

# *Universidad Empresarial Siglo 21*



Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos  
**Trabajo Final de Graduación**

“Proyecto de Calificación Laboral para chilenos residentes en  
Córdoba:

***Implementación, Seguimiento y Evaluación”***

**CAE:**

Dr. Eduardo Bologna

Dr. Walter Robledo

***Morán, Nancy Evangelina, RHU 191***

(2006)

## **INDICE**

Introducción	5
Panorama Histórico	6
Formulación del problema	8
Propuesta	9
Fundamentación	11
Objetivos	12
Metodología	14
<b>Capítulo I: Presentación y Descripción del Proyecto “Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales”</b>	17
Proceso	19
<b>Capítulo II: Análisis de la Demanda</b>	21
<b>Capítulo III: Análisis y Diagnóstico del contexto nacional y local</b>	27
Economía y Desarrollo en Argentina	29
Planes de empleo similares	32
Actualidad sobre el mercado laboral en Argentina	35
Actualidad sobre el mercado laboral en Córdoba	41
Informe sobre la comunidad chilena residente en Argentina	45
Diagnóstico del contexto	48
<b>Capítulo IV: Organización del proyecto</b>	49
Articulación con el programa PIPEL	50
Promoción y Difusión del proyecto	54
<b>Capítulo V: Convocatoria de chilenos</b>	55
<b>Capítulo VI: Diagnóstico del perfil de los participantes</b>	63
<b>Capítulo VII: Plan Integral de Capacitación. Fundamentación</b>	71
Marco Teórico	74
<b>Capítulo VIII: Plan Integral de Capacitación. Implementación, Seguimiento y Evaluación</b>	80
<b>Seguimiento e Implementación</b>	82
Comunicación permanente con todos los protagonistas	84

Asegurar la obtención de información	87
Garantizar el involucramiento de los protagonistas	88
Factores del entorno	89
<b>Evaluación de la Capacitación</b>	90
Informe de los resultados	92
Evaluación de la satisfacción de los participantes	97
Verificación del cumplimiento de objetivos	105
<b>Capítulo IX: Evaluación del Proyecto</b>	108
Cuestionario de Evaluación para participantes	110
Presentación de resultados	115
Aspectos Positivos	141
Obstáculos Externos	143
Falencias del Proyecto	145
<b>Anexos</b>	148
<b>Bibliografía</b>	166

El siguiente proyecto es una extensión y una versión mejorada del Programa “Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales” gestionado por un equipo de la Universidad Empresarial Siglo 21 para el Consulado General de Chile en Córdoba.

## **Introducción**

Desde 1990, se registra en Argentina y en Latinoamérica en general, una fuerte crisis que impacta en todas las esferas sociales y económicas, afectando también al funcionamiento de los mercados laborales.

Todas estas transformaciones modifican los parámetros de la demanda laboral y generan una fuerte crisis ocupacional que se traduce en altos índices de desempleo y de subocupación, caída del empleo formal y aumento del trabajo en negro, con una consecuente inestabilidad laboral, desactualización de conocimientos debido a largos períodos de inactividad, precarización de las remuneraciones y caída del salario real de bolsillo, desempleo oculto, etc.

Esta situación de desocupación, sumada al aumento de la competencia externa y la introducción de modernas tecnologías también generó cambios en la composición de la demanda de recursos humanos, resultando más favorecidos aquellos trabajadores con mayor nivel de calificación laboral y mayor experiencia.

Es en tal contexto de desempleo, precarización laboral y con una fuerte presencia del trabajo informal, que el Consulado de Chile, consciente de esta problemática, decide, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, gestionar un proyecto social para mejorar las condiciones socioeconómicas y las oportunidades de inserción laboral de aquellas personas de origen chileno que están residiendo actualmente en la ciudad de Córdoba.

## **Panorama histórico de la situación migratoria**

Desde mediados de la década de 1970 y durante la década siguiente, la crisis de la deuda, el estancamiento del producto y de la demanda laboral habían inducido una reducción del ritmo de crecimiento de la fuerza de trabajo, del empleo y los ingresos. El contexto recesivo afectó el ritmo de las migraciones internas e internacionales, que entre 1975 y 1980 cayó por debajo de sus niveles históricos debido a los movimientos de retorno de migrantes a las provincias y a sus países de origen.

Como señalan Cortez y Groisman<sup>1</sup> los migrantes internacionales provenientes de países limítrofes habían compartido históricamente con los migrantes originarios de provincias del interior un conjunto de características. Con bajos niveles educativos y escasa calificación se incorporaron al mercado de trabajo predominantemente en el sector informal.

En la década de 1990 el comportamiento de las migraciones internas y limítrofes adquirió rasgos diferentes a los que habían prevalecido en la etapa anterior. Así, en el corto periodo de 1991-1993 coincidieron el crecimiento del producto, de la fuerza de trabajo y del empleo, y en esos años la recuperación de la economía y el aumento de la demanda laboral se convirtieron en un factor de atracción para migrantes internos, mientras que la sobrevaluación y estabilidad de la moneda local atrajeron además migrantes limítrofes. Sin embargo, a partir de la crisis de 1995 y durante el periodo de expansión de 1996-1999, cayó la demanda de trabajo en los sectores de inserción más tradicionales de estos migrantes, afectando, también, el nivel de las migraciones internas. En cambio las migraciones desde países limítrofes tuvieron un comportamiento diferente; el tipo de cambio perduró hasta fines del 2001 y alentó las migraciones desde otros países de la región.

La crisis de 1995 contrajo la demanda de fuerza de trabajo en la construcción, el servicio doméstico y la manufactura, sectores que se convirtieron en expulsores de mano de obra.

---

<sup>1</sup> Cortez, Rosalia y Groisman, Fernando. Migraciones, mercado de trabajo y pobreza. Revista de la CEPAL 82. 2004.

Junto a esta contracción de la fuerza de trabajo también pudo observarse un fuerte impacto en los niveles de capacitación de la misma; y al momento de la reactivación industrial de estos últimos años, la mano de obra puede definirse como *desactualizada y poco capacitada*.

## **Formulación del problema**

El registro de chilenos realizado en el año 2003 reveló que de un total de 1500 chilenos residentes en Córdoba Capital, el 70 % se encuentra en edad activa, pero con un tasa de desocupación del 14,7 %.

La creciente preocupación del Gobierno de Chile acerca de esta problemática ha dado lugar a la creación de este proyecto.

A partir de ello se planteó la siguiente problemática: **¿Cómo promover la inserción laboral de chilenos residentes en Córdoba dentro del mercado laboral local?**

## Propuesta

Partiendo del problema anteriormente formulado, presentaremos una propuesta integral de calificación laboral para facilitar la inserción de los residentes chilenos en el mercado de trabajo local, como intento de atacar no sólo las consecuencias (crisis económico social) sino especialmente las causas de la crisis ocupacional. Entendemos por calificación laboral no sólo la formación para un determinado puesto de trabajo sino también el conjunto de aptitudes y capacidades que permitan a una persona un desempeño eficiente desde el modo en que enfrenta la búsqueda laboral hasta que accede a un puesto de trabajo concreto.

Por medio de este trabajo se plantea el siguiente postulado: ***“la calificación laboral es un factor de vital importancia en cualquier plan o programa de empleabilidad”***.

Esta propuesta integral implica la observancia y aplicación de diversas herramientas y conocimientos de la administración de recursos humanos.

Sostenemos que esta es la mejor alternativa desde nuestro margen de acción profesional, que debería venir de la mano de una pertinente intervención estatal; por una parte, a través de la creación de fuentes de trabajo, lo cual sólo sería posible mediante una política de crecimiento económico productivo; y por otra parte, a través del mejoramiento de la oferta educativa y de su extensión a todos los sectores de la sociedad.

Si bien una política de empleabilidad aislada no puede contribuir sino en una mínima escala a mejorar el problema de la desocupación y la pobreza, a falta de planes de gobierno integrales, consideramos que la misma, bien planificada puede generar un fuerte impacto positivo en poblaciones reducidas y controladas.

La solución a estos problemas de tan profunda raigambre deben ser el resultado de políticas de intervención conjuntas e integradas de todas las áreas del aparato estatal, entre ellas, el Ministerio de Producción y Trabajo, el Ministerio de Educación, de Seguridad Social, etc. La política de empleo bien entendida se construye cotidianamente en el conjunto de las áreas del aparato estatal y con la correspondiente respuesta del sector empresario como uno de los actores más

importantes para revertir esta problemática mediante la **responsabilidad social empresaria**.

## **Fundamentación**

Desde nuestro punto de vista, una política pública de empleabilidad debería operativizarse en planes y programas de empleo que no sólo estén dirigidos a solucionar superficialmente y provisionalmente las necesidades económicas del trabajador.

Un plan de empleo, para ser eficaz debería estar dirigido, principalmente hacia la producción de cambios en el sistema cultural e ideológico de las personas, es decir, a trabajar sobre las creencias y supuestos culturales acerca de la concepción de trabajo que se ha consolidado a lo largo de los años apoyada por las políticas y planes asistencialistas lanzadas por los sucesivos gobiernos, que contribuyen al fomento de la cultura del ocio y la pérdida del valor hacia el trabajo.

Partiendo desde nuestro rol profesional se puede enfrentar esta problemática desde el desarrollo y la calificación laboral, ya que es importante tener en cuenta la relación entre educación, capacitación y empleo. Proponemos un trabajo conjunto cuyos protagonistas y responsables del desarrollo social sean todos los actores de la sociedad: el gobierno, las empresas, los sindicatos, las universidades y los institutos y escuelas técnicas.

## Objetivos

### **Objetivo General de Intervención**

La finalidad del proyecto “Prepararse para nuevas oportunidades laborales” es gestionar, desarrollar y generar las condiciones que permitan mejorar las oportunidades laborales de los chilenos residentes en Córdoba.

