en los países de la región y tomar una decisión con respecto a continuar el trabajo coordinado con esta red.

Sistema de diagnóstico y seguimiento (SDS).

Hasta la fecha, el INATEC carece de un SDS coherente. El departamento de Planificación, que debería de estar a cargo del manejo de este sistema, solamente se dedica al registro de la matrícula y carece de un sistema más extenso y completo para realmente poder planificar las actividades del INATEC. La ausencia de un SDS provoca que la institución prácticamente no tenga instrumentos para vincularse eficientemente con el mercado laboral. No puede evaluar la pertinencia de los currículos, el desempeño de sus egresados y el grado de satisfacción de los empleadores. En la primera fase del programa se realizaron algunas actividades a nivel piloto vinculadas al seguimiento de los egresados en León y Chinandega, con el fin de conocer la situación en que se encuentran los egresados de seis Centros de Formación Profesional, sin

embargo, éstas requieren ser mejoradas e institucionalizadas. Por ejemplo, en los CFP no se sabe dónde trabajan los egresados de las diferentes carreras técnicas y por consiguiente no se sabe si las carreras ofertadas tienen utilidad. El Programa apoyará al INATEC en el establecimiento de un SDS, aprovechando las experiencias iniciadas, pero aún no concluidas de la primera fase. Esta línea de trabajo implicaría también el fortalecimiento del equipo de planificación y de su infraestructura, que actualmente es insuficiente. Implica también la vinculación con otras instancias que están involucrados en la temática, como son el MITRAB, el SEPEM – como parte del Ministerio de Trabajo, el INIFOM y algunas universidades. Con estas últimas se podrá colaborar en: (i) el diagnóstico de necesidades de capacitación de los sectores atendidos por la institución, incluyendo las demandas futuras para lo cual se debe trabajar con PRONicaragua; (ii) el seguimiento a los egresados (inserción laboral y desempeño); (iii) la evaluación de la calidad de la formación brindada y la pertinencia de los currículos; y (iv) el grado de satisfacción de los empleadores, entre otros. En este esfuerzo se debe involucrar al sector privado y asegurar su participación como proveedor de información del sistema en el futuro.

El programa dará apoyo para la implementación del SDS, desarrollando un sistema automatizado, descentralizado y con una red informática que llega a todos los centros del INATEC y proveerá el equipamiento requerido, así como capacitará al personal involucrado. Para todo lo anterior será necesario coordinar el trabajo con el tema de control de calidad de la FP enfocado en procesos, con la participación de todos los CFP y, en particular, con la cooperación de Luxemburgo que viene trabajando en este tema, así como fortalecer la Dirección de Planificación para la implementación y funcionamiento del SDS.

Formación técnica, metodológica y gerencial de docentes y directivos de los centros de Formación Profesional.

El insuficiente nivel técnico de no pocos instructores del INATEC es un aspecto que preocupa a muchos directivos de la institución. A pesar de que ya se están realizando algunas actividades de formación de formadores, falta mucho por hacer y obviamente el nivel técnico de los instructores es un aspecto clave para todo el sistema de formación profesional, donde la incidencia del Programa de COSUDE puede tener un impacto considerable.

Entre otros, habría que desarrollar un análisis de necesidades de formación de docentes y directivos de centros, para diseñar, en base a la información obtenida un programa de formación de formadores y directivos, estableciendo una Normativa para la Formación de Docentes y Directivos, que incluya las condiciones de acceso a la docencia y que permita verificar las brechas individuales. La formación deberá abordar los ámbitos metodológico-didáctico, especialización técnica y actualización en temas diversos como el uso de las TIC, empleabilidad, género, trabajo en equipo, inglés, visión de conjunto de la economía, actitudes y valores (incluyendo los empresariales, para casos de estudiantes que van al autoempleo).

En la implementación del programa de formación habría que considerar:

- a) Que la participación no se limite a empleados del INATEC, sino habría que ofrecerlos también a personal de centros de formación acreditados y no acreditados y a instructores de empresas, así como a los instructores de los programas participantes en el componente 2, para lograr un mayor impacto.
- b) Un aspecto importante de la formación de formadores debe ser el uso de las **Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)**, cuyo manejo puede facilitar

mucho la obtención de información,¹⁹ siempre y cuando los instructores conozcan cómo acceder a ella, cómo seleccionar aquella que sea más útil y que también sean capaces de transmitir estos conocimientos a sus alumnos. Se debe también analizar la posibilidad de establecer un programa de capacitación en línea para el personal docente y directivo y tomar contacto con la OIT, organización que ha indicado que se propone desarrollar un programa de formación docente a distancia.

- c) **Reconocimiento del instructor:** Un aspecto importante de la profesionalización de los instructores es el reconocimiento de su labor mediante un título, que actualmente no existe. La obtención de un título de “Instructor de la Formación Profesional” eventualmente apoyaría a que el trabajo del instructor fuera más valorado socialmente y los arreglos institucionales necesarios para ellos podrían ser apoyados por el Programa.

El INATEC persigue disponer de un centro propio dedicado a la formación de formadores. El proyecto todavía no está totalmente definido. Ciertamente sería muy útil disponer de un centro de este tipo, pero su costo rebasa las posibilidades del Programa COSUDE. Sin embargo, de concretizarse el proyecto, el Programa podría cofinanciarlo con algunos recursos²⁰.

Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y el Catálogo Modular de Formación.

Como parte de las acciones requeridas para la implementación del Sistema Nacional de Cualificaciones, el proyecto apoyará al INATEC para el diseño de cualificaciones relacionadas con los sectores de industria textil/confecciones y agroindustria. Para ese fin se usará la metodología usada actualmente por el Proyecto NIC/023 de Lux Development, investigando si puede ser mejorada usando la experiencia de otros países para permitir de manera ágil y con bajo costo el diseño de las cualificaciones. Ello implicará realizar estudios sectoriales rápidos sobre las características socioeconómicas, empresariales, laborales, ocupacionales y formativas en los sectores de la industria textil/confecciones industria y sobre esa base diseñar y validar las cualificaciones profesionales con la participación y cooperación de las organizaciones del sector público y privado vinculadas a la cualificación, así como definir los módulos formativos del Catálogo Modular de las cualificaciones en los sectores seleccionados.

En todos estos trabajos vinculados con el desarrollo del Sistema Nacional de Cualificaciones se utilizará la mesa de donantes para armonizar las diferentes intervenciones y apoyos que INATEC vaya recibiendo para este fin.

Gestión del Conocimiento

El Programa apoyará la Incorporación de la gestión y difusión del conocimiento en el quehacer institucional. Se promoverá la contratación de un responsable de estas funciones, la capacitación del personal profesional del INATEC, la identificación de los conocimientos requeridos por los diferentes programas institucionales, su acopio y generación, de ser ése el caso, la transferencia y uso a las áreas que lo requieran. El Programa promoverá el análisis

¹⁹ Son frecuentes las quejas sobre la falta de material de apoyo impreso. Sin embargo, en el Internet se puede encontrar cualquier cantidad de información. Puesto que el acceso a computadoras actualmente es más generalizado (aunque no del todo), los alumnos pueden tener bibliotecas enteras en su memoria USB.

²⁰ INATEC ha presentado, adicionalmente a la II Fase, otros tres proyectos: La construcción del Instituto Politécnico de Jinoteга y la Rehabilitación de los Albergues de Mujeres y Varones y Baterías Sanitarias del Instituto Bartolomé Colón en Puerto Cabezas y del CETA Nueva Guinea.

reflexivo de los actores sobre las intervenciones promovidas y financiadas por éste con el objetivo de identificar experiencias sistematizables, lecciones aprendidas y mejores prácticas. Asimismo promoverá el intercambio de experiencias entre los socios del programa. Específicamente, el Programa apoyará la sistematización y difusión de las experiencias exitosas de éste mediante la publicación de guías metodológicas y documentos técnicos, entre las organizaciones del país vinculadas a la temática del Programa, así como entre otras organizaciones vinculadas a la Formación Profesional en la región latinoamericana.

4.2. Componente 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social

Los proyectos e iniciativas de apoyo que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social que han sido descritos en una sección anterior tienen enfoques valiosos, que combinan, en muchos casos, una oferta de habilitación social y laboral con capacitación empresarial. El Programa se propone actuar de manera subsidiaria fortaleciendo algunas iniciativas existentes con alto potencial de ampliar su escala y profundidad. Para ello se propone el desarrollo y financiamiento de una **plataforma para proyectos e iniciativas en el área de “empleo juvenil”**, que ofrezca a uno o dos iniciativas o proyectos seleccionados apoyo y asistencia, por ejemplo mediante la organización de intercambios de experiencias, ofertas de capacitación del personal que trabaja en esta área con grupos metas difíciles, desarrollo de materiales de apoyo que pueden ser aprovechados por todos ellos, trabajo de “lobby” sobre el tema de empleo juvenil, asistencia técnica y financiamiento de acciones de formación inclusiva, promoción del crédito a través de microfinancieras y promoción del auto empleo, etc.

El Programa podrá considerar el **(co)financiamiento de determinada iniciativa o proyecto** para ampliarlo, mejorarlo o asegurar más tiempo de vigencia. El programa también podrá analizar la posibilidad de establecer alianzas con micro financieras para ofrecer servicios para algunos emprendedores seleccionados o establecer un fondo para dotar de herramientas y pequeños equipos para los emprendedores. Al momento de elaborar esta propuesta se formulado una valoración preliminar de las iniciativas y proyectos que podrían trabajar con el Programa, la cual se presenta en el Anexo No. 3, la cual debe ser tomada como referencia por los implementadores del Programa, quienes deberán tomar la decisión sobre quiénes serán seleccionados para actuar como las contrapartes del componente 2.

Muchas de las iniciativas mencionadas ofrecen capacitaciones, frecuentemente en cooperación con el INATEC. Los participantes reciben una certificación, un diploma o una constancia de participación. Sin embargo, no todas tienen equivalencia con las certificaciones del sistema del INATEC. En otras palabras, si los jóvenes quieren seguir capacitándose con el INATEC, no se les reconocen las capacitaciones recibidas en las iniciativas mencionadas. Si quieren construir una carrera mediante la participación en cursos del INATEC, el tiempo en los cursos de las diferentes iniciativas es tiempo perdido. Sería un aporte muy importante del Programa COSUDE ir construyendo – conjuntamente con el INATEC y las iniciativas involucradas – un **sistema de equivalencias entre la oferta de las iniciativas a favor de los jóvenes en riesgo de exclusión social y el sistema INATEC**. Con ello, se apoyaría a una armonización de los diferentes esfuerzos a favor de jóvenes en riesgo de exclusión social y se les facilitaría la transición hacia otras opciones de formación, lo cual también aumentaría la población en la cual el INATEC puede incidir.

Será importante realizar un **análisis más profundo de cada iniciativa o proyecto**, especialmente para evaluar si realmente logran atender a su grupo meta y si realmente pueden apoyar a un número significativo de jóvenes a lograr un empleo digno, sea como asalariado o como autoempleado. En este estudio se podría involucrar el Departamento de Planificación del

INATEC, que por esta vía podría adquirir experiencias valiosas acerca del tema de seguimiento a egresados.

Otro apoyo que se podría proporcionar a las iniciativas o proyectos seleccionados, es el financiamiento de acciones conducentes a la sistematización y difusión de sus experiencias, su sostenibilidad e institucionalización, a su ampliación y consolidación, incluyendo subsidios de transporte y alimentación y apoyo a la formación básica, y al desarrollo de una campaña para mejorar la valoración social de las carreras técnico vocacionales, así como promover el trabajo conjunto entre los seleccionados y el INATEC, orientados a que este último asuma en forma más masiva la formación hacia el sector informal.

En el Anexo No. 4 se presenta el marco lógico del Programa.

