

## EVALUACION FINAL

**NIC/023**

Mejoramiento de los Niveles de  
Competencia Profesional y Técnica en el  
Ámbito Nacional

### FICHA DE SÍNTESIS

País	Nicaragua
Título completo del Proyecto	Mejoramiento de los Niveles de Competencia Profesional y Técnica en el Ámbito Nacional
Título abreviado del Proyecto	Apoyo a INATEC Central y Centros de Referencia
Código de LuxDev	NIC/023
Versión del informe de evaluación	Abril 2015

### MEDICION DEL PROYECTO POR EL EQUIPO DE EVALUACION

Medición global (Eficacia)	<b>2</b> En una escala de 1 (resultados excelentes, por encima de las expectativas) hasta 6 (el proyecto es infructuoso o la situación más bien ha empeorado)
Medición de los demás criterios de evaluación	Pertinencia: <b>1</b> Eficiencia: <b>2</b> Sostenibilidad: <b>3</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1 Período de la misión, equipo de expertos

El presente informe relata las observaciones, lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones de la misión de evaluación final del proyecto “Mejoramiento de los Niveles de Competencia Profesional y Técnica en el Ámbito Nacional” de la cooperación entre Luxemburgo y Nicaragua, “Proyecto NIC/023”.

La misión de evaluación se realizó entre el martes 4 de Noviembre y martes 18 de Noviembre de 2014. Las personas encargadas de la misión de evaluación final fueron: Matthias Risler, experto internacional, jefe de misión, y Mauricio Reyes, experto regional.

Una evaluación intermedia se realizó en Junio de 2012 (fecha del informe final: 20 de Septiembre de 2012).

En el momento de la evaluación final, el equipo de asistencia técnica se encontró todavía en puesto, dado que el plazo de ejecución del proyecto había sido extendido hasta finales de marzo de 2015 (aprobado por el Comité de Pilotaje en diciembre de 2014).

Sin embargo, el número de asistentes técnicos directamente asignados al proyecto, se había reducido de un máximo de siete a tres expertos internacionales y una experta joven internacional. El equipo de gestión se encarga de dos proyectos: el NIC/023, objeto de esta evaluación final, y el NIC/026.

### 1.2 Objetivo de la misión de evaluación según TdR

Según los Términos de Referencia inscritos al documento de licitación NIC/023 – 14 612 (sin fecha de publicación), p. 7, la evaluación tuvo el objetivo siguiente:

#### **OBJETIVO DE LA MISIÓN (según Términos de Referencia, LuxDev)**

La misión tiene como objetivo principal efectuar una evaluación final del proyecto NIC/023 por cuenta de Lux-Development, Agencia Pública de Cooperación al Desarrollo, Gran Ducado de Luxemburgo, Unión Europea.

“En ese contexto, la misión tendrá que:

2.1 - Analizar los resultados y los objetivos específicos alcanzados en el momento de la evaluación en comparación con lo previsto en el Documento de Proyecto y el Informe de Lanzamiento

2.2 - Analizar los resultados alcanzados en términos de Desarrollo de capacidades

2.3 - Analizar la gestión y el seguimiento del proyecto

2.4 - Analizar el proyecto en función de los criterios de evaluación enumerados seguidamente teniendo en cuenta, asimismo, los temas transversales

2.5 - Analizar en particular una serie de cuestiones específicas (12 en total)

2.6 - Indicar la experiencia adquirida y proponer recomendaciones para futuros proyectos en el mismo sector”

### 1.3 Alcance del Objetivo del proyecto y de los resultados programados

**El Objetivo específico del proyecto es:**

*Fortalecer las capacidades nacionales para impulsar un modelo de Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Nacional sostenible técnica y económicamente, iniciando las actuaciones en los subsectores de electricidad y electrónica, soldadura y energías renovables, tomando como referente la experiencia exitosa de la Escuela Nacional de Hotelería.*

Realizado:

Las capacidades nacionales se han fortalecido, por medio de:

- acompañamiento del personal del nivel profesional, sobre todo en la Dirección General de Formación Profesional en la sede Instituto Nacional Tecnológico, en la mejora de la oferta formativa a través de la producción de cualificaciones, programas de formación asociada y manuales. También ha habido un acompañamiento en los Centros de Formación en el ámbito técnico y en el de calidad;
- formación docente, tanto técnica como pedagógica, a beneficio de los docentes (profesores, instructores) en los Centros de Formación de Referencia y algunos otros;
- planificación conjunta (“programaciones”) de las acciones de formación y capacitación en los centros de formación;
- implantación de los nuevos programas de formación con los docentes en los centros;
- acompañamiento en la creación e implementación del procedimiento de evaluación de la experiencia profesional.