### **Objetivos específicos**

- Ofrecer a las personas chilenas una oportunidad de mejora y perfeccionamiento en sus respectivos oficios y disciplinas, o bien en el aprendizaje de nuevos trabajos, para los cuales se observe demanda en el mercado laboral.
- Brindar una respuesta a las empresas locales a través del ofrecimiento de personas capacitadas según la demanda específica de mano de obra que requieran, contribuyendo a solucionar el problema de desarticulación entre oferta y demanda de recursos humanos en lo que respecta a los niveles de calificación requeridos.
- Mejorar las actitudes laborales y actualizar los conocimientos respectivos a las diferentes áreas de trabajo por medio de planes de capacitación.
- Mejorar las habilidades y aptitudes para afrontar con éxito la búsqueda de empleo y las entrevistas laborales.
- Promover la integración social.
- Contribuir al acceso de los participantes al empleo formal y permanente.
- Facilitar el nexo entre participantes y empresas, a través de su inserción en bolsas de trabajo.

### **Objetivos de Aplicación de la Propuesta**

- Implementación de los planes de capacitación diseñados
- Seguimiento del proceso de formación
- Evaluación de las acciones de capacitación

## Metodología

La metodología que se utilizó en la etapa de diagnóstico de este proyecto consistió en:

- Realización de reuniones y entrevistas
- Confección de encuestas
- Confección de cuestionarios
- Observaciones de campo
- Recopilación de datos

Por su parte, la metodología utilizada en la etapa de intervención de este trabajo consistió en:

- Confección de currículos
- Administración y análisis de encuestas
- Organización de planes de capacitación
- Análisis de resultados

Capítulo I: Presentación y descripción del  
proyecto *“Prepararse Para Nuevas  
Oportunidades Laborales”*

El Gobierno de Chile, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores y del Consulado General de Chile en Córdoba ha recurrido a un equipo conformado por docentes, estudiantes y egresados de la Universidad Empresarial siglo 21 para la realización de un proyecto de desarrollo social cuyo propósito es promover la inserción laboral de los chilenos residentes en la ciudad de Córdoba, contribuyendo a la superación de problemáticas tales como gente en situación de desempleo o subempleo, desactualización de oficios, etc.

Este proyecto tiene como objetivo mejorar las condiciones socioeconómicas y las oportunidades laborales de los miembros de la comunidad chilena residente en Córdoba, a través de la capacitación y formación laboral, certificación de oficios, confección de antecedentes curriculares, y de la inserción de los participantes en bolsas de trabajo, de manera de sentar un antecedente que sea aplicable a otras regiones de Argentina y de América Latina.

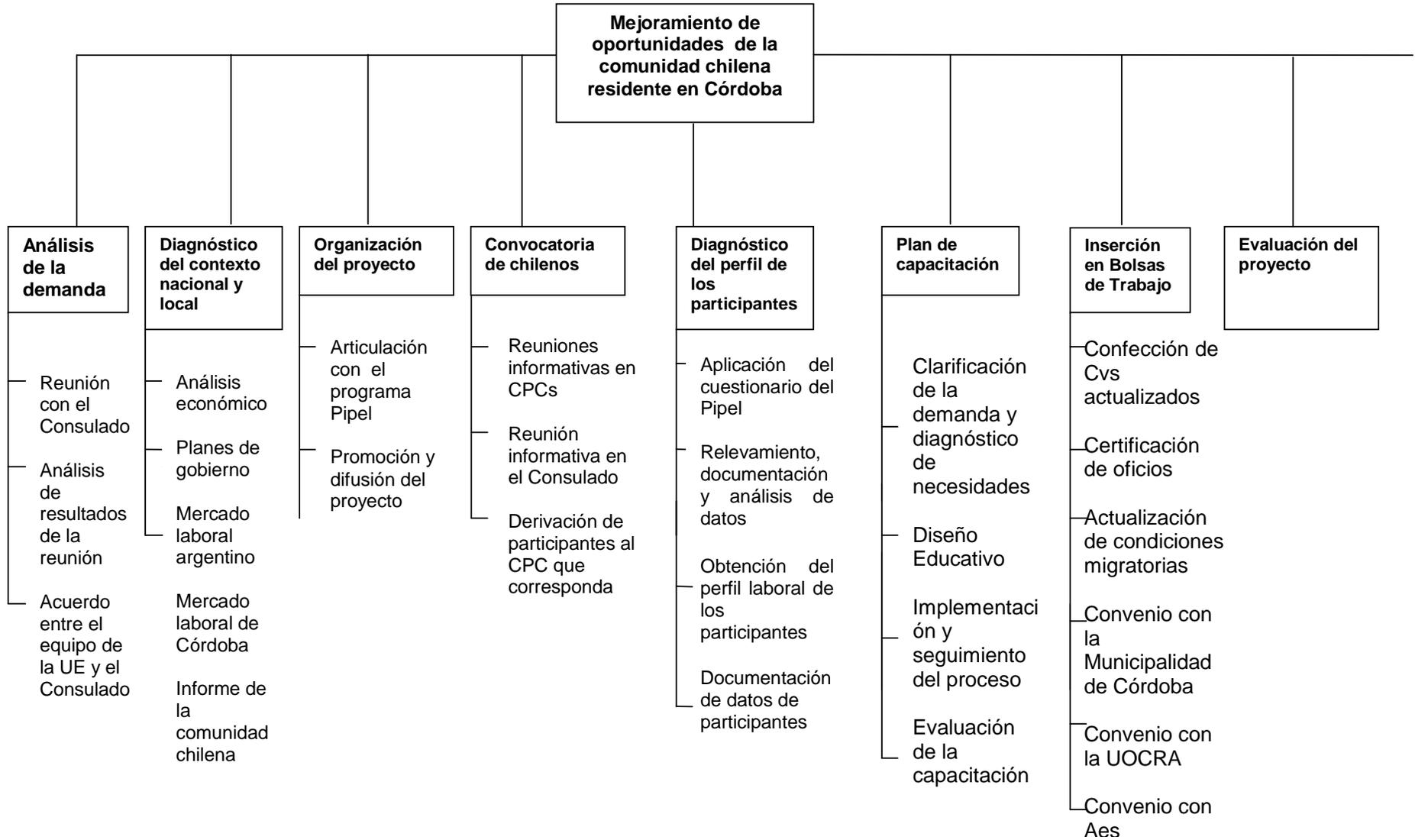
Se trata de un proyecto dirigido a chilenos que sean jefes o jefas de hogar cuyas actividades laborales estén enmarcadas preferentemente dentro de algunos oficios, por ejemplo: yeseros, matriceros, carpinteros, zapateros, torneros, obreros, albañiles, jefes de obra, jardineros, etc.

El registro de chilenos en el exterior realizado entre septiembre y octubre de 2003, indica que el 49,2% de residentes chilenos en Argentina son hombres y el 50,8 % son mujeres. En relación a ello, en este proyecto se pretende involucrar a personas de ambos sexos.

Uno de los requisitos fundamentales para el éxito del proyecto es que los participantes asuman un compromiso real y una participación activa. De esta manera se pretende no caer en la concepción asistencialista característica de los programas y planes de empleo propuestos por los sucesivos gobiernos, municipales, provinciales y nacional.

## Proceso

**Desglose de Tareas**



## Capítulo II: Análisis de la Demanda

### **Partes Involucradas en el proyecto**

En lo que respecta a la gestión del proyecto, los protagonistas son los siguientes:

**Consulado:** es el cliente destinatario de nuestro servicio. Su rol como cliente consiste en presentar la demanda y establecer las pautas para la realización del proyecto. Está representado por el Cónsul Hernán Brantés y la responsable del área de Relaciones Exteriores, la Licenciada María Marta Toniutti.

**Eduardo Bologna:** desde su rol de coordinador general del proyecto, su función es la de supervisar la gestión del mismo, coordinando las acciones del equipo técnico.

**Dante Cardone y Ana Fáas:** actúan como tutores asesores del equipo técnico

**Equipo técnico:** su rol consiste en planificar y ejecutar el proyecto. Está representado por Elina Bañuelos, licenciada en Psicología; Pablo Gómez, licenciado en Sociología; y Celeste Santa Cruz y Nancy Morán, tesistas de la carrera de Gestión de recursos humanos.

### **Reunión con el Consulado**

A principios de mayo, la Licenciada María Marta Toniutti, responsable del área de Relaciones Exteriores del Consulado General de Chile en Córdoba, se comunicó con miembros de la Universidad Siglo 21 a los fines de presentar una propuesta de trabajo conjunto para el desarrollo de un proyecto de desarrollo social denominado “Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales”

A mediados de mayo, se produce la primera reunión entre el Consulado de Chile, representado por el Cónsul Hernán Brantés y María Marta Toniutti; y la Universidad Siglo 21, representada por los tutores Eduardo Bologna y Dante Cardone y el equipo técnico. El motivo fue la presentación de los principales objetivos que contemplaba el proyecto y de las principales tareas a ejecutarse, como también una estimación del tiempo de terminación del mismo.

### **Análisis de resultados de la reunión**

Como resultado de la primera reunión, el equipo técnico de la UE analizó las expectativas del Consulado y estudió la factibilidad de llevar a cabo el proyecto en el tiempo y forma esperado, contemplando cada uno de los objetivos establecidos por el cliente. A nivel interno, también se llevó a cabo el establecimiento y división de

funciones y responsabilidades, las cuales fueron respondiendo, entre otras cosas, al marco de acción profesional de cada uno de los miembros.

Por último se comenzó con la elaboración de un cronograma ajustado a la información existente, que luego fue modificándose y adaptándose a la realidad del proyecto. Junto con el mismo también le fue entregado al cliente una lista de actividades pormenorizada con el propósito de que éste conociera las acciones a realizar. Dichos instrumentos fueron presentados y aceptados por el Consulado en la siguiente reunión.

### **Acuerdo entre el equipo de la Ue y el Consulado**

Una vez estipuladas las condiciones básicas, se formalizó el acuerdo entre el Consulado y el equipo de la UE.

Se llegó a un acuerdo acerca de las principales líneas de acción para llevar a cabo el proyecto, de las funciones a desempeñar de cada una de las partes y se aceptó el cronograma estimado de fechas de actuación.