4.3. Aspectos de género

La política de género del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) establece que las instituciones deben de implementar políticas dirigidas a promover las capacidades labores, sociales, culturales y productivas de la mujer. Esta política tiene como propósito, dar un papel preponderante a las mujeres para que ellas participen de una manera determinante en las políticas sociales, económicas y gubernamentales. Se establece que en todos los programas institucionales se debe contemplar o asegurar que las condiciones particulares de vida de las mujeres sean tomadas en cuenta para beneficio de las mujeres y hombres, considerando la asimetría y desigualdades para que las mujeres tengan las mismas oportunidades que tienen los hombres.

Específicamente, esta política promueve la participación equitativa de mujeres y hombres en programas de capacitación y formación para que ambos desarrollen sus potencialidades y su crecimiento profesional y personal.

En el marco de la política del GRUN, el INATEC ha establecido una política de género cuyo objetivo es la “Institucionalización de prácticas de género que permitan una mayor calidad de la prestación de servicios a mujeres y hombres”. Esa política involucra dos estrategias con sus respectivas líneas de acción, las que se presentan a continuación.

Estrategia 1: Elaborar e implementar las buenas prácticas de género en el quehacer institucional.

Líneas de acción:

- Establecer las prácticas de género para mejorar la gestión institucional en lo estratégico, técnico y administrativo.
- Integrar el enfoque de género en todas las acciones y toma de decisiones para garantizar la aplicación de las prácticas de género en el quehacer institucional.
- Definir procedimientos para el monitoreo y seguimiento de las prácticas de género implementadas en la Institución.

Estrategia.2: Establecer alianzas con organismos e instituciones a nivel nacional e internacional, que posibiliten la aplicación de las prácticas de género en la institución.

Líneas de acción:

- Coordinar con instancias que aplican prácticas de género a nivel nacional.

- Intercambiar experiencias de prácticas de género con Instituciones homologas del INATEC.
- Gestionar financiamiento para el desarrollo de acciones de prácticas de género en la institución (Seminarios, talleres, intercambios etc.).

Las acciones del Área de Género del INATEC se materializan mayormente a través de cursos de capacitación dirigidos a madres solteras y jóvenes, así como de cursos móviles realizados con el financiamiento del Programa Amor a nivel nacional y el Programa Conjunto Juventud Empleo y Migración. También el programa realiza charlas de sensibilización. El presente año espera realizar 218 cursos con total aproximado de 4000 participantes.

Se considera que la importancia del género en el marco del Programa se explica por una serie de situaciones entre las que destaca el hecho que mujeres jóvenes sean afectadas por el subempleo y desempleo en mayor proporción que los jóvenes varones. En Nicaragua hay muchas madres jóvenes solteras para las cuales una formación y el acceso a empleo son extremadamente importantes para poder mantenerse a ellas mismas y a sus familias. Puesto que en el mercado laboral existe una segregación –al menos parcial– por género, será importante identificar aquellos segmentos en los cuales existen buenas oportunidades de empleo o autoempleo también para mujeres durante la planificación del Programa. Las ofertas de capacitación deben considerar esta situación y, además, deben ser diseñadas de tal forma que sean accesibles para mujeres, considerando, por ejemplo, la ubicación de los lugares de formación, horarios, oportunidades de encontrar cuidado de niños durante la capacitación, etc. CEFODI tiene experiencias valiosas en estos temas que podrían ser retomadas en la planificación del Programa. También sería importante considerar las experiencias del Programa Aula – Taller, ya que ha tenido buenos logros en la inserción laboral de mujeres. Considerando estos aspectos, el programa fomentará la equidad de género en aspectos importantes, como son el acceso a educación/ formación/ capacitación de calidad, mejoramiento del ingreso, el fomento de la movilidad social de mujeres. De forma indirecta, se promoverá una mayor participación en la vida social y política y a una vida libre de violencia.

4.4. Interrelaciones

Los dos componentes temáticos – fortaleza institucional del INATEC y apoyo a iniciativas o proyectos para jóvenes en riesgo de exclusión social, representan cada uno por sí solo una intervención razonable y útil. Por otro lado, existen una serie de **interrelaciones** que pueden ser aprovechadas para **sinergias**. El “hilo conductor” que une los dos componentes es el INATEC, que juega un rol central en cada uno de ellos. Ejemplos de interrelaciones y posibles sinergias son:

- La formación de docentes en el marco del componente 1 (fortalecimiento de INATEC) tendrá un impacto positivo en el otro eje, ya que docentes mejor calificados podrán mejorar la oferta de formación/capacitación para jóvenes en riesgo de exclusión social y para los grupos meta en áreas rurales. Esta oportunidad se podrá aprovechar mejor al darles en la formación de formadores cierta prioridad a temas relacionadas con el componente 2 (por ejemplo temas de trabajo con jóvenes en riesgo de exclusión social, fomento del autoempleo).
- Un efecto de sinergia similar se puede producir en el fortalecimiento del INATEC sobre el tema de los diagnósticos. Este tema puede ser desarrollado primeramente en municipios o regiones donde se trabajan proyectos de habilitación laboral y/o de autoempleo para jóvenes en riesgo de exclusión social. También la institucionalización

del monitoreo y seguimiento de egresados (componente 1) se podrá implementar en el marco del componente 2 a manera de pilotaje, para generalizarlos posteriormente como buena práctica en todos los ámbitos del INATEC.

- El reconocimiento de los certificados adquiridos en las distintas iniciativas de habilitación para jóvenes en riesgo de exclusión social podría tener también efectos positivos para el INATEC (componente 1): estos jóvenes formarían un grupo grande de participantes potenciales para la oferta del INATEC, subrayando de esta forma su rol como institución central de la formación profesional en el país.

4.5. Principales actores involucrados

INATEC. Es el actor principal y contraparte clave de la segunda fase del Programa. Su importancia reside en ser la instancia rectora de la formación profesional y como tal, podrá implementar la mayoría de las mejoras y resultados del Programa financiado por COSUDE y con ello mejorar el sistema de Formación Profesional en Nicaragua y darle continuidad y sostenibilidad a las acciones que se habrán de iniciar en el transcurso del Programa. Contrapartes dentro de la institución serán especialmente la Dirección Técnica Docente (formación de formadores, certificación de competencias laborales), y la Dirección de Planificación, esta última para el tema de diagnóstico, monitoreo y seguimiento.

MITRAB: Especialmente para el tema de inserción laboral y autoempleo, uno de sus valores agregados consiste en que es la instancia líder en el tema de inserción laboral y dirige la Comisión Nacional de Empleo Juvenil, encargada de desarrollar e implementar el Plan Nacional de Empleo Juvenil. Otra ventaja consiste en que el SEPEM es parte del MITRAB.

Agencias de Cooperación. Los aportes del Programa podrán potenciar las actividades de otras agencias como las de Luxemburgo; Japón y PNUD, en términos generales el Programa puede convertirse en un apoyo importante para la implementación del nuevo modelo de la formación profesional en el país y para el diálogo político del tema. Si el Programa logra vitalizar – tal y como se propone en este documento – la mesa de cooperantes sobre formación profesional, eventualmente se podrá brindar un aporte importante a la alineación y armonización de los diferentes cooperantes en el tema.

Otros organizaciones. Otra contraparte clave serán las iniciativas, organizaciones o proyectos que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social que sean seleccionadas. Su valor agregado es que ellos han desarrollado enfoques innovadores del trabajo con jóvenes en riesgo de exclusión social que pueden ser retomados, fortalecidos y ampliados.

4.6. Consideración sobre sostenibilidad y oportunidades para ampliar la escala

La mayor parte de las actividades que se proponen en este documento pueden tener un impacto sobre el sistema de la formación profesional, siempre y cuando se implementen más allá de las “pruebas” o “pilotajes”. En los siguientes párrafos mencionamos algunos ejemplos.

Una de las actividades que se proponen en este informe es el establecimiento de un **sistema de diagnóstico, monitoreo y seguimiento**. Obviamente, ello implica el desarrollo de instrumentos y de pruebas de los mismos. A manera de pilotaje, estos instrumentos se pueden implementar en un sector específico seleccionado, con lo cual se podría brindar un buen aporte

a éste.²¹ Si el instrumental ahí desarrollado se implementara posteriormente en otras áreas de incidencia del INATEC en los sectores de industria, agropecuario y comercio, por ejemplo, se habrá logrado un efecto importante de “scaling up”, que apoyaría a vincular mejor el INATEC con los sectores productivos.

Para el tema de los jóvenes en riesgo de exclusión social, se propone buscar **equivalencias** entre los certificados que reciben de las instituciones que trabajan con este grupo meta y el sistema de INATEC, para facilitar la continuidad de su formación. Esto se puede realizar con la oferta de algunas pocas instituciones identificadas. Un producto de este trabajo pudiera ser un catálogo de criterios que debe de cumplir la oferta de otras instituciones para que sus egresados puedan obtener certificados con equivalencias con el INATEC. Si esto se logra, se habrán abierto las puertas para que muchos jóvenes en riesgo de exclusión social puedan seguir con su formación en el sistema de INATEC, lo cual representaría también un aporte importante al fomento del aprendizaje a lo largo de la vida.

Un potencial considerable para una ampliación de la oferta representa, como ya se mencionó, una posible cooperación con el Programa **Aula Taller**. Debido a razones de cobertura y capacidad de los talleres, actualmente sólo el 10% de los participantes de la educación básica para adultos pueden participar adicionalmente en los cursos de habilitación, o sea que cada año 25 a 30 mil participantes potenciales están excluidos de esta opción. A pesar de que no todos los participantes de la EBA estarán interesados en o aptos para los cursos de habilitación, el número de participantes a los que se podría llegar mediante una ampliación del programa es muy alto. Sin embargo, cabe señalar de forma crítica que actualmente no está claro si las Aula Taller que hasta la fecha se han establecido en 62 escuelas podrán sobrevivir con recursos propios una vez que éste termine en el 2015. Existen casos donde los cursos de las Aula Taller son realizados por iniciativas locales y financiados –con excepción del instructor del INATEC– con recursos de los participantes. Sin embargo, se puede dudar si esto se podrá introducir como solución permanente para todos los casos. Puesto que el tema del empleo juvenil actualmente ocupa un lugar importante en la agenda política, se podría tener cierta esperanza que un modelo exitoso como Aula Taller merece cierto financiamiento básico desde el presupuesto público. Posiblemente, las mesas municipales de empleo juvenil podrán jugar un rol importante, solicitando al gobierno el mantenimiento de las Aula Taller en sus municipios.

Otro aspecto propuesto es la búsqueda de un financiamiento sostenible para darle al proceso de **certificación de competencias laborales** una perspectiva de largo plazo. Si se logra encontrar un mecanismo de financiamiento que sea sostenible, se les dará la oportunidad a muchos trabajadores para aprovechar sus conocimientos empíricos y “oficializarlos” mediante la certificación, y obtener de esta forma mejores oportunidades en el mercado laboral. Obviamente, el impacto todavía sería mayor si se pudiera aumentar considerablemente la certificación a personas subempleadas y desempleadas, así como mujeres, tal como se propone en el documento.

La incorporación de estos aspectos (y de otros que se mencionan en este documento) en el sistema de formación profesional de Nicaragua, en principio es factible sin mayores problemas y ayudaría a mejorarlo. Al incorporar estos aspectos en el sistema de formación profesional, habrá también una buena garantía de su sostenibilidad. Ciertamente, su implementación

²¹ Incluso se podrá aprovechar el “tiempo intermedio” propuesta entre el fin de la primera fase y el inicio de la segunda para realizar algún estudio de seguimiento para carreras de un sector seleccionado.

requeriría algo de fondos, pero el factor decisivo será la voluntad política de los tomadores de decisiones.