Por otro lado, no se consiguió crear un modelo de “Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional” sostenible técnica y económicamente.

#### ***Alcance del Resultado 1***

**El Instituto Nacional Tecnológico se desenvuelve en un entorno institucional favorable al desarrollo de sus funciones y propicio para impulsar y consolidar el modelo de formación profesional.**

No se ha conseguido la aprobación del “modelo de formación profesional”. Sin embargo, se consiguió la modificación del organigrama de Instituto Nacional Tecnológico y se reorganizó la Dirección General de Formación Profesional. En esta misma Dirección General, se abrió una nueva Dirección de Articulación con el Sector Productivo, con profesionales preparados para sus tareas. El ordenamiento de los aportes de las varias cooperaciones internacionales es subóptimo, pero funciona en el nivel técnico.

#### ***Alcance del Resultado 2***

**La estructura operativa del Instituto Nacional Tecnológico ha elaborado las cualificaciones profesionales, el catálogo modular de formación asociada y ha diseñado el sistema de evaluación, reconocimiento y certificación de la competencia.**

43 cualificaciones han sido elaboradas con la participación del sector productivo. La cobertura sectorial se ha ampliado de tres sectores (electricidad-electrónica, metalmeccánica, energías renovables, y hostelería y turismo) a siete sectores, añadiendo automoción, agroindustria y administración.

La implementación empezó el 2013 en cinco cursos y se amplió en el 2014 a más de 60 cursos. El proyecto está lejos de la cantidad fijada. No existe un solo “modelo de formación profesional”.

Por otro lado, la validación de competencias adquiridas por la experiencia laboral es un éxito, por lo menos en los oficios de hotelería-turismo y está en línea con las prioridades políticas del Instituto Nacional Tecnológico y del Gobierno.

### **Alcance del Resultado 3**

**La oferta de formación profesional está reforzada en particular en el seno de los centros de referencia para los tres subsectores.**

Buena acogida en los dos “Centros de Referencia” en Managua, el Centro de Capacitación Nicaragüense Alemán y el Centro de Formación Nicaragüense Holandés. Hay potencial en el Instituto Politécnico Cristóbal Colón de Bluefields, pero difícil alcanzar el nivel de un “Centro de Referencia”. Y falta el entorno económico necesario. En el centro de formación (Instituto Politécnico) en Estelí se dan muchos cursos de capacitación, pero no se consigue completar los cupos de los cursos de formación inicial. Existe mucho potencial de empleo con poca cualificación. El Centro Regional de Occidente en El Viejo, Chinandega, responde a la demanda de formación profesional inicial y podría transformarse en “Centro de Referencia”.

Para 2014, participaron más de 1 000 alumnos en los tres subsectores iniciales y en las tres especialidades nuevas automoción, agroindustria y administración. No existen cifras de colocación en el mercado de trabajo, dado que la primera generación acaba de egresar de la formación. Aún no se ha realizado la encuesta de satisfacción de las empresas, la que debiera lanzarse pronto según se señaló.

### **Alcance del Resultado 4**

**El Instituto Nacional Tecnológico dispone de cinco centros industriales certificados en la norma ISO 9001 y de un “libro blanco de la calidad”.**

Se consiguió la certificación ISO 9001/2008 para los cinco centros de referencia del Instituto Nacional Tecnológico y se redactó un informe exponiendo el sistema de calidad. La Escuela Nacional de Hotelería renovó con éxito su certificación ISO 9001/2008. Posteriormente se amplió su alcance a todos sus servicios.