### **Acciones a seguir**

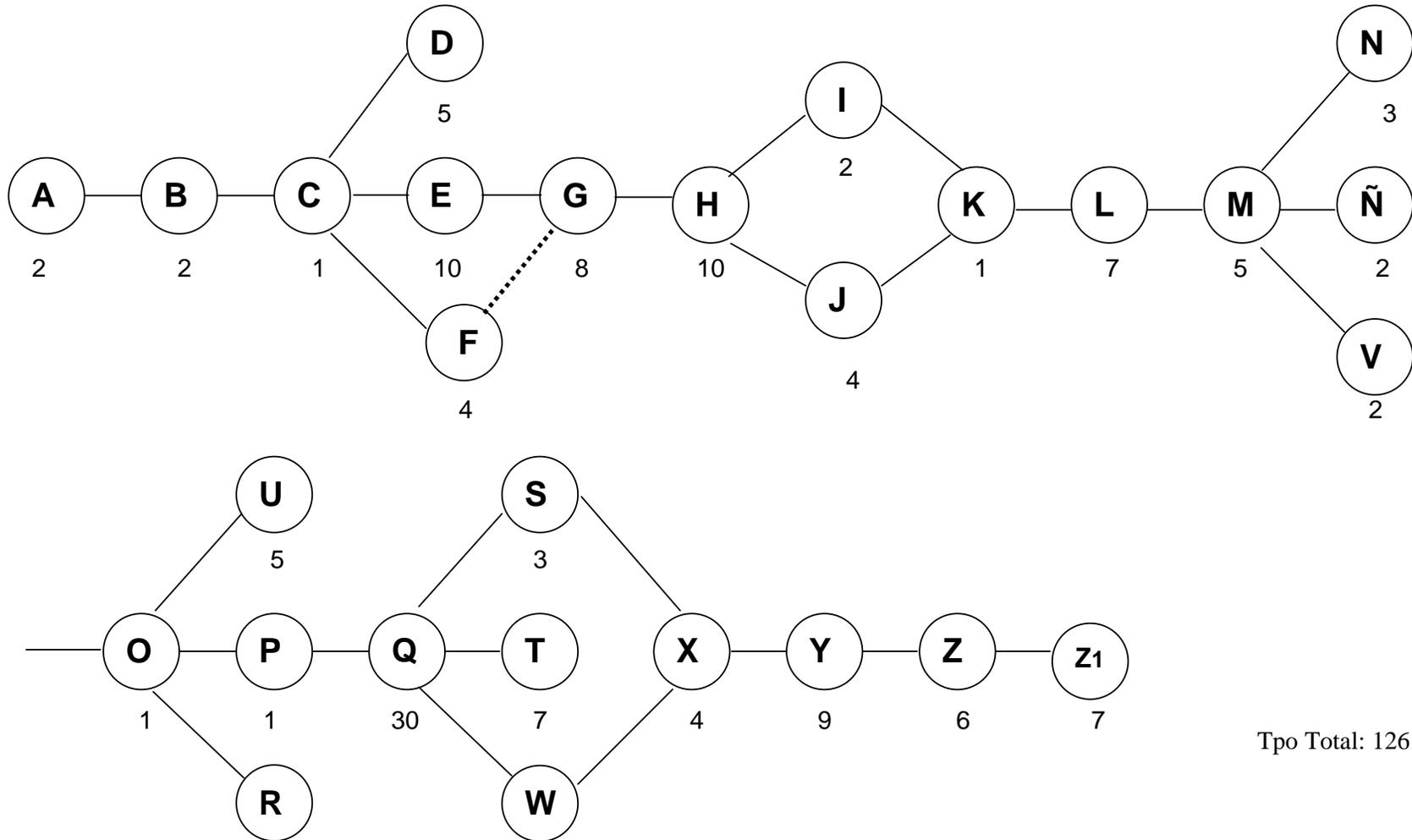
A los fines de planificar las acciones necesarias y presentar un esquema ordenado del proyecto nos hemos sustentado en una disciplina llamada Project Management o Gerenciamiento de Proyectos, lo que nos permitirá contar con un panorama más claro y preciso de nuestro trabajo.

A modo de introducción definiremos el concepto de Project Management como la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de los participantes del mismo.

En primer lugar se presenta la lista de actividades con sus respectivas precedencias, la duración en días y los responsables de las mismas. En segundo lugar se presenta un gráfico PERT, que muestra un esquema de dichas actividades.

<b>Actividades</b>	<b>Precedencias</b>	<b>Duración en días</b>	<b>Responsables</b>
A) Reunión con el Consulado Chileno	—	2	Coordinador y responsables del proyecto
B) Análisis de resultados de la reunión	A	2	Equipo de la UE
C) Acuerdo entre el equipo de la UE y el Consulado	B	1	Equipo de la UE y Consulado
D) Informe de análisis económico	C	5	Equipo de la UE
E) Informe sobre planes de gobierno y mercado laboral argentino y local	C	10	Equipo de la UE
F) Informe de la comunidad chilena y obtención de nómina de residentes en	C	4	Equipo de la UE y Consulado
G) Articulación con el programa PIPEL	E	8	Equipo de la UE
H) Promoción y difusión del proyecto	F,G	10	Equipo de la UE
I) Reuniones informativas en CPCs	H	2	Equipo de la UE y Consulado
J) Reunión informativa en el Consulado	H	4	Equipo de la UE
K) Derivación de participantes al CPC correspondiente	I, J	1	Equipo de la UE
L) Aplicación del cuestionario del PIPEL	K	7	Equipo de la UE y personal de CPC
M) Relevamiento, documentación y análisis de datos	L	5	Equipo de la UE

N) Obtención del perfil laboral de los participantes	M	3	Equipo de la UE
Ñ) Documentación de datos de participantes	M	2	Equipo de la UE y personal de CPC
O) Clarificación de la demanda y diagnóstico de necesidades	N	1	Equipo de la
P) Diseño Educativo y derivación a Institutos de capacitación	O	1	Equipo de la UE
Q) Implementación y seguimiento del proceso de capacitación	P	30	Institutos de cap. v Equipo de la
R) Organización y realización de taller sobre búsqueda laboral	O	6	Equipo de la UE
S) Evaluación de las capacitaciones	Q, R	3	Institutos de cap. y Equipo de la
T) Confección de CVs actualizados	Q, R	7	Equipo de la
U) Certificación de oficios	O	5	Sindicatos o Institutos técnicos
V) Actualización de condiciones migratorias	M	2	Consulado de
W) Inserción de los participantes en bolsas de trabajo	Q	10	Equipo de la UE, institutos y
X) Preparación y aplicación de cuestionario de evaluación del proyecto	S, W	4	Equipo de la UE
Y) Análisis de los resultados del proyecto	X	9	Equipo de la
Z) Evaluación general del proyecto	Y	6	Equipo de la UE y Consulado de
Z1) Consideraciones sobre aspectos a mejorar v propuestas futuras	Z	7	Equipo de la UE



Tpo Total: 126 días

## Capítulo III: Análisis y Diagnóstico del Contexto Nacional y Local

A continuación llevaremos a cabo un análisis del contexto nacional y local, con la finalidad de comprender de un modo más acabado la situación actual y el entorno en el cual se deberá operar. De esta manera no sólo se hará énfasis en el problema propiamente dicho, sino que también se tendrán en cuenta los principales agentes del medio y las influencias que los mismos ejerzan a favor o en contra del proyecto. Este análisis permitirá más tarde la realización de un diagnóstico que revelará las oportunidades y amenazas que presente el medio e irá trazando alternativas de acción de acuerdo a las fortalezas y debilidades que el proyecto presente.

Dicho análisis seguirá el siguiente orden:

- A. Economía y desarrollo en Argentina
- B. Planes de empleo similares
- C. Actualidad sobre el mercado laboral en Argentina
- D. Actualidad sobre el mercado laboral en Córdoba
- E. Informe de la comunidad chilena residente en Argentina
- F. Diagnóstico del contexto

## A. Economía y Desarrollo en Argentina

### Índices de Actividad Económica<sup>2</sup>

Según datos arrojados por el **Estimador Mensual de Actividad Económica** del **INDEC**, Diciembre de 2005 muestra una variación positiva de **8,1%** con relación al mismo período del año anterior. El acumulado de enero – diciembre de 2005 respecto a igual período del año 2004 muestra un aumento de **9,1%**.

El Estimador Mensual de Actividad Económica de marzo de 2006 muestra una variación positiva de **7,7%** con relación al mismo período del año anterior. El acumulado de enero – marzo de 2006 respecto a igual período del año 2005 muestra un aumento de **8,6%**.

### Producto Interno Bruto<sup>3</sup>

Las estimaciones revisadas del tercer trimestre de 2005 muestran una variación positiva del **PIB** de **9,2%** respecto a igual trimestre del año anterior. El valor agregado de los sectores productores de bienes aumentó el **8,7%**, mientras que el incremento del valor agregado de los sectores productores de servicios fue del **9,0%**.

La industria manufacturera registró un crecimiento en el nivel de actividad del **7,2%** respecto a igual período del año anterior de acuerdo a los datos de cámaras empresariales, de diversos organismos oficiales y de la Encuesta Industrial del INDEC.

El sector construcciones tuvo un alza del **20,5%** en el tercer trimestre de 2005. Este aumento se explica en el mayor nivel de la demanda de puestos de trabajo equivalentes, tanto del empleo formal como del informal, que aumentó un 15,0% con relación a igual lapso del año anterior.

---

<sup>2</sup> Fuente: INDEC, Estimador Mensual de Actividad Económica, 16 de febrero y 18 de mayo de 2006.  
[http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir\\_cn/documentos/calendario.xls](http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir_cn/documentos/calendario.xls)

<sup>3</sup> Fuente: INDEC, comunicado de prensa de 16 de marzo de 2006 "informe del avance del nivel de actividad" [http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir\\_cn/](http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir_cn/)

El cuarto trimestre de 2005 muestra una variación positiva del **9,1%** con relación al mismo período del año anterior. Estos valores determinaron que el **PIB** del año 2005 experimentara un incremento del **9.2%** respecto del año 2004

En particular, los sectores productores de bienes tuvieron durante el cuarto trimestre de 2005 un incremento del **9,6%**, determinado principalmente por el aumento en el nivel de actividad de la construcción del **25,8 %** y del **9,4 %** de la industria manufacturera.