Como lineamiento general para asegurar la sostenibilidad del Programa sería recomendable que el Programa asuma la menor cantidad posible de recursos de operación (por ejemplo de los pilotos) desde el presupuesto del Programa, para evitar el riesgo que las actividades se terminen con la finalización del Programa por falta de fondos.

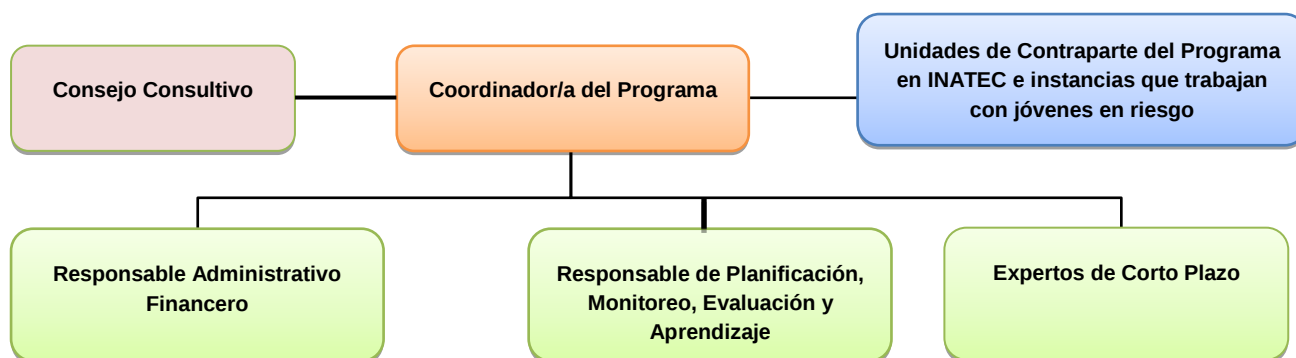
5. Organización y gerencia

5.1. Estructura organizacional, pilotaje estratégico, equipo humano requerido

Aunque el INATEC será la contraparte principal durante la ejecución de la segunda fase del Programa, los encargados del mismo tendrán que interactuar con un número considerable de otros interlocutores. Por ello, se propone que el responsable principal de la ejecución sea un coordinador o una coordinadora del Programa (consultor internacional) que no esté vinculado con ninguna instancia que participe en el Programa, para garantizar su independencia e imparcialidad. Las tareas de coordinación incluyen el análisis de la necesidad de consultorías solicitadas y cotejarla con las contrapartes, desarrollar los TdR, identificar y contratar expertos locales, regionales e internacionales, preparar, acompañar y supervisar sus misiones, apoyar y monitorear la utilización e implementación de las innovaciones propuestas por los consultores y, en caso necesario, movilizar apoyo externo adicional.

Para garantizar la cohesión del Programa y su apropiación por las instituciones participantes, se sugiere la constitución de un Consejo Consultivo, cuya tarea principal será vigilar por la buena marcha del Programa. Sus integrantes serán representantes de las instituciones que participan en el Programa, y, de preferencia, deben ser las contrapartes directas del Programa de las instituciones que representan. Cómo integrantes tendrán la tarea de aportar a la planificación anual (proponer líneas de trabajo y actividades) y aprobarlas, difundir el Programa en sus respectivas instituciones, revisar y discutir documentos que se vayan produciendo, etc. En su calidad de contrapartes del Programa de sus respectivas instituciones, conjuntamente con el coordinador serán los responsables de la facilitar y supervisar la implementación de las acciones acordadas del Programa en sus respectivas instituciones e informar al Consejo Consultivo sobre avances y problemas que se hayan presentado.

El organigrama del Programa se presenta a continuación.



Eventualmente, se podrán invitar a formar parte del Consejo Consultivo a representantes de instituciones que –aunque no sean beneficiarios directos del Programa– pueden ser importantes para lograr determinados objetivos del Programa, como puede ser el MITRAB o la Policía Nacional.

Para la ejecución del Programa se licitará la contratación de un “paquete” de asistencia técnica que incluya el coordinador internacional, el apoyo logístico requerido y consultores nacionales, regionales o internacionales requeridos de acuerdo a los requerimientos del Programa. Un criterio para proponer consultores debería ser que sean personas que tengan experiencia con este tipo de programas y enfoques. Su movilización dependerá de la demanda concreta y requiere la aprobación del Consejo Consultivo.

5.2. Valoración / recomendación sobre el uso de los sistemas del país y/o establecimiento de una unidad paralela para la implementación

En principio, se trata de aprovechar los sistemas de INATEC e iniciativas (Aula Taller, etc.) del país, de fortalecerlos y desarrollarlos más. Por ello, no se propone una unidad paralela de implementación, sino de un coordinador independiente que trabaje en estrecha coordinación con las diversas unidades organizativas del INATEC que participan en el Programa e implementen conjuntamente las acciones de éste, las contrapartes del Componente 2 y también con los responsables de los otros proyectos que apoyan al INATEC. En general todas las actividades serán llevadas a cabo por el personal de INATEC y recibirán el apoyo del coordinador y de los especialistas que sean contratados para brindar la asistencia técnica requerida, la cual será financiada por el Programa. Para este fin, el coordinador, en estrecha coordinación con los representantes institucionales del INATEC, determinarán las necesidades de asistencia técnica que serán contratados con recursos del programa y consensuarán los correspondientes términos de referencia.

6. Recursos financieros

6.1. Subsidiariedad de la contribución Suiza, contribución de otros actores

Para todos los componentes propuestos aplica que el aporte de COSUDE es complementario al financiamiento nacional o a los aportes de otros cooperantes. Eso es muy obvio en el caso del fortalecimiento de INATEC (componente 1). INATEC como institución se financia mediante un impuesto sobre la planilla de las empresas. Las medidas propuestas para la segunda fase mejorarían la calidad de las estructuras y de la oferta del INATEC. En caso de resultar exitosas, el INATEC estaría en condiciones de asumir las innovaciones y seguirlas financiando.

Para el componente 2, la situación es parecida. En principio se trata de apoyar iniciativas y proyectos existentes, probados y exitosos y que ya cuentan con financiamiento nacional y/o internacional, mejorarlos donde ello parece factible y, eventualmente, ampliarlos. También en este caso, el aporte de COSUDE sería complementario, focalizando el mejoramiento de la calidad y la sostenibilidad. Las iniciativas o proyectos mismos difícilmente podrán asumir esta función de coordinación en el nivel meso. Sin embargo, es factible que de ello –en caso de éxito– resulte un modelo al cual el gobierno, a través del INATEC, dará continuidad.

6.2. Reflexiones sobre costo-efectividad, costo-beneficio

Obviamente, en el estado actual de cosas no se puede indicar la relación costo-efectividad y costo-beneficio de forma numérica. Sin embargo, en los dos casos se obtendrían resultados muy positivos. Por ejemplo: dotar al INATEC de un sistema de diagnóstico y seguimiento tendría efectos muy positivos sobre la forma de relacionarse con la demanda de los sectores productivos. Entre otros, mediante el seguimiento a egresados, la institución dispondría de elementos para ir actualizando los currículos y adaptarlos a las necesidades reales del mercado de trabajo.

La masificación sostenible de la certificación de competencias laborales probablemente para miles de personas mejoraría la empleabilidad y –un aspecto también muy importante– la autoestima.

El desarrollo de equivalencias de los certificados de aquellas personas que se están formando en otras instituciones con el sistema de INATEC, para muchos jóvenes abriría la oportunidad de seguir estudiando, lo que no solamente sería un aporte importante para aumentar la calidad de su vida, sino sería un aporte importante para el desarrollo de los sectores productivos.

Otro aspecto positivo consiste en que las actividades propuestas no son actividades aisladas, sino son aspectos que apuntan a un mejoramiento del sistema de formación como tal.

Se debe de considerar también que los dos componentes se refuerzan mutuamente (ver capítulo “Interrelaciones”). Ello implica que muchas de las actividades, como por ejemplo la formación de formadores o la introducción de diagnósticos y seguimientos a egresados se planifiquen e implementen de tal forma que puedan producir una utilidad múltiple. De esta forma, fortalecen las estructuras y las capacidades del INATEC, mientras al mismo tiempo mediante su introducción se fomentan los dos componentes.

6.3. Planificación financiera general sugerida por año y componentes

En estos momentos, para la segunda fase del Programa de COSUDE se requiere un estudio más detallado sobre el tema de los recursos financieros, sin embargo se pueden hacer estimaciones gruesas de la distribución del presupuesto y posteriormente afinarlas.

La tabla que sigue no es una propuesta financiera para el Programa, sino una estimación gruesa de la distribución del presupuesto para diferentes actividades y opciones en el marco de los dos componentes del Programa, en el que se ha construido un plan de financiamiento preliminar.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fase 2
	CHF				
Unidad de coordinación					
<i>Experto internacional</i>	220.000	225.000	230.000	235.000	910.000
<i>Personal local de apoyo (secretaría, administración financiera)</i>	25.000	25.000	25.000	25.000	100.000
<i>Planificación, Monitoreo y Evaluación y Gestión del conocimiento</i>	25,000	50,000	25,000	50,000	150,000
<i>Equipamiento y gastos de oficina (incluso vehículo)</i>	50.000	10.000	10.000	10.000	80.000
<i>Gastos de viaje</i>	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fase 2
Eje 1: Fortalecimiento INATEC					
Expertos locales, regionales e internacionales (para establecer sistemas de diagnósticos, monitoreo, seguimiento, programa de formación docente etc.)	300.000	300.000	150.000	100.000	850.000
Diseño e implementación de un programa de formación docente	300.000	300.000	250.000	200.000	1'050.000
Apoyo financiero a la extensión de la certificación a sub- y desempleados	100.000	100.000	50.000	50.000	300.000
Actualización de los módulos y materiales didácticos desarrollados en la fase 1 y apoyo a su réplica	150.000	150.000	100.000	60.000	460.000
Eje 2: Jóvenes en riesgo de exclusión social					
Seminarios y eventos de intercambio de experiencias y de mejoramiento de instrumentos y conceptos	100.000	100.000	100.000	100.000	400.000
Plataforma para proyectos y/o (co)financiamiento de determinados proyectos o iniciativas	0	240.000	240.000	240.000	720.000
Formación docente (incluido en programa de formación docente INATEC)	0	0	0	0	0
Consultorías de corto plazo (costos para diagnósticos, seguimiento etc. ya incluidos en paquete de expertos de INATEC para este tema)	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
Imprevistos	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
Total	1'390.000	1'620.000	1'300.000	1'190.000	5'500.000

7. Análisis de riesgos

A continuación, se describen sucintamente los riesgos que pueden influir en el éxito del Programa y en su gerencia, así como las posibles medidas de mitigación.

Riesgo: La situación económica del país desmejora y se reducen las oportunidades de creación de empleos nuevos.

Mitigación: Orientar las acciones formativas del proyecto hacia el emprendedurismo y el autoempleo.

Riesgo: Inestabilidad de políticas en el mediano y largo plazo en el INATEC.

Mitigación: Buscar un diálogo cercano y permanente con las autoridades del INATEC para lograr incidencia en las decisiones. Buscar posiciones comunes con otros donantes que están aportando al INATEC para enfrentar conjuntamente el riesgo.

8. Monitoreo y Evaluación

8.1. Planificación y monitoreo

Para el mejor desempeño del Programa, conocer los avances del mismo, gestionar el conocimiento generado por éste, tomar medidas correctivas, en caso que fuera necesario y evaluar los resultados, efectos e impactos del programa, se implementará un sistema de planificación, monitoreo, evaluación y aprendizaje.