## **1.4 Recomendaciones**

### **Nivel Estratégico:**

#### **Para el Instituto Nacional Tecnológico y la Cooperación de Luxemburgo**

- el proyecto requiere diseñar e implementar un proceso formal e integrado de gestión de grupos de interés (“stakeholders”), tales como: las organizaciones empresariales y laborales, la cooperación internacional, los alumnos y egresados, los docentes y directivos de los centros de formación, las entidades gubernamentales y de gobierno local;
- El Instituto Nacional Tecnológico debiera diseñar, proponer y consensuar con el resto de los actores una estrategia declarada de Educación y Formación Técnica y Profesional, Empleo y Micro, Pequeñas y Medianas empresas<sup>1</sup> (Educación y Formación Técnica y Profesional – Empleo - Micro, Pequeñas y Medianas empresas con el apoyo del proyecto;<sup>2</sup>
- diseñar un modelo de gestión del proyecto que incluya la participación de los niveles más estratégicos de la contraparte de manera más continua y estrecha;
- convocar y mantener, por parte del Instituto Nacional Tecnológico, una mesa de consulta del sector Educación y Formación Técnica y Profesional-Empleo- Micro, Pequeñas y Medianas empresas con el apoyo del proyecto;
- el proyecto debiera desarrollar y proponer una política y un observatorio de accesibilidad y atracción de la formación profesional para mujeres.

### **Nivel Táctico:**

#### **Para el Instituto Nacional Tecnológico y la Cooperación de Luxemburgo**

<sup>1</sup> Incluyendo conceptualmente las empresas de la economía informal.

<sup>2</sup> Le formación profesional es el puente entre educación y empleo en el sector productivo, con micro, pequeñas, medianas y grandes empresa, incluyendo a empresas de la economía informal. Programas de formación profesional suelen tener mayor impacto cuando van en conjunto o en paralelo con apoyos para la modernización y mayor eficiencia de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, formales como informales.

- el Instituto Nacional Tecnológico debiera diseñar, proponer y consensuar, con el resto de los actores, el marco metodológico del Sector Educación y Formación Técnica y Profesional -Empleo-Micro, Pequeñas y Medianas empresas (considerar experiencias de otras cooperaciones y actores relevantes para los empleadores, los demandantes de trabajadores calificados, tales como la Asociación de Ejecutivos de Recursos Humanos de Nicaragua de más de 100 empresas de tamaño medio y grande;
- aplicar y mantener la metodología de prospección de la demanda de cualificaciones y personas cualificadas (basada en experiencias exitosas tales como el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial, y aplicadas en Centro América);
- el proyecto debería asociarse a programas y proyectos de apoyo a Micro, Pequeñas y Medianas empresas;
- el proyecto, en conjunto con el Instituto Nacional Tecnológico debería capacitar a empresas y organizaciones empresariales y a los representantes de los trabajadores, dado que son demandantes en gestión de capacitación y desarrollo de recursos humanos, con el efecto de potenciar la demanda en formación y capacitación;
- el proyecto debiera elaborar, implementar y evaluar un plan comunicacional;
- el proyecto, en conjunto con el Instituto Nacional Tecnológico, debiera crear y mantener asociaciones de alumnos y egresados en los Centros de formación;
- profundizar e internalizar el sistema de indicadores cuantitativos y cualitativos tanto a nivel de sistema como de los centros de formación.

#### **Nivel operativo:**

##### **Para el proyecto**

- el proyecto debiera capacitar a los directivos y docentes de los Centros de Formación en elaborar estudios de mercado de su área geográfica, con el objetivo de identificar demanda de las empresas, de capacitación y otros servicios que los Centros puedan prestar;
- el proyecto debiera apoyar la creación, en todos los Centros de Formación, de una oficina de relación con el sector productivo y la comunidad (su entorno área geográfica);
- el proyecto debiera apoyar que se convoque en los Centros de Formación, en coordinación con la Dirección de Articulación con el Sector Productivo, Comités Consultivos conformados por profesionales de las empresas, sindicatos de trabajadores, institutos de investigación aplicada, docentes y estudiantes;
- elaborar programas de capacitación para directivos de centros de formación en gestión (Postgrados, programas internacionales, con OIT etc.);
- profundizar y consolidar el sistema de gestión de calidad y su seguimiento;
- preparación de los alumnos para el auto empleo y el emprendedurismo.