Los sectores productores de servicios registraron un aumento interanual del **8,4%**, especialmente influido por el crecimiento del **12,8%** del transporte y comunicaciones y **20,0%** de la intermediación financiera.

La evolución macroeconómica del cuarto trimestre de 2005 determinó, de acuerdo con las estimaciones provisorias, una variación positiva en la oferta global del **10%** con respecto al mismo período del año anterior.

Este incremento estuvo generado por los aumentos del **9,1%** del **PIB** y del **18,2%** en las importaciones de bienes y servicios reales.

También se presentó un aumento del **9,0%** en las exportaciones de bienes y servicios reales. El alza del consumo privado fue del **8,0%**, mientras que el consumo público tuvo una variación positiva del **7,1%**.

### Índices de desarrollo<sup>4</sup>

La Argentina es el país con el mayor índice de desarrollo humano de América Latina, según el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo** (PNUD). Como en los dos años anteriores, se ubicó en el puesto 34 del ranking que el organismo realiza entre 177 países.

El índice de desarrollo humano surge de un cálculo de varios indicadores hecho por las Naciones Unidas. Por ejemplo para la Argentina se tomó la expectativa de vida saludable, que es de **74,5 años**, la tasa de alfabetización de **97,2%** y la de escolaridad, de **95%**.

---

<sup>4</sup> Clarín, "Argentina, primera en desarrollo humano dentro de América Latina", 8 de septiembre de 2005.

En este, su último informe, el PNUD señaló que América Latina es la región con mayor desigualdad entre ricos y pobres del planeta, detrás del África Subsahariana.

En cuanto a las desigualdades, el organismo de la ONU señala que el **10%** más pobre de la Argentina participa en el **1%** de los ingresos y del consumo, frente al **10%** más rico, que recibe el **22,2%**. Las cifras se ahondan al tomar el **20%** más pobre, que participa con apenas el **3,1%** del ingreso y el consumo, mientras el 20% más rico tiene una participación del **56,4 %**.

Uno de los datos más duros incluidos en el informe menciona que entre 2000 y 2003, la Argentina multiplicó por más de tres la población que vive por debajo de la línea de pobreza.

El IDH es un valor que varía del 0 al 1; a medida que se acerca a 1, el desarrollo humano se aproxima al nivel óptimo. Aunque permaneció en el mismo sitio, el IDH argentino creció 6 centésimos, pasando a **0,863**.

## **B. Planes de empleo similares**

Los planes y programas de empleo originados por iniciativa y planificación de los gobiernos nacional, provincial y municipal son los siguientes:

### **1. Plan Integral para la Promoción del Empleo Local ( PIPEL)**

Este plan propone atender el problema del deterioro de las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad de Córdoba. El propósito del municipio es reducir el desempleo estructural y apoyar a la población activa en riesgo de desocupación.

Por medio de este plan se busca establecer puentes entre los trabajadores y los puestos de trabajo, colaborando a la hora de solventar los costos de la búsqueda.

Otro de los propósitos es cooperar con el mejoramiento de las habilidades de los desocupados y subocupados, apoyando la creación de fuentes de trabajo, iniciativas de autoempleo y mantenimiento de las ya existentes.

### **2. Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la Obra”**

Este plan propone financiar proyectos productivos que favorezcan la inclusión social nacidos a partir de las distintas experiencias, oficios, recursos y habilidades de los vecinos y de las características propias de cada municipio y localidad.

### **3. Plan Más y Mejor Trabajo**

Es una herramienta creada por el Ministerio de Trabajo para promover la inserción laboral de trabajadores desocupados y beneficiarios de programas sociales en empleos formales y de calidad.

Esta iniciativa identifica sectores de actividad y empresas con potencial para la generación de empleo que buscan trabajadores calificados para distintos puestos de trabajo.

El objetivo es permitir a quienes no completaron sus estudios de nivel primario o medio, acceder a finalizar sus estudios y, a la vez, capacitarse en oficios en clases que se brindarán los días sábados.

#### **4. Programa Jefes de Hogar**

Tiene el objetivo de promover la progresiva incorporación de los beneficiarios al mercado formal del trabajo.

Está destinado a empresas del sector privado, las que reciben un subsidio de \$150 mensuales por cada contratación de trabajadores beneficiarios del plan.

El empleador debe completar la remuneración del trabajador beneficiario hasta alcanzar el total del salario del convenio del sector respectivo, y efectuar los aportes y contribuciones del sistema de seguridad social.

#### **5. Programa Primer Paso (PPP)**

Esta iniciativa tiene como objetivo facilitar la transición hacia el empleo formal de los jóvenes desocupados sin experiencia laboral relevante.

#### **6. Programa Primer Paso Profesionales**

El objetivo del programa es facilitar la transición hacia el empleo formal de los jóvenes profesionales recién recibidos, desempleados, sin experiencia laboral relevante, que enfrenten dificultades de inserción en la actividad productiva. Para ello, se incentiva la realización de prácticas en el ámbito de empresas privadas con la finalidad de desarrollar la principal experiencia.

#### **7. Programa Edad Productiva**

Tiene como finalidad facilitar la reinserción laboral de las personas desocupadas residentes en la provincia de Córdoba.

#### **8. Programa Volver al Trabajo**

El objetivo del programa es mejorar las condiciones de empleabilidad de las personas desocupadas en empresas con empleados a través de dos

modalidades:

- a) Permitiendo su reentrenamiento y actualización de sus saberes, capacidades y aptitudes.
- b) Subsidiando la contratación de trabajadores bajo la figura de Contrato de trabajo por tiempo Indeterminado.

La meta final del programa es que los beneficiarios alcancen la edad y los aportes jubilatorios requeridos para cobrar el beneficio de la seguridad social.

### C. Actualidad sobre el mercado laboral en Argentina

En primer lugar y antes de exponer las estadísticas es conveniente presentar el concepto de **índice de desocupación**, que se define como *“la cantidad de personas que, no teniendo ocupación, están buscando activamente un trabajo”*.

El índice de desocupación a nivel nacional es del 13 por ciento, lo que significa que hay 1.369.000 de argentinos desempleados.

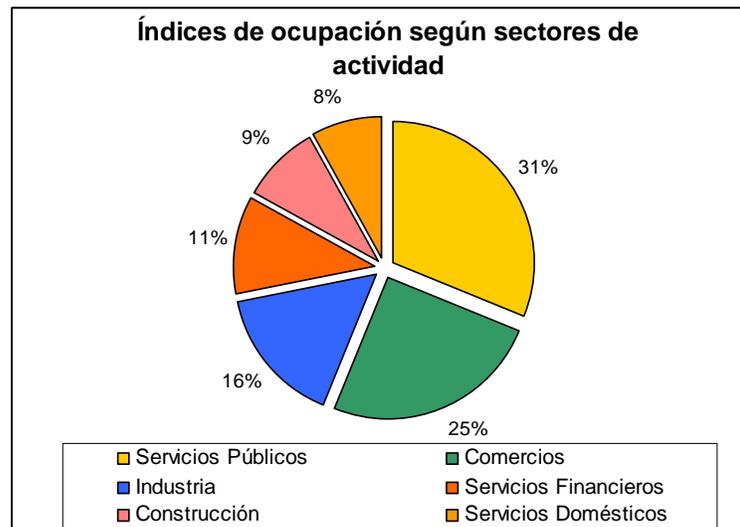
El mismo porcentaje (13%) se presenta en cuanto a la subocupación. Se considera que una persona está subocupada cuando trabaja menos de 35 horas semanales.

El Gobierno nacional atribuyó el fenómeno a causas estacionales (la actividad es más intensa en el último tramo del año en relación con los primeros meses, donde se verifica el grueso de las vacaciones). Sin embargo, analistas del mercado laboral creen que influyen también otras rigideces que impiden la contratación e incorporación definitiva de personal.

La **población económicamente activa** (PEA), es decir, los habitantes que se encuentran en condiciones de trabajar- alcanza los 15.500.000 de personas, con una tasa de desocupación de 13 por ciento.

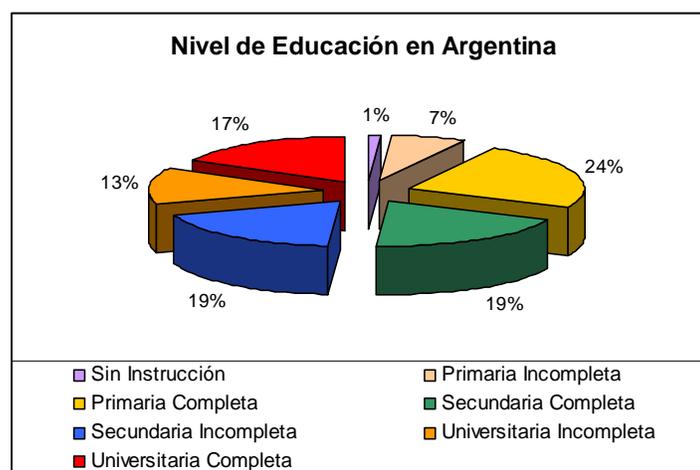
El Indec puntualizó que en el 31,6% de los hogares, el jefe es una mujer. El informe precisa, además, que del total de la fuerza laboral ocupada el 75 por ciento trabaja en relación de dependencia, lo que significa un crecimiento de 0,6 punto porcentual. Estos datos surgen de una apertura de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) correspondiente al primer trimestre de 2005.

## Índice de ocupación según sectores de actividad



El 31,8 por ciento de los puestos de trabajo se concentra en el sector servicios, incluida la administración pública y beneficiarios de planes sociales. Un 24,2 por ciento desarrolla tareas en comercios, restaurantes y hoteles, mientras que la industria manufacturera emplea al 15,9 por ciento de trabajadores. En bancos y servicios financieros se emplea el 11 por ciento, en la construcción el 9,3 por ciento y en el servicio doméstico el 7,8 por ciento.