Una persona dentro del equipo de implementación del programa será responsable del manejo del mencionado sistema para todo el Programa. Cada socio ejecutor planificará sus acciones y monitoreará la implementación de los mismos y los indicadores cualitativos y cuantitativos, mientras que el responsable proveerá el análisis en conjunto y los resúmenes y consolidados de dicha información. Este responsable se encargará también de coordinar las evaluaciones contempladas para el Programa, así como de las acciones relacionadas con la gestión del conocimiento generado durante el mismo. Durante los primeros meses del programa, se establecerá el sistema que será asequible para todas las instituciones ejecutoras del programa. Los elementos que componen este sistema son:

- 1. Línea de base de los indicadores del programa.** Ésta debe ser levantada al inicio del programa, concentrándose en indicadores pertinentes señalados en el marco lógico de éste.
- 2. Planes Operativos Anuales (POA).** El Programa establecerá sus POA y cada institución ejecutora de proyectos o acciones del mismo también lo hará. Estos planes se formularán con anterioridad al inicio del año y deberán indicar los resultados, actividades a realizar, responsables y su respectivo presupuesto, asimismo deben señalar los indicadores a ser alcanzados durante el año.
- 3. Monitoreo del avance de las actividades y resultados.** La responsabilidad del monitoreo es compartida. Los socios ejecutores de los proyectos y responsables de las acciones lo llevarán en su nivel, garantizando el registro de todas las acciones realizadas y los indicadores de resultados alcanzados y proveerán información procesada del monitoreo al responsable de monitoreo, quien consolidará toda la información y elaborará los informes que sean requeridos. Se monitoreará la ejecución de los diversos proyectos a través de las acciones de supervisión regulares y, cada año, de tres informes trimestrales de avance y un informe anual de evaluación que deberán presentar las diferentes organizaciones ejecutoras.
- 4. Autoevaluación anual.** Al final de cada año, las organizaciones ejecutoras de proyectos y los responsables del Programa harán una valoración del cumplimiento de sus planes operativos y presupuestos y de los avances sobre los resultados alcanzados e identificarán las limitaciones y cuellos de botella de éste. La evaluación anual deberá ser presentada al Consejo Consultivo para su análisis y recomendaciones.
- 5. Evaluaciones.** Tendrán como objetivo valorar el proceso de implementación, gestión y avances del Programa, así como sus resultados, efectos e impactos.
- 6. Gestión y difusión de los conocimientos.** Las experiencias exitosas del programa serán sistematizadas y difundidas entre las organizaciones del país vinculadas a la temática del Programa, así como entre otras organizaciones vinculadas a la Formación Profesional en la región latinoamericana. El Programa promoverá el análisis reflexivo de los actores sobre las intervenciones promovidas y financiadas por éste con el objetivo de identificar experiencias

sistematizables, lecciones aprendidas y mejores prácticas. Asimismo promoverá el intercambio de experiencias entre los socios del programa.

8.2. *Líneas de base*

Para la medición fidedigna de los indicadores se requiere que en la línea de base que el SME debe levantar se incluyan los siguientes aspectos:

Estudio de seguimiento a egresados: Puede ser elaborado a manera de piloto con egresados de algún componente del Programa (egresados de cursos cortos, de carreras técnicas específicas, etc.). Obviamente, aún en forma institucionalizada y generalizada, el estudio de seguimiento no se podrá realizar con todos los egresados de la institución. Sin embargo, los estudios por muestreo al menos darían pautas para saber si mediante las medidas implementadas por el Programa mejoran la empleabilidad. Si se sigue la sugerencia de una prolongación de la primera fase del programa que se ha hecho en este documento, este estudio se podrá implementar en este tiempo de prórroga, para aprovechar el tiempo.

Cursos cortos: Los cursos cortos de habilitación que el INATEC desarrolló e implementó con el apoyo de COSUDE en el período 2007-2011 cuentan con registros desagregados por sexo. Elaboración sobre esta información podrá servir como punto de partida para medir el comportamiento del indicador relacionado con los cursos cortos.

Certificación de competencias laborales: Debe existir el registro de las certificaciones realizadas por INATEC y puede servir como línea de base para medir los indicadores relacionados a este tema. Para futuros registros habría que procurar (en caso de que esta información no esté registrada) el registro del sexo del participante, así como su estado laboral (empleado, autoempleo, subempleo, desempleado a la hora de certificarse).

Capacitaciones para jóvenes en riesgo de exclusión social que participan en el Programa, una vez decidido con qué organizaciones se va a trabajar, habría que investigar el número de participantes en los programas de estas instituciones y acordar con ellas un esquema de captación de información para la futura medición de los indicadores relacionados con aspectos. En todos los casos, habría que procurar un desglose de la información por sexo.

Aunque no se trata de una línea de base como tal, habría que realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación en las cualificaciones y territorios donde se ofrecen los cursos de habilitación promovidos por el programa. Este diagnóstico ayudaría posteriormente a verificar si se realizaron esfuerzos para adaptar la oferta del INATEC a las necesidades de las empresas y a las oportunidades de autoempleo existentes en los territorios de actuación del programa. También esta actividad se podría realizar en el tiempo de la prórroga de la primera fase, para facilitar el arranque de la segunda fase.

8.3. *Revisiones y evaluaciones previstas*

El Programa podrá pasar por un proceso de revisión si el INATEC y COSUDE acuerdan realizar este proceso porque las circunstancias o el contexto lo requieran, así como por recomendaciones de alguna evaluación que se haya realizado del Programa. Para ese fin se conformará una comisión mixta de representantes de ambas instituciones, quienes acompañarán a los especialistas que se contraten para ese fin o preparen la propuesta de revisión directamente, en caso que se decida no contratar expertos externos.

Por otro lado, se realizarán tres evaluaciones externas. La primera a los dos años de iniciado el Programa (medio término), la cual valorará el proceso de implementación, gestión y avances

del mismo, así como sus resultados, efectos e impactos, si es que se hubiera logrado alguno, y servirá también para identificar los ajustes que sean necesarios en el Programa y para la reasignación de recursos correspondiente. La segunda será la evaluación final, la que se llevará a cabo durante los meses finales del programa. Adicionalmente se llevará a cabo una evaluación de impacto a los dos o tres años después de finalizar el Programa. Esta última servirá para verificar el comportamiento de los indicadores de impacto después de haber concluido el Programa y para verificar si las acciones emprendidas por éste realmente resultaron ser sostenibles.

ANEXO 1

DEFINICION OPERATIVA DE “JOVENES EN RIESGO DE EXCLUSION SOCIAL”²² PARA EL PROGRAMA “COMPETENCIAS PARA LA EMPLEABILIDAD DE JÓVENES EN NICARAGUA 2012 – 2015”

“Exclusión social” explica un fenómeno complejo, que entrelaza variables económicas (pobreza, desempleo), culturales (marginación, desviación), políticas (ciudadanía) y sociales (aislamiento, segregación). La lucha contra la exclusión social se hace principalmente desde políticas educativas (no sólo económicas o sociales), que cubran las carencias educativas/sociales, de ahí la importancia de programas que reduzcan la vulnerabilidad social de los jóvenes en términos de autoestima, habilidades sociales, actitudes, toma de decisiones reflexivas, etc.). También hay otros factores menos tangibles que influyen en el desempleo juvenil: falta de información sobre el mercado laboral, la inexperiencia con respecto a los procesos de búsqueda y solicitud de empleo, la falta de acceso a las redes de información del mercado laboral y obstáculos sociales como el residir en zonas humildes. Hay consenso en que la mejor protección contra la exclusión social es tener un empleo, y la mejor forma de tener un empleo es recibir una buena educación con una formación y una experiencia adecuadas. Algunas constataciones sobre el fenómeno:

- La exclusión social en un país y en el plano personal es involuntaria y proviene de las políticas y de las instituciones, las que pueden ser tanto formales como informales.
- Las instituciones son importantes en el proceso de exclusión social, ya que estructuran la relación entre el patrón de crecimiento económico y las circunstancias vitales de cada persona, familia y grupo.
- La exclusión social en un país no puede explicarse sin hacer referencia a las relaciones internacionales, ya que éstas tienen efectos importantes en las instituciones y políticas nacionales.

Las instituciones más importantes para acabar con la exclusión social son los mercados básicos de tierra, trabajo y crédito; el sistema judicial y las fuerzas del orden; el sistema educativo y de formación (que no sólo crea capital humano sino que también socializa a las personas como ciudadanos); los medios de comunicación y las estructuras participativas y comunicativas.

PERFIL SOCIOEDUCATIVO DE LOS JOVENES EN RIESGO DE EXCLUSION

- Entre 14 y 25 años, muchos de ellos procedentes de familias desestructuradas con muy bajos niveles socioculturales y económicos e historial de fracaso escolar que incide en su autoestima y motivación y subdesarrollo de capacidades básicas.
- Muchos de ellos con indefensión aprendida para enfrentarse al aprendizaje, a las relaciones interpersonales, a la búsqueda de empleo y, en general, al mundo adulto.
- Muchos de ellos, sin habilidades para el «éxito», poca motivación de logro, baja resistencia a la frustración, con desventaja sociocultural sostenida, patrones de relación familiar inadecuados. No han tenido modelos de comportamiento adecuado (social, laboral).
- Con preconcepciones negativas sobre el trabajo y los empresarios (trabajo = explotación y aburrimiento), “educados” en la calle (roles sociales agresivos, ley del más fuerte, etcétera)

²² Elaboración en base a **Manzano, Nuria (2005). *Trabajando con Jóvenes en Riesgo de Exclusión*. Revista Mexicana de Orientación Educativa N° 6, 2005** Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED y **Brewer, Laura (2005)**

Jóvenes en situación de riesgo: la función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo. Documento de trabajo núm. 19 Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad. OIT GINEBRA

- Con experiencias de consumo de alcohol y/o drogas
- Aumentan los jóvenes excluidos entre minorías étnicas o culturales (afro descendientes, indígenas, emigrantes deportados).

ANEXO 2

DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS ACTIVOS CON JÓVENES EN RIESGO

Programa Conjunto Jóvenes Empleo Migración (PCJEM)²³

El programa busca apoyar los esfuerzos nacionales para mejorar el acceso a un empleo digno de las personas jóvenes en condiciones de vulnerabilidad social de las zonas urbanas y rurales de Nicaragua, contribuyendo así a prevenir los efectos negativos del fenómeno migratorio. En su implementación en 11 municipios de 6 departamentos del país participan un gran número de instancias. La instancia nacional que lidera el programa es el INJUVE, la agencia líder es el PNUD. Además participan el MITRAB, INATEC, MIGOB-DGME, INPYME, MAGFOR-INTA, INFOCOOP, INIDE, INTUR como instancias nacionales, y la OIT, UNFPA, FAO, ONUDI, OMT como instancias de las Naciones Unidas. El Programa beneficia de forma directa a 8 mil jóvenes participantes de los once municipios y, de forma indirecta a 40 mil personas, que básicamente serían los familiares de los jóvenes participantes. La duración del Programa es de tres años, los resultados que se buscan con su implementación es el mejoramiento entre la oferta y la demanda laboral juvenil, la creación y reforzamiento de cooperativas y microempresas de jóvenes y el fortalecimiento de las capacidades nacionales en materia de empleo y migración juvenil.

El programa se enfoca tanto en las competencias sociales e individuales de los jóvenes como sus competencias técnicas. También prepara a los jóvenes para la opción del autoempleo y ofrece asistencia técnica y financiamiento para cooperativas y microempresas (la meta es el apoyo a 300 microempresas y 100 cooperativas). Las actividades en cada municipio parten de un diagnóstico detallado acerca del mercado laboral local, oportunidades y nichos del mercado. Una ventaja es también el involucramiento de diferentes actores. Una desventaja importante consiste en que sólo están previstos tres años para la implementación del programa, lo cual parece ser un tiempo demasiado corto.