## Nivel de educación



Sobre el total de la PEA el 23,3 por ciento completó la primaria y el 18,9 por ciento finalizó la secundaria, mientras que el 18,9 por ciento no completó este segundo ciclo.

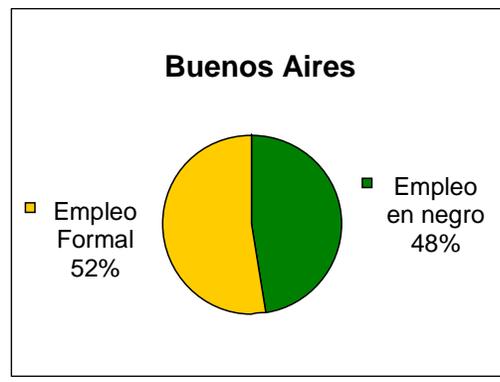
El 16,4 por ciento alcanzó un grado universitario y un 13,2 por ciento no pudo terminar sus estudios terciarios. El 6,8 por ciento no completó la primaria y el 0,5 por ciento de la población no tiene instrucción alguna.

A pesar de que sólo el 0,5% de la población no tiene instrucción, se observa que el nivel de educación es bajo e insuficiente a los fines de obtener un trabajo según los requerimientos del mercado laboral.

### Índices de desempleo y trabajo en negro de algunas regiones y provincias de Argentina

Las agencias DyN, Y TÉLAM, (2005), publicaron un artículo acerca del empleo en negro en dónde se obtuvieron las estadísticas expuestas a continuación.

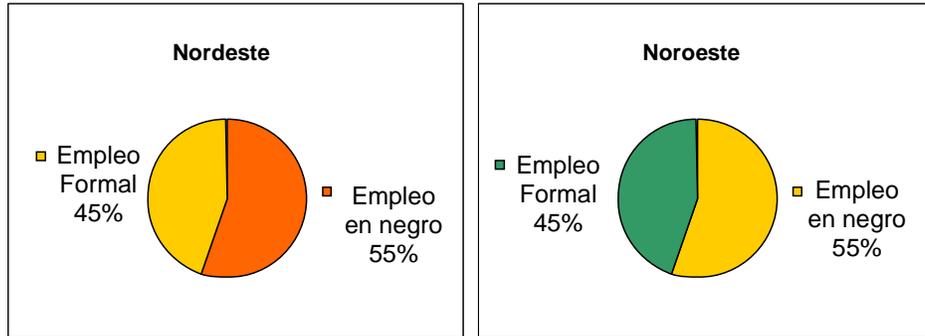
#### Buenos Aires



La tasa de **desocupación** en el Gran Buenos Aires se ubicó en 14,5 por ciento, similar al 14,6 por ciento de igual período de 2004 y por encima del 13 por ciento del cuarto trimestre de 2004.

Pese a que en el primer trimestre del año aumentó la desocupación en relación con los últimos meses de 2004, el empleo en negro retrocedió. Éste cayó al 47,5% de los asalariados, lo que significa una reducción de 1,4 punto porcentual respecto al 48,9% que existía en el último período del año anterior, según informó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).

**Norte del país**



En el nordeste, el 55 % de los empleados no está registrado formalmente y en el noroeste el 54,9 %.

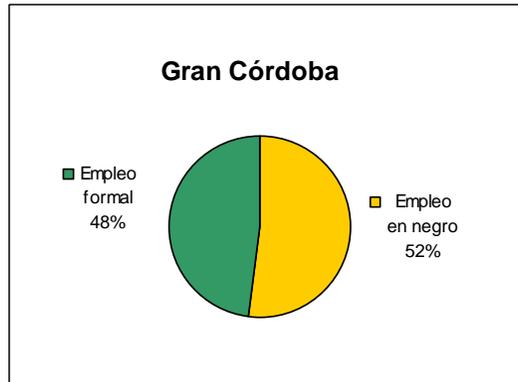
**Cuyo y Región pampeana**



Si se compara el primer trimestre de 2005 contra igual lapso del año anterior, en Cuyo la **desocupación** bajó de 11 a 8,2 por ciento. En Gran Mendoza afecta sólo al ocho por ciento de la población, el aglomerado de mejor indicador de todo el país.

En Cuyo el índice de informalidad afecta al 46% de la población, mientras que en la región pampeana al 46,8%

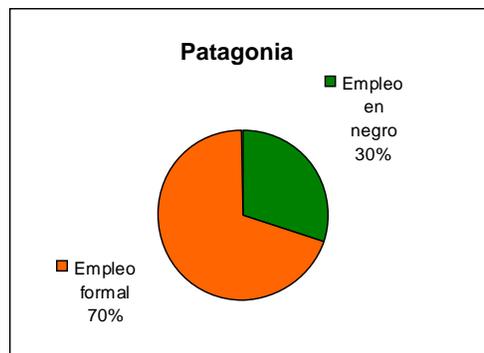
**Córdoba**



El aglomerado Gran Córdoba –que incluye a la Capital, Villa Allende, Saldán y Guiñazú– tiene cifras muy por encima de las de la región. Aunque la cantidad de trabajadores en negro disminuyó, pasó del 53,3 al 51,6 por ciento en tres meses, aún afecta a 182.687 cordobeses. Los asalariados de este aglomerado suman más de 354 mil, unos 105 mil trabajan por su cuenta. El Indec detectó 29.213 patrones.

Entre los aglomerados de más de 500 mil habitantes, Gran Córdoba tiene el mayor número relativo de trabajadores en negro, salvo Tucumán-Tafí Viejo, donde seis de cada 10 asalariados no tiene aportes jubilatorios. El informe sobre los datos socioeconómicos del primer trimestre del año indican que en términos relativos– la desocupación golpea con fuerza en las mujeres de hasta 29 años: el 21,7 por ciento de ellas (una de cada cinco) está desempleada. En el Gran Córdoba, el 13,3 por ciento de las mujeres que está en el mercado laboral se halla desempleada. También los jóvenes lo sufren: el 17,2 por ciento de los que tienen hasta 29 años no tiene ocupación.

**Patagonia**



El mercado laboral de mejor perfil es el de la Patagonia, donde los empleados contratados con pagos sin registros equivalen a sólo tres de cada 10.

## **D. Actualidad sobre el mercado laboral en Córdoba**

Según el INDEC, la **población económicamente activa** en Gran Córdoba es de 566 mil personas (42,3 por ciento). La cifra implica que más de 32 mil cordobeses se retiraron del mercado laboral en relación con 2004 (598.238).

El informe de la situación del mercado de trabajo confirma que la **desocupación** al 31 de marzo de 2005 afecta al 13 por ciento de la PEA. Si se considerara desocupados también a quienes reciben un Plan Jefas y Jefes de Hogar, la desocupación trepa al 16,6 por ciento.

Como expusimos anteriormente, el **índice de empleo en negro** es del 51,6%

### **Ocupación y Sobreocupación**

Por otro lado el INDEC (2005) reveló algunos datos obtenidos de la Encuesta Permanente de Hogares en donde se encontró que el 36 por ciento de los cordobeses está sobreocupado, lo que implica que trabaja más de 45 horas semanales. El dato corresponde al primer trimestre de este año y está reflejado en la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) que revela el INDEC y que ayer difundió la Gerencia de Estadísticas y Censos del gobierno provincial. Los cordobeses que trabajan en exceso suman 178.177. De ese total, 127.994 son varones y 50.183 son mujeres. Como ocupación plena se considera a quien trabaja entre 35 y 45 horas. En el primer trimestre del año, en el aglomerado Gran Córdoba, el empleo alcanzó al 37,1 por ciento de la población total del aglomerado (1,338 millón de habitantes) y la **desocupación** al 12,4 por ciento (70.173 cordobeses), según datos oficiales.

Entre los ocupados, el 71,4 por ciento trabaja en relación de dependencia (obreros y empleados). Después siguen con 21,3 por ciento los trabajadores por cuenta propia, 5,9, como patrón y 1,5 por ciento como trabajador familiar sin remuneración.

Otro de los aspectos relevantes que surgen de la encuesta es que hay 41,5 por ciento de cordobeses que hace más de un año que buscan empleo sin encontrarlo. Este porcentaje comprende a 29.149 personas (10.419 hombres y 18.730 mujeres).

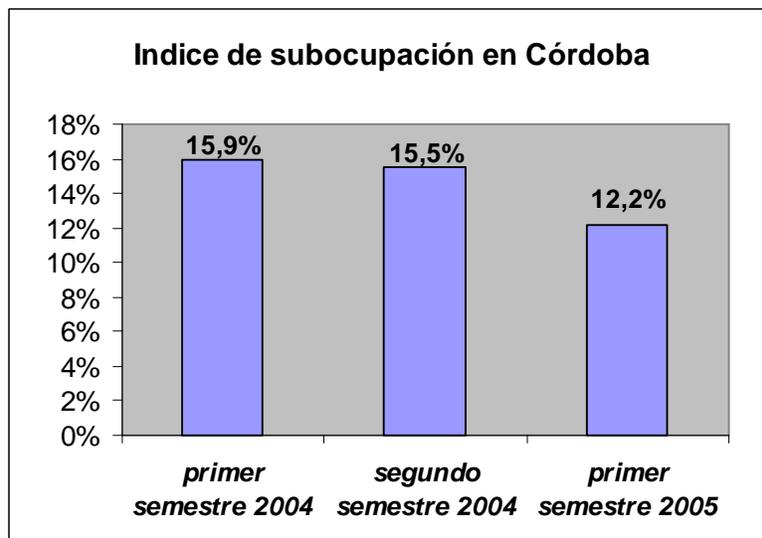
Si se analiza la **población desocupada por edad**, el tramo de entre 50 y 64 años es uno de los que registra menor índice de desempleo con 12,3 por ciento.