Programa Aula – Taller

Es un programa ejecutado por el MINED y cuenta con fondos de la AECID manejados por la OEI. El programa se desarrolla en el marco de la educación básica para adultos y también trabaja con población penitenciaria. El grupo meta son jóvenes de 16 a 35 años de pocos recursos. Lo interesante del Programa es la combinación de la educación básica para adultos con la habilitación para el trabajo. Los participantes pueden estudiar del primero al sexto grado, durante 3 años, 3 horas al día entre semana. Algunos de los participantes de 5to y 6to grado pueden participar en cursos de habilitación para el trabajo (120 a 150 horas). Para ello, se han habilitado y equipado aulas en 62 escuelas que participan en el programa. A juzgar por una evaluación, el programa es bastante exitoso.²⁴ La habilitación tiene 3,000 egresados al año y la tasa de deserción es muy reducida. Existe una alianza con otras instituciones para apoyar la inserción laboral de los egresados. El programa contó con apoyos financieros de la cooperación española por € 1 millón/ año, que por escasez de fondos se han reducido a € 600

²³ Ver también presentación PCJEM

²⁴ Véase Ministerio de Educación, Informe final – Evaluación de impacto para la medición del empleo e ingresos de jóvenes y adultos egresados de los cursos de Habilitación Laboral, Managua, Febrero 2008

mil actualmente. La conclusión del programa está prevista para el año 2015. El enfoque del programa parece ser adecuado, sin embargo, por falta de recursos, sólo el 10% (3,000 personas) de los participantes en la Educación para Adultos pueden participar en los cursos de habilitación para el trabajo. Contando con más recursos, se podría incorporar un número mucho mayor de alumnos al Programa, ya que seguramente muchas de las 27 mil personas que actualmente no pueden participar en la habilitación para el trabajo estarían interesadas en hacerlo. Otra limitante consiste en que no existen equivalencias de las capacitaciones con el sistema del INATEC.

Joven Nica Matagalpa

JOVEN NICA es una asociación de carácter social, democrático, apolítica, sin fines de lucro y de ámbito territorial nacional, que representa una alternativa para promover la inserción laboral y el Desarrollo Integral de los Jóvenes. Tiene los siguientes objetivos:

1. “Desarrollar programas de formación que permitan a los jóvenes ser competitivos en el mercado laboral, acceder y transferir conocimientos científicos – tecnológicos (manejo de computadoras, inglés básico, de comunicación, liderazgo y gerencia, entre otros), para generar recursos humanos jóvenes (técnicos y profesionales) que fortalezcan las bases empresariales, la reconversión industrial y la competitividad de la economía;
2. Orientar e insertar en el ámbito laboral profesional a los jóvenes potencializando sus capacidades, mediante el establecimiento de un Sistema Nacional de Información (Base de Talentos), que permita intermediar entre la oferta y la demanda del empleo juvenil, a través del manejo efectivo del proceso en la búsqueda y ubicación laboral y la creación de sus propios negocios sostenibles;
3. Promover la investigación, desarrollo y divulgación en temas propios de juventud con y para el resto de jóvenes y sociedad nicaragüense en general, que facilite el desarrollo socio económico, político y de valores morales, cívicos, culturales, ambientales, de respeto y defensa a los derechos humanos, entre otros;
4. Gestionar a favor de las comunidades beneficiadas ante organismos gubernamentales y no gubernamentales, la ejecución de programas, proyectos y actividades de cooperación al desarrollo de carácter integral de lucha contra la pobreza, (promoción del empleo, salud, educación, agua y saneamiento, infraestructura, medio ambiente, cultural, entre otras.”²⁵

Lo interesante de Joven Nica, que tiene su sede y sus principales actividades en la ciudad de Matagalpa, consiste en que es una alianza de diferentes instituciones y actores locales. Principales actividades de la Asociación son la elaboración de diagnósticos acerca de la demanda de capacitación, habilitación social y personal, habilitación laboral (con el INATEC), capacitación empresarial, inserción laboral con el apoyo de MITRAB/ SEPEM y actividades recreativas.

La oferta de Joven Nica es coherente, contempla las diferentes facetas de la problemática juvenil y parece ser un aporte real al desarrollo local de la ciudad. Sin embargo, se trata de una iniciativa joven, todavía no se dispone de alguna evaluación o datos que demuestren el éxito real del programa.

²⁵ <http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/080de358b4d21ff9062574b90060646a?OpenDocument&ExpandSection=1>

Red Emprendedores Juveniles

El MITRAB fomenta una “Red de Emprendedores Juveniles”, con enfoque en el autoempleo. Lo interesante de este esfuerzo es la búsqueda de formalización de las microempresas, también con la finalidad de generar empleos adicionales y comprende asistencia técnica y seguimiento a los jóvenes. Hasta la fecha, se apoya a más que 400 jóvenes que han pasado por un proceso de selección serio y que se encuentran en la fase de la fundación de sus microempresas. Se les continúa asesorando de una manera intensiva, para asegurar que puedan vencer las dificultades del inicio de sus empresas y que puedan crecer más allá del nivel de subsistencia.

Centro de Formación y Desarrollo de la Policía Nacional en Managua

El Centro forma parte del trabajo preventivo que la Policía Nacional (PN) realiza con jóvenes en situación de vulnerabilidad. Como parte de su esfuerzo de prevención secundaria la PN realiza un trabajo en los barrios “calientes” de Managua que comprende un análisis situacional del barrio, actividades deportivas, trabajo sicosocial con los jóvenes y sus padres, capacitación, actividades artísticas, pacificación y acciones de entrega de armas y campamentos con jóvenes. En el transcurso de este trabajo en los territorios, se identifican jóvenes en situaciones de riesgo y se les invita a participar en formación profesional en el Centro de Formación. La oferta se dirige a jóvenes de 16 - 25 años, criterios de selección son saber leer y escribir, disponibilidad de participación, que estén en proceso de dejar drogas, si es que son consumidores y la disposición de los padres de apoyar a sus hijos en el proceso. La formación consiste en una fase de dos meses de “aprestamiento” (normas y reglas, deporte, análisis de habilidades), dos meses de nivelación académica y 10 meses de formación profesional en diferentes oficios (belleza, corte y confección, inglés, computación, etc.) Una vez que los participantes hayan concluido el proceso de formación, se prevé dos meses de pasantías en empresas, para facilitar la inserción laboral.

El Centro fue recién inaugurado, dispone de edificios y talleres modernos y actualmente tiene cupo para 200 jóvenes que se ya agotó. Apenas inició la fase de aprestamiento con el primer grupo de jóvenes. Está prevista una ampliación de las instalaciones (más talleres, ampliación del comedor, etc.). El Centro ha tenido apoyos de UNICEF, USAID, NORAD, ASDI, GIZ y también recibe asistencia técnica de parte de Terre des Hommes Lausanne.

El proyecto es sumamente interesante porque forma parte de un concepto integral de prevención de violencia juvenil. Sin embargo, también parece que las capacitaciones que ofrece no tienen equivalencias con el sistema INATEC.²⁶

INDE

El Instituto Nicaragüense de Desarrollo, una institución fundada por empresarios del sector privado en los años 60, desde principios de los años 90 fomenta con diferentes programas el emprendedurismo entre jóvenes.²⁷ En los últimos años, también se han desarrollado

²⁶ Uno se puede preguntar si la PN es la institución más adecuada para implementar un centro de este tipo. Según la entrevista realizada con la Directora del Centro, la PN es la institución en el país que más experiencia tiene con este grupo meta, lo cual justificaría este tipo de trabajo. Por otro lado, tanto por su historia como por su enfoque comunitario, la PN nicaragüense es bastante diferente a las otras corporaciones policiales de la región. Goza de una mayor confianza de la población y es mucho más aceptado por ella que la de los países vecinos.

²⁷ www.inde.org.ni: Programa Emprendedores Juveniles

programas específicos para jóvenes en riesgo de exclusión social. Por su reducido número de participantes, la cobertura de estos programas todavía no es muy considerable y también parecen existir ciertas deficiencias en cuanto a sus conceptos. Sin embargo, es digno de atención que segmentos del sector privado se comprometen con el grupo de jóvenes en riesgo de exclusión social y buscan fomentar el autoempleo.

Proyecto: "Articulación del Sistema Nacional de Educación Técnica y Formación Profesional con las necesidades formativas de la economía informal en Nicaragua"

Este es un proyecto que ejecuta Terre des hommes Italia conjuntamente con el INATEC y que es financiado por la Unión Europea. Se inició el año 2010 y tiene como objetivo brindar capacitación a trabajadores por cuenta propia, mujeres y jóvenes que trabajan sin haber obtenido formación, dentro los cuales existe un alto porcentaje de jóvenes en alto riesgo. Se implementa en cuatro centros del INATEC en Chinandega, Masaya y Managua, en esta última ciudad se focalizan en los Distritos 4 y 6, en particular en los alrededores del Mercado de Mayoreo. Participa también la Fundación para la Formación y Desarrollo Integral (FODI).

El Proyecto está dirigido a fortalecer al INATEC en su oferta para los no aportantes del 2%. Un grupo meta específico son jóvenes que se encuentran en libertad condicional. También han trabajado en el Sistema Penitenciario.

El Proyecto ofrece cursos que son requeridos por personas que ya se encuentran trabajando y que requieren mejorar su desempeño, rendimiento y las competencias relacionadas con los diferentes oficios en que los participantes ya están trabajando. Se han realizado 25 cursos en 10 meses con alta asistencia y atención. Otro grupo meta importante son las mujeres trabajadoras, especialmente las de los mercados. Para este grupo se brinda el servicio de cuidado preescolar para niños, lo que facilita la participación de las madres jóvenes.

El Proyecto pone mucha atención a la metodología de capacitación, desde la definición de los cursos en una mesa de diálogo donde participan los beneficiarios y sus gremios y en las que se seleccionan temas en áreas vinculadas a los oficios de los participantes; en el diseño de las unidades didácticas que toma en cuenta las necesidades de los participantes y su nivel educativo y que son eminentemente prácticas; la evaluación del aprendiz después de cada unidad y la definición de los horarios que es determinada por los propios participantes. Para todo ello se toma en cuenta la experiencia y las expectativas propias de los participantes. Un aspecto particular del programa es que trata de que los participantes puedan aplicar lo aprendido el mismo día y ver los resultados de lo que han aprendido. En este diferente enfoque metodológico han participado metodólogos de INATEC.

Trabajan en 5 centros: 2 en Chinandega: CETA y EMMA del INATEC; 2 en Managua: Centro de Formación y desarrollo integral (CEFODI²⁸) de la FODI y CECNA de INATEC y un centro también del INATEC en Masaya. El costo de los cursos es de C\$1,100/curso. Han ofrecido cursos en 10 especialidades, entre ellas: cocina nicaragüense a la carta, encurtidos, frutas,

²⁸ Centro de Formación y desarrollo Integral (CEFODI) es un centro de capacitación de la FODI, el cual se creó con el apoyo de la cooperación danesa y la UE. El Centro actualmente cuenta con 300 participantes en sus cursos, dispone también de una oficina de inserción laboral y facilita las prácticas en las empresas. Según la información brindada a la misión de COSUDE, existe en el mercado laboral local una muy buena demanda al menos para egresados en mecánica automotriz y refrigeración, lo cual facilita su colocación. CEFODI no realiza un seguimiento de los egresados.

lácteos, cerrajería, vendedor de lubricantes, reparación y mantenimiento de pequeños vehículos, fontanería, electricidad y soldadura, tricicleros, fotografía, vendedora integral exitosa, asociatividad, trámites de mercadeo, curso de inglés dirigido a tricicleros en zonas turísticas. La gran mayoría de los cursos tiene una duración de 80 a 120 horas, sin embargo algunos de ellos alcanza las 200 horas. El número de participantes por curso varía entre 16 a 25.

Los egresados reciben certificados del INATEC. Los responsables del proyecto indican que existe la oportunidad de la certificación progresiva de los participantes, de tal manera que ellos puedan concluir módulos individuales, para los cuales reciben una certificación, y posteriormente completar su formación con módulos adicionales.