Por el contrario, el tramo con mayor desempleo (21,1 por ciento) es el que va entre 20 a 24 años, aunque debe tenerse en cuenta que en ese segmento hay muchos estudiantes. El ranking etario continúa con los de entre 30 y 39 años, con 20,7 por ciento

En relación con la **desocupación** encontramos que el crecimiento de la economía aún no se traslada al mercado del trabajo. En el primer trimestre de este año, la desocupación creció en el Gran Córdoba al 12,4 de la población económicamente activa (PEA), que se redujo en 32 mil personas en relación con el último trimestre de 2004. Un número similar de puestos de trabajo se destrozaron entre los últimos meses del año pasado y el primer trimestre.

El aglomerado –que aglutina a esta Capital, Villa Allende y Saldán– tiene 70.173 desempleados, el nivel más alto desde junio de 2004.

Por su parte, la **subocupación** al 31 de marzo de 2005 es de 12,2 por ciento, contra 15,9 por ciento en el primer trimestre de 2004 y 15,5 por ciento registrado a fines del año anterior. En consecuencia, en la actualidad, hay 2,7 millones de personas con problemas de inserción laboral en Córdoba.



Tasas de empleo y desempleo por regiones y aglomerados						
2do trimestre 2005	TASAS					
Área geográfica	Actividad	Empleo	Desocupación	Subocupación	Subocupación	Subocupación
					demandante	no demandante
Total 28 aglom. urbanos	45,6	40,1	12,1	12,8	8,9	3,8
Aglomerados del interior	43,0	38,6	10,3	11,2	8,1	3,1
Regiones						
Gran Buenos Aires	47,8	41,4	13,4	14,0	9,6	4,4
<b>Cuyo</b>	<b>42,7</b>	<b>39,1</b>	<b>8,5</b>	<b>12,4</b>	<b>8,9</b>	<b>3,5</b>
Noreste (NEA)	36,9	34,7	6,0	10,3	6,5	3,8
Noroeste (NOA)	41,6	37,1	10,8	13,0	10,2	2,7
Pampeana	45,0	39,7	11,7	10,9	7,9	3,1
Patagónica	43,5	40,4	7,1	4,8	3,0	1,8

[www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar)

A lo largo del año 2005 se ha mantenido una situación medianamente constante en el mercado laboral, debido principalmente al crecimiento en la actividad productiva: la demanda se concentró en los oficios calificados y no calificados, especialmente en el sector industrial.

De acuerdo a la información publicada en La Voz del Interior, 3 de Abril de 2005, se registraba en Córdoba una déficit de ocho mil operarios calificados: matriceros, operadores de máquinas (CNC), soldadores, fresadores, torneros, carpinteros, albañiles, electricistas, gasistas, costureros, entre otros; pedidos por los sectores metalmecánica, madera, calzado, textil, tecnología, construcción, frigoríficos, etc.

El hecho de que las empresas busquen perfiles específicos ha generado un incremento de los salarios en el caso de los empleos que requieren de mayor calificación.

Las actividades de capacitación que se llevan a cabo para cubrir la demanda de calificación de oficios implica mucho tiempo, por tal motivo las empresas acuden a otras vías de reclutamiento de personal como por ejemplo

ofrecer mejores condiciones salariales a gente que ya está siendo ocupada en otras empresas.

Una consecuencia más de esta situación de demanda de recursos humanos ha sido que las empresas han tenido que recurrir a la tercerización de tareas, tal como ocurrió en la industria del mueble.

Otro gran sector de empleos pedidos es de baja calificación e incluye a vendedores, promotores, mozos y chefs, entre otros, haciendo foco también en el sector servicios.

“Según el Índice de Demanda Laboral, que elabora el Consejo Laboral de Ciencias Económicas de Córdoba, los pedidos de personal calificado crecieron en febrero último 70,21 por ciento en relación con el mismo mes del año anterior, en tanto que la demanda de profesionales mostró una suba interanual del 64, 47 por ciento.” (La Voz del Interior, 3 de Abril de 2005)

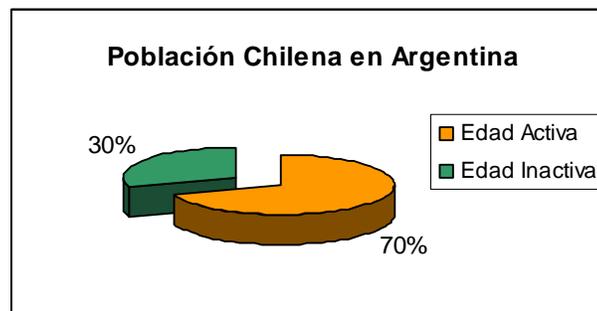
Esta situación se mantiene en el presente, tal como lo muestran los clasificados y las secciones de economía de los diarios.

Además de los oficios ya mencionados, pueden agregarse a la lista yeseros, ceramistas, pintores, pizzeros, panaderos, pasteleros, despostadores, torneros, lustradores y pintores en madera, etc. (La Voz del Interior, 13 de Noviembre de 2005).

## E. Informe de la comunidad chilena residente en Argentina

En lo que respecta al perfil sociodemográfico y la **composición por género**, la población nacida en Chile residente en Argentina es de 212.420 personas, de las cuales 2.923 corresponden a Córdoba, representando esta provincia el 1.38% de la población chilena total. (INDEC, 2001). En cuanto a los chilenos residentes en Córdoba, 1.403 son varones y 1.520 son mujeres.

El total de chilenos empadronados en el Proyecto de Registro de Chilenos en el Exterior 2003, fue de 161.286, de los cuales 79.388 son varones (49.2%) y 81.898 son mujeres (50.8%). Esto indica que existe un predominio de mujeres sobre hombres a nivel nacional. En el caso de la provincia de Córdoba se observa una proporción levemente inferior de mujeres con respecto a hombres.

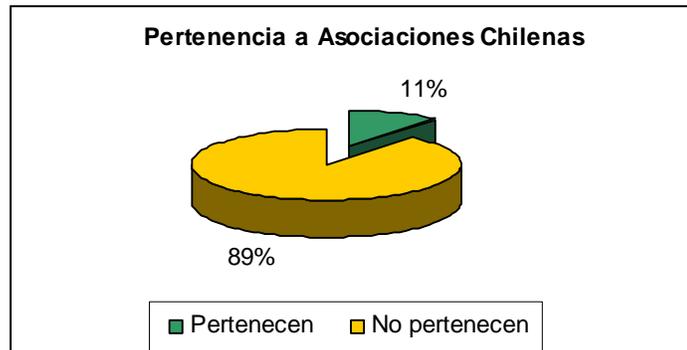


En relación a la composición de la población chilena por **edad**, la mayor parte se concentra entre los 15 y los 64 años, alcanzando el 70,1% lo cual indica que se trata de un gran grupo en edad activa, mientras que el 29,9% restante pertenece a la población inactiva o dependiente.

En lo atinente al **nivel de educación**, la población de chilenos residentes en Argentina registra un nivel muy bajo, siendo que el 56,6% de la misma sólo alcanzó la educación primaria y un 5,2% no posee ningún tipo de estudio. Este último dato revela que la población chilena registra un nivel educativo más bajo que los niveles de educación observados en Argentina.

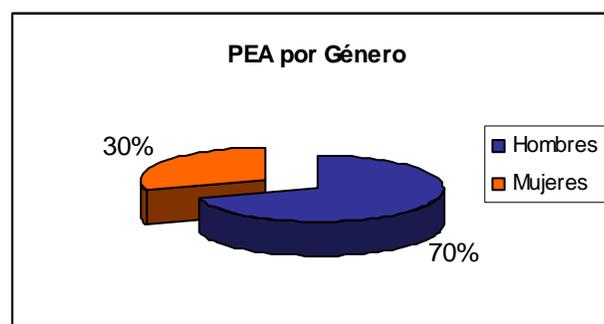
Haciendo un análisis relacional entre las variables **nivel educativo y edad**, puede observarse que, del grupo en edad activa (15 a 64 años), el 54% posee

estudios primarios. En el caso de las personas de más de 60 años, el 59,6% de las mismas no poseen ningún tipo de estudios.



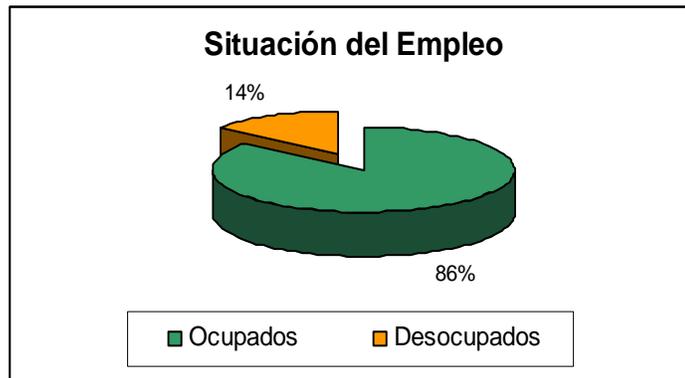
Con respecto a la **pertenencia** de los residentes a alguna **asociación** chilena se registra que un 11% de los mismos cuya edad es de 15 años o más sí pertenecen a este tipo de organizaciones: las que mayor adhesión presentan son las Asociaciones de Chilenos Residentes con un 42%, seguidas de las organizaciones religiosas con un 35% y las deportivas con un 6%. Otras organizaciones son las culturales y folklóricas (5%), las políticas (2%) y comerciales económicas (1%). Puede decirse, entonces, que el nivel de adhesión de los residentes chilenos a Asociaciones o Colectividades es muy baja, lo cual podría reflejar, o bien un débil espíritu asociativo, o bien un mal funcionamiento de estas organizaciones para fomentar la cultura asociativa.

En lo que respecta a la **actividad económica**, puede observarse que el 44% de los chilenos de más de 15 años están realizando alguna actividad económica remunerada, entre las principales áreas se encuentran la construcción, servicios y comercio, con un 10,9%, 8,6% y 8% respectivamente.



Teniendo en cuenta la **composición por género**, el 70% de quienes trabajan son hombres, mientras que la mayoría de los inactivos son mujeres.

Aquellas que trabajan se desempeñan preponderantemente en las áreas de educación y salud.



En lo que respecta a la **situación de empleo** a nivel país, el 85,8% de la fuerza laboral chilena residente en Argentina está ocupada, mientras que la tasa de desocupación es del 14,2 por ciento, valor que se aproxima al índice de desempleo del país.