Sin embargo hasta la fecha esa alternativa no ha sido implementada.

El proyecto da seguimiento a los participantes en dos niveles, en primer lugar sobre quién participa en los cursos, asegurándose que esta persona ya tenga experiencia en su campo. Luego da seguimiento a los resultados obtenidos por el beneficiario como consecuencia de la capacitación recibida.

ANEXO 3

Criterios para seleccionar organizaciones que trabajan con jóvenes en riesgo para participar en el proyecto de COSUDE

VP - Valoración ponderada

Organizaciones															
Criterios	Peso del Crit.	Joven Nica Matagalpa	VP	Centro de formación y Desarrollo Juvenil de la Policía Nacional	VP	Programa Aula Taller Ministerio de Educación	VP	INDE	VP	INJUVE	VP	Escuela Obrero Campesina Francisco Morazán ATC	VP	* Proyecto: “Articul. SNET y F.P. con las necesidades formativas de la economía informal en Nicaragua”	VP
1. Dedicación a capacitación y formación de jóvenes en riesgo.	Criterio indispensable	Promueve la inserción laboral y el desarrollo integral a través de la formación científico-técnico a de jóvenes en situaciones de riesgo en el Departamento de Matagalpa. CUMPLE PLENAMENTE CON EL CRITERIO.		Desarrolla un modelo de formación psicosocial, afectivo y laboral a través de cursos de capacitación técnica para adolescentes y jóvenes en situación de riesgo provenientes de pandillas, drogadicción y alcoholismo. CUMPLE PLENAMENTE CON EL CRITERIO.		Desarrolla el Programa de Rehabilitación Laboral mediante la capacitación en ocupaciones dirigidas a jóvenes en situación de riesgo y priorizan a madres solteras provenientes de las zonas rurales en su mayoría y zonas urbanas marginales que cursan Educación Primaria y/o Secundaria, y llevan en forma paralela la Rehabilitación Laboral orientada al mercado laboral local. CUMPLE PLENAMENTE CON EL CRITERIO.		Desarrollan talleres de capacitación a jóvenes con espíritu emprendedor que cursan estudios en educación formal, Educación Básica, diversificado y UNIVERSITARIOS; también han incorporado a jóvenes que viven en zonas de pobreza y que se encuentran en situación de riesgo (problema de consumo de droga y tráfico de droga), pero en forma reducida. CUMPLE MUY POCO CON EL CRITERIO.		El programa desarrolla el componente de capacitación laboral y promoción del empleo juvenil para los jóvenes en general; tambien atiende a jóvenes en situación de riesgo por pertenecer a pandillas; y jóvenes que han infringido la ley, facilitándoles las oportunidades de integración a la vida social y productiva del país, pero ellos no son su principal grupo meta. CUMPLE PARCIALMENTE CON EL CRITERIO.		Se dedica a la formación de obreros y obreras agrícolas, pequeños productores y sus familias, desempleados rurales, mujeres y jóvenes. No atiende a jóvenes en riesgo. NO CUMPLE CON EL CRITERIO.		El proyecto ofrece cursos que demandan las personas que están trabajando y que requieren mejorar su desempeño, rendimiento y las competencias relacionadas con los diferentes oficios en que los participantes ya están laborando. Así como mujeres trabajadoras de los mercados. Atiende también a jóvenes en riesgo. CUMPLE PARCIALMENTE CON EL CRITERIO.	
2. Tiempo de permanencia del programa más de 5 años.	0.15	Recién inicia 2012		Funciona desde el año 2002		Funciona desde el año 2000		Funciona desde el año 1992		Funciona desde el año 2006		Funciona desde el año 1978		Funciona desde el año 2010	
Valoración		1	0.15	5	0.75	5	0.75	5	0.75	5	0.75	5	0.75	2	0.30

3. Trabaja en fomento del emprendimiento.	0.10	Promueve la inserción laboral de jóvenes y la creación de sus propios negocios sostenibles (emprendedurismo). Sin embargo no han avanzado mucho ala respecto.		El centro desarrolla el espíritu y emprendimiento empresarial de los jóvenes desde el inicio de las clases. En el currículo incluyen un módulo de emprendedurismo y cuenta docente exclusivo para el desarrollo del módulo. Capacitan a jóvenes para el autoempleo o como microempresarios con capital semilla.		Desde el año 2008 desarrolla el Programa de Emprendedurismo con estudiantes del 4º y 5º año de secundaria formal. El programa tiene enfoque técnico ocupacional, incluye 4 asignaturas sobre emprendedurismo Al finalizar el curso, cada estudiante elabora su Plan de Negocio. También los estudiantes se capacitan en temas sobre cooperativismo, y como resultado conforman cooperativas estudiantiles para incorporarse al mercado laboral.		Promueven acciones de promoción empresarial, espíritu innovador, diversificable para la empleabilidad y generación ingresos de los jóvenes. Los y las jóvenes que forman su microempresa, reciben capital semilla y asesoramiento del negocio.		Ha promovido el emprendimiento a través de la capacitación de 523 jóvenes, 244 jóvenes han logrado culminar la elaboración de 55 planes de negocio y 2 estudios de viabilidad, los que se encuentran en proceso de financiamiento; han conformado 15 micro - empresas juveniles; se provee fondos revolventes para financiar las iniciativas emprendedoras a nivel local. Sin embargo, la experiencia no es muy buena.		El centro desarrolla la promoción empresarial mediante cursos de empleo para jóvenes de Masaya con apoyo de INATEC COSUDE; cursos y acompañamiento a mujeres artesanas y productoras de flores de Masaya; curso de producción de plantas medicinales con mujeres de Nindirí, etc. ámbito es muy limitado.		El proyecto ofrece acciones formativas orientadas al emprendedurismo, oferta de capital semilla.	
Valoración		2	0.20	5	0.50	5	0.50	5	0.50	3	0.30	2	0.20	5	0.50

4. Provisión de asistencia técnica para el empleo (desarrollo de planes, búsqueda de socios, proveedores, diseño de estrategias, planes de financiamiento, etc.)	0.20	Gestiona ante organismos gubernamentales y no gubernamentales, la ejecución de proyectos y actividades de cooperación al desarrollo de carácter integral de lucha contra la pobreza (promoción del empleo, salud, educación, entre otras). Sin embargo hay pocos avances		Aprovecha y potencia el respaldo de la comunidad de donantes, participación del Gobierno, empresas privadas, medios de comunicación social y la comunidad organizada.		Trabaja con apoyo de instituciones, organismos, organizaciones locales y ONG siguientes: OEI, MINED, Alcaldías, INATEC y por el sector privado, centros técnicos de computación. Han establecidos alianzas con INATEC, Alcaldía, ALBACARUNA, empresas privadas y ONG locales. Coordinan las posibles ubicaciones laborales en la Ventana de Empleo del MITRAB.		Han recibido apoyo y asistencia técnica de: UNICEF, USAID, ADC, Austria, Embajada de los E.E.U.U., Servicio Alemán (DED), Embajada de la República de Finlandia, Banco Mundial, CIM, YABT-OEA. Asimismo INDE ha establecido alianzas estratégicas con INATEC, INPRHU, COSUDE, etc.		Trabaja con el apoyo de instituciones y organismos siguientes: MITRAB, INATEC, MIGOB-DGME, INPYME, MAGFOR-INTA, INFOCOOP, INIDE, INTUR. Como agencia líder está el PNUD y agencias participantes, están: OIT, UNFPA, FAO, ONUDI, OMT. Limitada vinculación con el sector privado.		Trabajan con instituciones, organismos, organizaciones locales y ONG siguientes: INATEC, MITRAB, MAGFOR, IDR, Fos de Bélgica, 3 F Dinamarca y Mundubat. Apoyan la incorporación de jóvenes en las parcelas de sus padres.		Incluye la asistencia técnica para el autoempleo	
Valoración		1	0.20	4	0.80	5	1.00	4	0.80	2	0.40	3	0.60	4	0.80
5. Experiencia de trabajo con INATEC.	0.15	No han establecido coordinación con INATEC		Trabaja en coordinación con INATEC.		La certificación de los cursos es extendido por INATEC.		Trabaja en coordinación con INATEC.		Tiene relaciones con INATEC.		Los cursos son certificados por el INATEC		Los egresados reciben certificados del INATEC	
Valoración		0	0.00	5	0.75	5	0.75	5	0.75	3	0.45	5	0.75	5	0.75

6. Resultados obtenidos por el programa con relación a la colocación en el mercado laboral y/o mejora de ingresos.	0.20	No tienen resultado a la fecha, están iniciando.		Inserción laboral de 173 Jóvenes en zona Franca y empresas chatarreras. En el mes de septiembre 2012 van a egresar 200 jóvenes en diferentes ocupaciones.		De 1997 a 2011, han egresado en Habilitación Laboral 20,000 estudiantes y 1,345 estudiantes en Emprendedurismo en el período del 2008 al 2010.		Han creado nuevas empresas en más de 30 municipios del país y están operando actualmente. 400 jóvenes seleccionados para continuar carreras técnicas vocacionales: Turismo, Agro negocios y TIC; no muestran mayores pruebas sobre ubicación de egresados en el mercado laboral y/o mejora ingresos.		Han capacitado a 2,206 jóvenes en cursos ocupacionales de acuerdo a las necesidades del mercado local, 850 en oficios prácticos y dotados de kit de herramientas; están conformadas 10 mesas municipales de empleo juvenil, 9 comités de preclasificación local y comité de crédito central para la gestión del financiamiento, 8 redes de jóvenes usuarios del programa, 7 CICAS locales, 5 redes departamentales de instituciones de formación ocupacional y técnica, etc.; no muestran mayores pruebas sobre ubicación de egresados en el mercado laboral y/o mejora ingresos.		Han egresado de los cursos 500 jóvenes (35% mujeres) en los 4 años, certificados por INATEC y cursos cortos de de 40 horas, certificado por la escuela. Se han certificado 1,900 trabajadores en tabaco, café, banano y arroz e inserción laboral de grupos que ya tienen alguna actividad productiva a través del mejoramiento de sus competencias de gerencia, mercadeo, comercialización y apoyo a la instalación de puestos de venta como kioscos .		Han realizado 25 cursos en 10 meses con alta asistencia y atención. Se ha mejorado las competencias en lo que están trabajando y han mejorado los ingresos de los participantes.	
Valoración		0	0.00	4	0.80	5	1.00	2	0.40	2	0.40	4	0.80	4	0.80
7. Sostenibilidad del programa.	0.10	Se proponen lograr la sostenibilidad, mediante una estrategia de fortalecimiento organizativa y participativa comunitaria juvenil y su vinculación con las organizaciones e instituciones público privadas locales involucradas en el programa.		Actualmente el centro funciona con financiamiento de la cooperación externa (Andalucía y UNICEF) y con presupuesto asignado por el Estado. En este momento están por definir una estrategia para obtener aporte del sector privado (Responsabilidad social empresarial).		La sostenibilidad tiene su base en la articulación y sostenibilidad institucional, al generalizar la experiencia del Aula Taller a la educación formal y no formal. Tienen como desafío lograr más financiamiento y el fortalecimiento de alianzas con productores y empresarios locales.		La sostenibilidad del programa consiste en implementar un modelo que logra el compromiso firme de empresas y colaboradores, voluntarios y centros educativos.		Se tiene elaborado y en proceso de aprobación de presidencia el Plan Nacional de Empleo y Trabajo Digno y Decente para las juventudes de Nicaragua 2012-2016. Tienen elaborado el Plan de Sostenibilidad del programa, sin embargo parece difícil conseguir recursos del presupuesto público.		La sostenibilidad del programa está vinculado con los resultados de las venta de productos elaborados durante los cursos; venta de cursos para desempleados; elaboración y venta de abono orgánico y foliares; establecimiento de convenio anual con INATEC y empresarios para ejecución de cursos anuales; gestión de proyectos de cooperación; aporte de cooperados y sindicatos e impulso de turismo rural financiado por empresarios y por el INTUR.		El proyecto está en búsqueda de la sostenibilidad, a través de su institucionalización en el INATEC.	
Valoración		1	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	1	0.10	2	0.20	3	0.30

Escala de intervención (A mayor escala mejor)	0.1	Escala muy limitada.		Escala muy limitada.		Escala a nivel nacional		Escala muy limitada.		Escala a nivel nacional		Escala a nivel nacional		Escala muy limitada.	
Valoración		2	0.20	2	0.20	5	0.50	5	0.50	5	0.50	5	0.50	2	0.20
Puntaje total	1.00		0.85		4.10		4.80		4.00		2.90		3.80		3.65

* Proyecto: “Articulación del Sistema Nacional de Educación Técnica y Formación Profesional con las necesidades formativas de la economía informal en Nicaragua”

Sobre la base de los resultados presentados se puede decidir en forma conjunta cuales serían los candidatos más idóneos. De la valoración hecha en el cuadro, el mejor candidato sería el Programa Aula Taller del Ministerio De Educación, luego el Centro de Formación y Desarrollo Juvenil de la PN y el Proyecto vinculado con la economía informal. El INDE y en la escuela de la ATC tienen una baja calificación por no trabajar con bastante intensidad con jóvenes en riesgo.