## **G. Diagnóstico del contexto**

Como resultado del análisis expuesto anteriormente, se hará presentación de un conjunto integral de características identificadas en el medio.

### **Aspectos positivos:**

- Variación positiva de los índices de actividad económica durante el período de diciembre de 2005 y marzo de 2006.
- Variación positiva del PIB durante el tercer y cuarto trimestre de 2005.
- Incremento del consumo privado y público.
- Se registra un índice favorable de desarrollo humano de 0,863.

### **Aspectos negativos:**

- Existen 1.369.000 de desocupados en Argentina que corresponde al 13% de la PEA.
- Se registra un 13% de subocupación a nivel país, lo cual sumado al porcentaje de desocupación alcanza un 26% de la PEA que no se encuentra en condiciones favorables con respecto a su situación de empleo.
- El nivel educativo de la población es bajo e insuficiente puesto que no alcanza a cubrir los requisitos básicos para la obtención de empleo.
- Córdoba registra un 51.6% de empleo en negro.
- Bajo nivel de calificación de la mano de obra.
- La población chilena residente en Argentina presenta un nivel muy bajo de pertenencia a asociaciones o colectividades, lo cual revela muy poco espíritu asociativo, o bien un mal desempeño de estas organizaciones para obtener afiliados.
- El índice de desocupación de la población chilena residente en Argentina es de 14,2%, un poco más elevado que el que se registra en el país (13%).
- Desarticulación entre la oferta y la demanda laboral.

## Capítulo IV: Organización del proyecto

## **Articulación con el programa PIPEL**

A partir del análisis del contexto, se encontró que en la ciudad de Córdoba, la Municipalidad estaba gestionando el Plan Integral de Promoción del Empleo Local (PIPEL). Este programa presentaba características similares a las del proyecto del Consulado, en relación a sus objetivos, población a la que se dirige, metodología, etc. Por consiguiente el equipo técnico decidió obtener mayor información a través del contacto con las autoridades de la Municipalidad.

Como resultado, se acordó la articulación del PIPEL con el proyecto “Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales”.

A continuación se expondrá mayor información sobre el concepto de este programa municipal y sus principales características.

### **Plan Integral de Promoción del Empleo Local (PIPEL)**

#### **¿Qué es el PIPEL?**

Es un plan local que se compone de un conjunto de instrumentos y programas pensados para apoyar a la población activa en riesgo de desocupación, mejorando su empleabilidad, y para evitar o disminuir los efectos del desempleo.

#### **¿Para qué sirve el plan?**

Para facilitar el enlace entre trabajadores y puestos de trabajo, ayudar a solventar los costos de búsqueda, brindar capacitación para el mejoramiento de las habilidades y conocimientos de las personas, apoyo para la creación de fuentes de trabajo y financiamiento de iniciativas de autoempleo.

#### **¿A quiénes está dirigido?**

A todos los cordobeses mayores de 18 años que se encuentren desocupados, subocupados o en riesgo de desocupación.

### **Problemas identificados por el PIPEL en el contexto local**

- Desarticulación entre la oferta y la demanda laboral
- Bajo nivel de calificación de la mano de obra
- Poco espíritu y cultura asociativa
- Desarticulación entre empresas y Estado y entre los distintos niveles de éste
- No existe una oferta integral entre educación y trabajo
- No hay desarrollo de emprendimientos y de nuevas alternativas de ocupación
- Hay poca información sistematizada

### **Principales objetivos del PIPEL**

#### **Reinserción laboral**

Uno de los objetivos fundamentales del PIPEL es la reinserción laboral y su forma de lograrlo es facilitando el enlace entre trabajadores y puestos de trabajo.

#### **Terminalidad educativa**

Otro de los objetivos que persigue este plan es fortalecer la formación general básica y la empleabilidad de la población beneficiaria.

#### **Creación y consolidación de micro empresas**

Esta finalidad implica la creación de nuevas fuentes de trabajo, la promoción y desarrollo de micro emprendimientos que fortalezcan el tejido empresarial local

#### **Formación profesional**

Este objetivo se materializa a través del desarrollo de acciones de formación profesional en competencias técnicas y sociolaborales demandadas por el mercado de trabajo.

### **Proyectos productivos asociados**

Implica la promoción para la generación de emprendimientos productivos asociativos. Incluye acciones de capacitación específica y asistencia técnica

### **Observatorio del mercado laboral**

Este último objetivo consiste en la creación de un Observatorio que actúe como herramienta para el monitoreo del mercado laboral, relevando competencias y perfiles requeridos por la demanda, identificando los sectores económicos demandantes y administrando la información para la ejecución de los distintos componentes del plan integral.

La implementación del programa se lleva a cabo a través de las Oficinas de Servicios de Empleo, localizadas en los 10 Centros de Participación Comunal (CPC), en la Subdirección de Promoción del Empleo y en la Agencia para el Desarrollo Económico de Ciudad de Córdoba (ADEC)

### **Servicios que brindan las Oficinas de Servicio de Empleo**

- Atención e información general
- Registros de historias laborales de los beneficiarios
- Registros de empresas y perfiles laborales requeridos
- Información, orientación y derivación de los beneficiarios a los diferentes servicios o programas que brinda el plan
- Talleres de orientación laboral
- Servicio de intermediación laboral

### **¿Cómo se articuló el PIPEL con el proyecto “Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales?”**

Como primer paso se pactó la inscripción de los participantes chilenos en la base de datos del PIPEL de los CPC Argüello o Villa el Libertador.

Esto significaba que estas personas inicialmente debían acudir a las oficinas del PIPEL para la realización de una entrevista y aplicación del cuestionario.

Posteriormente, los empleados de las oficinas municipales cargan los datos en un software. El mismo contiene los registros de historias laborales de los beneficiarios como así también de las empresas y de los perfiles laborales requeridos. Esto significa que las personas que participan del proyecto PPNOL quedan automáticamente inscriptas en la bolsa de trabajo del PIPEL.

Una de las tareas básicas que se cumplen en las oficinas del PIPEL es la de facilitar los nexos entre las empresas y los candidatos, por lo tanto siempre que hay pedidos de empresas sobre determinados perfiles, se hace una búsqueda en la base de datos para identificar potenciales candidatos. A su vez, si se registra en el observatorio del mercado laboral que hay una demanda insatisfecha de alguna especialidad u oficio se arman cursos para las personas inscriptas de manera de equilibrar esas insuficiencias.

Por todas estas razones, el programa PIPEL de la Municipalidad de Córdoba contribuyó de manera significativa en este proyecto.

El equipo de la UE tenía comunicación permanente con los CPCs de Arguello y Villa El libertador para conocer las ofertas de cursos que iban surgiendo a lo largo del proyecto. Una vez que nos informaban de los cursos que se estaban dictando, se realizaba una búsqueda entre los participantes chilenos para identificar potenciales interesados en base a sus respectivos perfiles laborales e intereses.

## **Promoción y difusión del proyecto**

Una vez que se acordó la articulación del proyecto “Prepararse para nuevas oportunidades laborales” con el programa de empleo de la Municipalidad, se procedió a planificar las acciones relacionadas con la promoción y difusión del proyecto., lo que incluyó:

En primer lugar, se llevó a cabo la planificación y organización del evento de convocatoria de los chilenos residentes en Córdoba a realizarse en la primera semana de junio en los CPC de Argüello y Villa El Libertador, cuyo objetivo principal era informar a la población chilena sobre las características del proyecto.

Para la promoción y publicidad de este evento se imprimieron y distribuyeron afiches y panfletos en la sede del Consulado de Chile y en otros puntos estratégicos de la localidad de Córdoba en donde se registra una mayor concentración de personas chilenas.

Ambas reuniones contaron con la presencia del Cónsul Hernán Brantés, quien brindó información sobre el proyecto, la responsable del área de Relaciones Exteriores, Lic. Marta Toniutti y el equipo de la UE.

Una vez finalizado el encuentro, se repartió entre los asistentes una ficha de contacto para avisarles de posteriores reuniones.

A mediados de julio, se produjo la segunda reunión informativa en el Consulado dirigida específicamente para las personas interesadas en el proyecto. En la misma, se explicaron con mayor detalle los pasos a seguir y se derivó a cada uno de los participantes al CPC correspondiente según la proximidad física.

## Capítulo V: Convocatoria de Chilenos

En este capítulo trabajaremos sobre los siguientes aspectos:

- A. Criterios de aceptación de participantes
- B. Primera convocatoria
- C. Segunda convocatoria
- D. Asistencia a las entrevistas del PIPEL
- E. Conclusiones

### **A. Criterios de aceptación de participantes**

En un principio, se había establecido como objetivo convocar a una población de aproximadamente 250 personas de las cuales se seleccionaría, según criterios previamente definidos, una muestra de alrededor de 80 participantes.

Con respecto a los criterios de aceptación de participantes, se definieron los siguientes:

- Nacionalidad chilena o familiar de chileno
- Ser jefe o jefa de hogar desempleado o encontrarse en situación de subempleo
- Mayoría de edad
- Residir en la zona de los CPC Arguello o Villa El Libertador

Los tres primeros requisitos eran de carácter excluyente, mientras que el cuarto requisito se estableció a los fines facilitar la articulación del proyecto PNOL con el programa PIPEL.

Como dijimos en un principio, un plan de empleo, para ser eficaz debería estar dirigido, principalmente hacia la producción de cambios en el sistema cultural e ideológico de las personas, es decir, a trabajar sobre las creencias, supuestos y actitudes que giran en torno al trabajo.

Por tal razón, además de los criterios de aceptación ya mencionados, se establecieron criterios de carácter actitudinal, con los cuales se pretendió,

desde el inicio del proyecto, lograr el involucramiento de participantes que muestren (por lo menos en potencia) un compromiso activo en relación a todas las tareas del proyecto que impliquen su participación. Estos pueden resumirse en los siguientes:

- Motivación y compromiso: El perfil requerido de los participantes es el de una persona con predisposición hacia el trabajo, que se encuentre motivada para recibir capacitación y que adquiera un compromiso activo con el proyecto a lo largo de todas sus etapas.
- Capacidades y aptitudes laborales: Además se pretende que el participante posea potencial para desarrollar capacidades y aptitudes necesarias para el desempeño laboral.