ANEXO 4: MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA “COMPETENCIAS PARA LA EMPLEABILIDAD DE JÓVENES EN NICARAGUA 2012 – 2015

Objetivos, resultados y actividades	Indicadores (Algunos de éstos deberán ser fijados al inicio del programa)	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo superior de desarrollo: Mejorar la capacidad del Sistema de Formación Profesional para la inclusión de jóvenes en la sociedad nicaragüense.			- La situación económica permite un crecimiento del mercado laboral para jóvenes. - La situación de violencia en el país no desmejora.
Objetivo del Programa: La empleabilidad e inserción laboral de personas jóvenes del medio rural y urbano marginal en riesgo de exclusión social.	Se logra la inserción laboral del 60% de los jóvenes que participan en formación / capacitación ofrecida por INATEC y por las organizaciones que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión, desglosado por género.	- Estadísticas SEPEM. - Estudios de seguimiento de egresados del INATEC	- La situación económica permite un crecimiento del mercado laboral para jóvenes. - Los jóvenes tienen mucho interés en profesionalizarse para insertarse en el mercado laboral
Resultados del Programa			
Componente 1: Fortalecimiento del INATEC en el marco del Nuevo Modelo de la Formación profesional en Nicaragua: Calidad, relevancia y accesibilidad de la oferta del INATEC han sido mejoradas, especialmente para los jóvenes del medio rural y semiurbano y jóvenes en riesgo de exclusión social.	Aumento en el nivel de satisfacción de los aportantes al INATEC y de los egresados.	Informes del Sistema de Diagnóstico y Seguimiento.	- El Nuevo Modelo de la Formación Profesional en Nicaragua es adoptado e implementado por el INATEC. - La situación (de personal, de líneas de política, etc.) en el INATEC se mantiene estable y permite la implementación de propuestas.
	Mejora en las relaciones con la cooperación y mejor coordinación entre los proyectos y programas de cooperación en el INATEC.	Acuerdos implementados de la mesa de cooperación de formación profesional.	
	Los contenidos de la formación consideran los temas transversales de género y medio ambiente y están de acuerdo a los estándares establecidos por INATEC.	Materiales curriculares y didácticos formulados con el apoyo del proyecto.	
Componente 2: Participación de los jóvenes en riesgo de exclusión social en la Formación Profesional: Fortalecidos los proyectos e iniciativas seleccionados vinculados a la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social.	Como mínimo dos iniciativas o proyectos vinculados a la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social fortalecidos y con servicios ampliados	Informes de evaluación de las iniciativas o proyectos apoyados.	Los iniciativas o proyectos vinculados a la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social están anuentes a trabajar con el Programa y el INATEC.

Productos del Componente 1: Fortalecimiento del INATEC en el marco del Nuevo Modelo de la Formación profesional en Nicaragua			
1.1 Ampliada la cobertura territorial y de cualificaciones, así como el acceso directo a la formación profesional de jóvenes nicaragüenses, mediante cursos de habilitación, con énfasis en las poblaciones rurales y semiurbanas, y adecuada la oferta a las oportunidades de empleo existentes en cada territorio.	Adecuado y armonizado el programa de formación profesional de jóvenes financiado por COSUDE al Sistema Nacional de Cualificaciones.	Correspondencia entre los cursos ofrecidos y las cualificaciones establecidas en el Sistema Nacional de Cualificaciones.	- Interés de los jóvenes en participar en las oportunidades de capacitación brindada por el Programa. - Disponibilidad de los centros de formación profesional para dedicar parte de su tiempo a los cursos de habilitación ofrecidos por el Programa
	Duplicada la cobertura territorial de los cursos de habilitación ofrecidos por el programa.	Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa.	
	Duplicado el número de participantes en los cursos de habilitación ofrecidos por el programa. Al menos un X% de las personas participantes son mujeres.	Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa.	
	Aumentado un 50% el número de cualificaciones en los que el programa ofrece cursos de habilitación.	Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa.	
1.2 Consolidado e institucionalizado el servicio que brinda el INATEC para la evaluación, reconocimiento y certificación de competencias laborales.	El número de personas certificadas ha aumentado en un X% e incluye un Y% de subempleados y desempleados. Al menos un X% de las personas certificadas son mujeres	Informes del Departamento de Evaluación y Certificación.	- Interés de los trabajadores empíricos en ser certificados. - Decisión política del INATEC para fortalecer a Departamento de Evaluación y Certificación..
1.3 Establecido y funcionando el Sistema de diagnóstico y seguimiento (SDS).	Sistema de diagnóstico y seguimiento genera información valiosa para la planificación y mejor desempeño del INATEC y fortalecida la Dirección General de Planificación y Desarrollo.	Informes del SDS.	- Buena disponibilidad de los egresados y empresarios para proporcionar informaciones al SDS. - Decisión política del INATEC para fortalecer a la Dirección de Planificación.

1.4	Mejorada la Formación técnica, metodológica de docentes y gerencial de directivos de centros.	Fortalecido el Departamento de Formación Docente y definidas las condiciones de acceso a la docencia.	• Materiales e informes de los programas de formación de formadores. • Normativa de Docentes.	• Interés de los docentes en profesionalizarse. • Decisión política del INATEC para fortalecer el Departamento de Formación Docente.
		XX docentes capacitados y XX obtienen el título de “Docente de la Formación profesional” e implementan lo aprendido. Al menos un X% de los docentes que participan son mujeres.	• Informe del Departamento de Formación Docente. • Observación en clase por muestreo. • Plan de estudios	
		Un mínimo de 60% de los directivos de centros de formación profesional del INATEC ha recibido por lo menos 50 horas de capacitación.	• Informe del Departamento de Formación Docente.	
		La Dirección Ejecutiva del INATEC valora positivamente las mejoras en la gestión de los centros que han participado en el plan de capacitación de directivos.	• Lista de chequeo para evaluar mejoras en la gestión de los CFP. • Evaluación de desempeño de los CFP.	
1.5	Actualizados el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y el Catálogo Modular de Formación en lo que se refiere a los sectores industria textil/confecciones y agroindustria.	Reducido el periodo de duración del diseño de cualificaciones en un xx% para hacerla más ágil y práctica para el diseño de las cualificaciones.	• Documento de la Guía Metodológica para el diseño de las cualificaciones. • Informe sobre duración del tiempo de diseño de una cualificación.	• Apoyo y participación de las organizaciones del sector público y privado vinculado a la industria textil/confecciones y agroindustria, para llevar adelante el proceso de diseño de las cualificaciones.
		Aprobadas las cualificaciones de los sectores industria textil/confecciones y agroindustria.	• Resolución del INATEC de aprobación de las Cualificaciones de los sectores industria textil/confecciones y agroindustria.	
1.6	Incorporada la gestión y difusión del conocimiento en el quehacer institucional.	Número de documentos técnicos elaborados producto de la sistematización de experiencias exitosas en INATEC. Designada y generando documentos y accione una persona responsable de la generación y difusión del conocimiento en INATEC	Guías metodológicas e informes técnicos generados por INATEC y distribuido entre los potenciales usuarios.	• Toma de conciencia por parte de las autoridades, funcionarios y personal técnico del INATEC de la importancia de la gestión y difusión del conocimiento en el quehacer institucional y decisión de apoyar y participar en las actividades relacionadas con estos temas.

Productos del componente 2: Participación de los jóvenes en riesgo de exclusión social en la Formación Profesional				
2.1	Red de Iniciativa o Proyectos que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social y que cooperan con el Programa ofrece servicios coherentes de habilitación laboral, capacitación empresarial y de asistencia técnica y se articula con servicios financieros para el autoempleo.	X número de organizaciones que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social y con el Programa disponen de convenios con microfinancieras para otorgar microcréditos a jóvenes en riesgo de exclusión social.	Informes de avance del Programa	- Existencia de voluntad de cooperación entre INATEC y las potenciales organizaciones participantes. - Disposición de microfinancieras o de otros instituciones de crédito para disponer de microcréditos dirigidos a jóvenes en riesgo de exclusión social.
		Programas de habilitación ofrecidos han sido mejorados a través de la asistencia técnica recibida.	Informes de evaluación del Programa	
2.2	Iniciativas o proyectos existentes han sido ampliados y consolidados en su oferta de habilitación laboral y autoempleo para jóvenes en riesgo de exclusión social.	Número de jóvenes participantes y el número de microempresas de jóvenes en riesgo de exclusión social apoyadas por las organizaciones participantes en el Programa ha aumentado en un X% al final del Programa.	Registros de organizaciones participantes.	
		El 75% de los proyectos y organizaciones que trabajan con jóvenes en riesgo de exclusión social han establecido equivalencias de sus certificaciones con el sistema INATEC.	Documentación INATEC	

Actividades del producto 1.1	
1.1.1.	Realizar una valoración de los resultados obtenidos en la primera fase del programa y un análisis del impacto y de la pertinencia de los cursos ofrecidos, tanto en cuanto a la adecuación de la currícula a las necesidades del mercado laboral, como al acceso de los participantes al empleo dependiente y al autoempleo, en particular en el ámbito rural y en la atención para los jóvenes en riesgo de exclusión social.
1.1.2.	Identificar las mejores prácticas, los casos no exitosos y exitosos, las lecciones aprendidas y sistematizar la experiencia, elaborando una guía metodológica para la provisión de estos cursos de una manera sistemática y para el desarrollo del personal.
1.1.3.	Con base en la metodología diseñada en la actividad 1.1.2, hacer estudios rápidos de necesidades de capacitación de las empresas presentes los territorios atendidos y también de las oportunidades para el autoempleo existentes en ellos.
1.1.4.	Con base en la sistematización y los estudios de necesidades modificar los cursos, adaptándolos a las necesidades de los sectores productivos y/o de los participantes, así como vinculándolos a las cualificaciones profesionales establecidas por el INATEC.
1.1.5.	Replicar y ampliar significativamente el número de cursos ofrecidos, ampliando el número de horas de duración cuando sea posible, e incorporando cursos de aprendizaje, así como nuevas áreas geográficas y nuevas cualificaciones a las ya cubiertas.
1.1.6.	Reactivar y fortalecer la mesa de donantes en el área de formación profesional para coordinar la cooperación con INATEC y armonizar el trabajo entre los donantes...
1.1.7.	Investigar, analizar y proponer las mejores alternativas para la sostenibilidad financiera futura de los cursos de habilitación ofrecidos por el programa, para que éstos se puedan sostener en el tiempo sin tener que recurrir al financiamiento externo; promoviendo el diálogo de políticas mediante foros regionales y nacionales sobre este tema.
Actividades del producto 1.2	
1.2.1.	Promover la incorporación del personal requerido por el Departamento de Evaluación y Certificación y la asignación de un presupuesto adecuado para el cumplimiento de sus funciones y para la consolidación del Departamento.
1.2.2.	Promover la certificación a personas subempleadas o desempleadas y de mujeres, que posean las competencias requeridas para ser certificadas, para que la certificación se pueda convertir en

	un instrumento de apoyo a la empleabilidad, trabajando en estrecha cooperación con el Servicio Público de Empleo (SEPEM).
1.2.3.	Realizar actividades para la integración de las asociaciones de trabajadores y sector privado en la certificación de competencias.
1.2.4.	Investigar si se justifica trabajar el tema de certificación de competencias dirigido a trabajadores migrantes que retornan al país.
1.2.5.	Diseñar capacitaciones que permitan a los aspirantes a la certificación a completar sus conocimientos existentes con los que les falten para lograr la certificación, articulando las capacitaciones existentes (o nuevas) de mejor forma con el proceso de certificación.
1.2.6.	Investigar la situación de la Red Centroamericana de Instituciones de la Formación Profesional dirigida a la homologación de la normalización y certificación en los países de la región, verificar si el trabajo que vienen desarrollando es coherente y pertinente con el Marco del Sistema Nacional de Competencias y en caso positivo continuar el trabajo coordinado con esta red.
1.2.7.	Fortalecer el proceso de certificación de evaluadores y de centros asociados al proceso de certificación, formulando una política y los instrumentos requeridos, así como ampliar el Programa de Formación de Evaluadores.
1.2.8.	Masificar la certificación, disponiendo de más centros equipados dónde se puedan realizar las evaluaciones, lo que hace necesario involucrar algunos centros asociados para ser acreditados como Centros Evaluadores.
1.2.9.	Formular una estrategia del financiamiento de las certificaciones a largo plazo y a la par fortalecer los mecanismos de verificación para mejorar la calidad del proceso de evaluación, y los procesos normativos a nivel institucional, centros de formación y empresas públicas y privadas.
Actividades del producto 1.3	
1.3.1.	Proveer asesoría técnica para la formulación del diseño conceptual del sistema con base en la información que tiene que ser conocida por el INATEC para planificar sus actividades, en particular: (i) el diagnóstico de necesidades de capacitación de los sectores atendidos por la institución, incluyendo las demandas futuras para lo cual se debe trabajar con PRONicaragua (ii) el seguimiento a los egresados (desenlace laboral y desempeño), (iii) la evaluación de la calidad de la formación brindada y la pertinencia de los currículos, y (iv) el grado de satisfacción de los empleadores, entre otros.
1.3.2.	Involucrar al sector privado, en el diseño del SDS y asegurar su participación como proveedor de información del sistema en el futuro.
1.3.3.	Implementar el SDS, desarrollando un sistema automatizado, descentralizado y con una red informática que llega a todos los centros del INATEC y proveer el equipamiento requerido.
1.3.4.	Capacitar al personal involucrado con el SDS para un óptimo funcionamiento de éste.
1.3.5.	Analizar los informes del SDS y hacer los ajustes requeridos para la mejora continua del sistema.
1.3.6.	Coordinar el trabajo de diseño e implementación del SDS con el tema de control de calidad de la FP enfocado en procesos, con la participación de todos los CFP y, en particular, con la cooperación de Luxemburgo que viene trabajando en este tema.
1.3.7.	Fortalecer la Dirección de Planificación para la implementación y funcionamiento del SDS, capacitando a su personal, proveyendo el equipamiento y software requeridos y mejorando su infraestructura.
1.3.8.	Establecer vínculos con otras instancias que están involucradas en la temática, como el MITRAB, el SEPEM del Ministerio de Trabajo, el INIFOM y algunas universidades.

Actividades del producto 1.4	
1.4.1.	Realizar un análisis de la situación y el desempeño del Departamento de Formación Docente, así como de las necesidades de formación de los docentes y directivos de centros.
1.4.2.	Diseñar, en base a los diagnósticos; (i) una Normativa de Docentes, que incluya las condiciones de acceso a la docencia y verificar individualmente las brechas que tienen los docentes de la institución, (ii) un programa de fortalecimiento de la dirección, (iii) un programa para la formación de formadores orientado a que los docentes actuales puedan cumplir con lo especificado en la normativa de docentes y para formar al nuevo personal y (iv) un plan de capacitación para directivos de centros. Todo ello en coordinación con el proyecto NIC/023 de Lux Development.
1.4.3.	Proveer asistencia técnica para la formulación y diseño de un Programa de Formación de Formadores, que aborde tanto los ámbitos metodológico-didácticos, el técnico y el de la actualización en ámbitos diversos como el uso de las TIC e Internet, empleabilidad, género, trabajo en equipo, inglés, comunicaciones, visión de conjunto de la economía, actitudes y valores.
1.4.4.	Proveer asistencia técnica para la formulación de un plan de capacitación de directivos de centros, que cubra los procesos de definición de la oferta, planificación, asignación y control de recursos, ejecución de planes, promoción y admisión de participantes, monitoreo y evaluación y gestión administrativa financiera de un CFP.
1.4.5.	Analizar la posibilidad de establecer un programa de capacitación en línea para el personal docente y directivo y establecer contactos con la OIT, organización que ha señalado su intención de desarrollar un programa de formación docente a distancia.
1.4.6.	Implementar el programa de formación de formadores.
1.4.7.	Implementar el plan de capacitación de directivos de centros.
1.4.8.	Promover la participación del personal de centros de formación acreditados y no acreditados, a instructores de empresas en el programa de Formación de Formadores y, en especial, a los instructores de los programas que participan en el componente 2.
1.4.9.	Incorporar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) como un elemento fundamental del Programa de Formación de Formadores y del plan de capacitación de directivos de centros.
1.4.10.	Promover el reconocimiento de los docentes, mediante el establecimiento de una carrera o diplomado, en asociación con una universidad para la obtención del título de “Docente de la Formación Profesional”, así como otorgando becas con recursos del programa a los docentes más destacados.
1.4.11.	De concretizarse el proyecto de un centro propio, exclusivamente dedicado a la formación de formadores, proporcionar algunos recursos para su cofinanciamiento.
1.4.12.	Al año y medio de vida del programa y del plan, evaluarlos y hacer los ajustes que sean necesarios.
Actividades del producto 1.5	
1.5.1.	Utilizar la metodología actualmente usada por el Proyecto NIC/023 de Lux Development para el diseño de cualificaciones, e investigar si puede ser mejorada usando la experiencia de otros países para permitir de manera ágil y con bajo costo el diseño de las cualificaciones. La metodología debe considerar el enfoque de la formación basada en competencias y estar orientada hacia una formación altamente profesionalizante, flexible, de calidad, adaptada al entorno geográfico y socioeconómico y que fomente la formación permanente.
1.5.2.	Diseñar una metodología ágil y práctica para el diseño de cualificaciones, validar la metodología y formular una Guía Metodológica para el diseño de cualificaciones.
1.5.3.	Realizar estudios sectoriales rápidos sobre las características socioeconómicas, empresariales, laborales, ocupacionales y formativas en los sectores de la industria textil/confecciones industria.
1.5.4.	Diseñar y validar las cualificaciones profesionales de los sectores seleccionados con la participación y cooperación de las organizaciones del sector público y privado vinculadas a la cualificación.
1.5.5.	Definir los módulos formativos del Catálogo Modular de las cualificaciones en los sectores seleccionados.
1.5.6.	Obtener la aprobación de las cualificaciones de los sectores seleccionados.
1.5.7.	Difundir las cualificaciones para su uso normalizado en los centros de formación profesional públicos y privados.

Actividades del producto 1.6	
1.6.1.	Apoyar la contratación de un responsable de gestión y difusión del conocimiento en INATEC.
1.6.2.	Desarrollar capacidades en los profesionales del INATEC para conceptualizar y operativizar la gestión del conocimiento y el aprendizaje institucional.
1.6.3.	Promover la definición de una agenda de aprendizaje organizacional para promover la reflexión, el análisis, la retroalimentación, la sistematización y la comunicación de experiencias con base en los programas de INATEC y de sus proyectos y programas de cooperación.
1.6.4.	Asesorar en la implementación de los procesos de aplicación de estándares/sistemas/herramientas de la gestión y difusión del conocimiento.
1.6.5.	Apoyar la sistematización de experiencias y el mantenimiento de un banco de información sobre éstas, y la administración de herramientas de reporte tanto al interior como al exterior de INATEC.
1.6.6.	Apoyar la participación de INATEC en instancias de coordinación interinstitucional, redes o grupos temáticos a nivel nacional, regional e internacional para el intercambio de experiencias orientadas al mejoramiento de la calidad de la Formación profesional y el aprendizaje.
Actividades del producto 2.1	
2.1.1.	Establecer una plataforma para proyectos y organizaciones en el área de “empleo juvenil para jóvenes en riesgo de exclusión social” en el medio urbano y rural, o considerar el (co)financiamiento de determinado proyecto u organización para ampliarlo, mejorarlo o asegurar más tiempo de vigencia.
2.1.2.	Realizar análisis a profundidad para seleccionar socios para trabajar en el área de “empleo juvenil para jóvenes en riesgo de exclusión social”, involucrando al departamento de planificación del INATEC.
2.1.3.	Proveer asistencia técnica y financiar acciones de formación inclusiva, crédito a través de microfinancieras y promoción del auto empleo, a los proyectos seleccionados, las que deben ser articuladas al desarrollo económico local en el medio rural y barrios urbano marginales por medio de las organizaciones, iniciativas o proyectos seleccionados
2.1.4.	Promover el establecimiento de convenios entre los socios seleccionados y las microfinancieras para lograr el financiamiento de los emprendimientos de participantes seleccionados. Analizar también la posibilidad de establecer un fondo de préstamos para algunos emprendedores seleccionados o donativos de herramientas o pequeños equipos para los emprendedores.
Actividades del producto 2.2 Iniciativas o Proyectos existentes han sido ampliados y consolidados en su oferta de habilitación laboral y autoempleo para jóvenes en riesgo de exclusión social.	
2.2.1	Apoyar y financiar a los proyectos seleccionados mediante la organización de intercambios de experiencias, ofertas de capacitación del personal que trabaja en esta área, desarrollo de materiales de apoyo, trabajo de “lobby” sobre el tema de empleo juvenil, métodos rápidos para la realización de diagnóstico de necesidades y oportunidades y otras acciones conducentes a la ampliación y consolidación de los proyectos o iniciativas, incluyendo subsidios de transporte y alimentación y apoyo a la formación básica.
2.2.2	Apoyar el desarrollo de una campaña para mejorar la valoración social de las carreras técnico vocacionales.
2.2.3	Promover el trabajo conjunto entre los proyectos seleccionados y el INATEC, así como que este último incorpore en forma masiva la formación hacia el sector informal.
2.2.4	Promover las iniciativas o proyectos que trabajan en capacitar a jóvenes en riesgo de exclusión social ofrezcan certificaciones equivalentes con los del sistema INATEC.
2.2.5	Formular catálogo de criterios que debe de cumplir la oferta de otras instituciones para que sus egresados puedan obtener certificados con equivalencias con el INATEC.
2.2.6	Evaluar los iniciativas o proyectos apoyados y realizar los ajustes que sean requeridos.
2.2.7	Apoyar la sistematización y difusión de las experiencias de las iniciativas o proyectos seleccionados.
2.2.8	Apoyar los esfuerzos para la sostenibilidad e institucionalización de las iniciativas o proyectos.

ANEXO 4: ESQUEMA DEL NUEVO MODELO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN NICARAGUA