## **B. Primera convocatoria**

En la etapa inicial del proyecto se llevó a cabo un relevamiento de datos sobre los chilenos residentes en la ciudad de Córdoba. Posteriormente se procedió a realizar una reunión informativa para los miembros de la comunidad chilena en los Centros de Participación Comunal (CPC) de Arguello y Villa del Libertador. El objetivo de esta convocatoria fue la presentación del proyecto, la cual estuvo a cargo del Cónsul Hernán Brantés a los fines de establecer un contacto más directo y representativo y un mayor nivel de comunicación. Otro objetivo fue generar una red de difusión "boca en boca" entre los miembros de la comunidad chilena. Fueron invitados especialmente los líderes de la colectividad de chilenos residentes, quienes se comprometieron en las tareas de difusión y persuasión.

Durante la charla fueron pedidos los datos personales de los asistentes para generar los posteriores contactos telefónicos y las posteriores reuniones informativas.

### **C. Segunda convocatoria**

La segunda convocatoria fue realizada para una nueva reunión en el Consulado General de Chile. A la misma asistió la mayoría de las personas que presenciaron la charla informativa anterior y otras pocas personas que fueron informadas por medio de la difusión “boca en boca”. Durante la reunión se llevó a cabo una presentación

más detallada del proyecto, a cargo del equipo de la UE en la cual se presentaron las principales características del proyecto por medio de ayuda audiovisual y material escrito que se entregó a los interesados. También se les hizo entrega de una planilla a los fines de relevar datos personales y laborales imprescindibles para iniciar luego el proceso de selección de participantes. Dicha planilla se muestra a continuación.

**PROYECTO “PREPARARSE PARA NUEVAS OPORTUNIDADES  
LABORALES”**

Apellido: \_\_\_\_\_  
Nombre: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_  
DNI: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Calle: \_\_\_\_\_ Barrio: \_\_\_\_\_ Nro: \_\_\_\_\_  
Trabajo Actual: \_\_\_\_\_

1. Marque con una cruz el Nivel de estudio que usted tiene:

- Primario incompleto
- Primario completo
- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Otro: \_\_\_\_\_

2. Marque con una cruz ¿Cuál es su Oficio o Profesión? ( puede marcar más de una):

- Albañil
- Yesero
- Pintor
- Jefe de obra
- Jardinero

- Fresador
- Matricero
- Soldador
- Tornero
- Electricista
- Carpintero
- Vendedor
- Zapatero
- Otra \_\_\_\_\_

3. El proyecto mencionado en la charla está destinado a desarrollar las condiciones para mejorar y promover sus oportunidades laborales, en relación con ello ud se considera:

- Muy interesado
- Interesado
- Poco interesado

4. Usted desearía recibir algún tipo de capacitación.

- Sí
- No

Por último se acordaron los horarios con los interesados, en los cuales se comenzarían a realizar las entrevistas del programa PIPEL.

#### **D. Asistencia a las entrevistas del PIPEL**

El paso siguiente del equipo UE fue asistir a los CPC a realizar las entrevistas a los participantes del proyecto, a fin de completar los formularios PIPEL. Esta compleja tarea demandó permanentes llamadas telefónicas a los participantes para recordarles la convocatoria de su cita en el CPC, adaptarse a los tiempos y espacio de ambos centros de participación comunal y establecer una relación satisfactoria con el personal de la oficina de promoción y empleo. La toma de las entrevistas se llevó a cabo en el lapso de un mes.

Luego de haber realizado las entrevistas, el equipo conservó una copia de los cuestionarios PIPEL para un análisis detallado de los perfiles laborales.

#### **E. Conclusiones**

Como conclusión de esta tarea, luego del análisis y comparación de las planillas de los participantes con los requisitos o criterios de aceptación ya mencionados, se llevó a cabo un relevamiento de datos a los fines de contar con información sistematizada para el diagnóstico.

Luego de examinar estos datos, observamos que se trataba de un número muy reducido de participantes, puesto que el objetivo, en un principio fue trabajar con una población de aproximadamente 50 personas, habiendo sido estas seleccionadas de un conjunto de 150.

Por lo tanto, debido a una falta de difusión del proyecto se trabajó con todas aquellas personas que se presentaron a las entrevistas del PIPEL, las cuales constituyeron una suma de 32 personas, las cuales llegaron a satisfacer los criterios de aceptación.

Cabe destacar que se observó una falta de compromiso por parte de los líderes de la colectividad de chilenos residentes, ya que sólo asistieron a la primera convocatoria y no cumplieron satisfactoriamente la tarea de difusión,

siendo que consideramos a la misma como un factor de éxito a enfatizar en proyectos de estas características.

Una de las razones del incumplimiento de esta tarea por parte de los líderes se debe a los conflictos políticos que se suscitaron entre los líderes de cada uno de los barrios ( Villa El Libertador y Arguello) y entre estos y el consulado.

## Capítulo VI: Diagnóstico del perfil de los participantes

En este apartado se hará presentación de los siguientes temas:

- A. Relevamiento y análisis de datos
- B. Diagnóstico del perfil laboral de los participantes

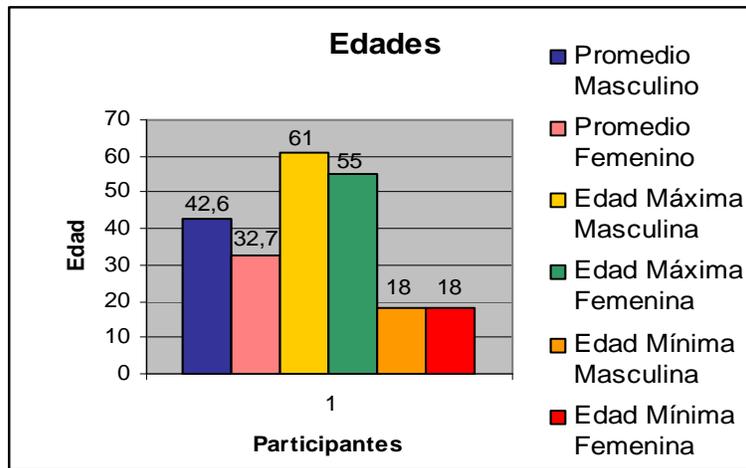
### A. Relevamiento y análisis de datos

		Edad	Sexo	Estado Civil	Sit. Migratoria	Educación	Sit. Laboral
1	Villalobos Juan Carlos	45	M	Casado	Al día	Sec. Inc	Desocup
2	Tapia Valdivia Miguel	57	M	Soltero	Al día	Prim Comp	Desocup
3	Mansilla Valeria	19	F	Convivencia	Al día	Sec. Inc	Desocup
4	Pizarro Ana Ruth	43	F	Casada	Vencida	Prim Comp	Sub-ocup
5	Torres Pino Elbia	39	F	Soltera	Vencida	Prim Inc	Desocup
6	Velásquez Ortiz René	52	M	Separado	Al día	Sec. Inc	Sub-ocup
7	Muñoz Alarcón Cilda	55	F	Separada	Al día	Sec. Comp	Desocup
8	Mansilla Cecilia	18	F	Soltera	Al día	Sec. Inc	Desocup
9	Tapia Gonzalez Gustavo	57	M	Casado	Al día	Sec.Inc	Ocupado
10	Fernández Pizarro Jesica	24	F	Soltera	Al día	Terc. Inc	Sub-ocup
11	Sanhueza Amílcar	30	M	Soltero	Al día	Sec. Comp	Desocup
12	Zupichatti Hebe Angélica	36	F	Casada	Al día	Sec.Comp	Desocup
13	Andrade Manuel	61	M	Casado	Al día	Sec Comp	Desocup
14	Sanhueza Karen	27	F	Soltera	Al día	Univ Incom	Sub-ocup
15	Monje Mauro	22	M	Soltero	Al día	Sec.Inc	Sub-ocup
16	Quinteros Luis Armando	39	M	Convivencia	Al día	Sec.Inc	Desocup
17	Vasquez Juan Manuel	20	M	Soltero	Al día	Terc. Inc	Desocup
18	Herrera Anabel	31	F	Convivencia	Al día	Terc. Inc	Sub-ocup
19	Andrade Verónica	39	F	Casada	Al día	Univ Incom	Desocup
20	Wilfarst Sandra	33	F	Casada	Al día	Univ Incom	Desocup
21	Amengual Herrero Marcia	33	F	Casada	Al día	Terc. Inc	Desocup
22	Andrade Mónica	32	F	Soltera	Al día	Univ Incom	Ocupado
23	Barrientos Verónica	29	F	Soltera	Al día	Sec Comp	Desocup

## **B. Diagnóstico del perfil de los participantes**

A continuación se presentan los gráficos que describen las características sociodemográficas de la muestra de participantes.

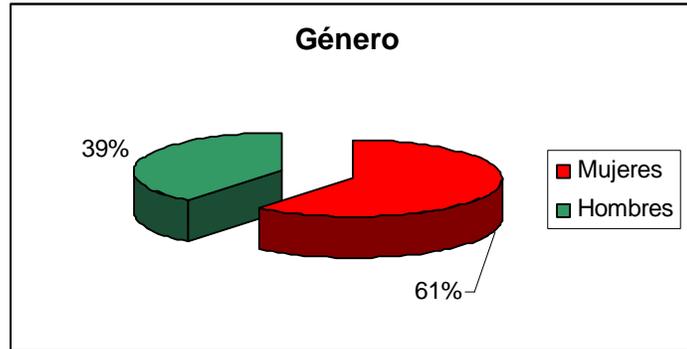
### **Edad de los participantes**



La edad promedio de los participantes del proyecto es igual a 36,5. Teniendo en cuenta el género, la edad promedio en los hombres es de 42,6 y la edad promedio en las mujeres es de 32,7. La edad máxima es 61 en el género masculino y 55 en el género femenino. La edad mínima de los participantes es 18 en el caso de hombres y mujeres.

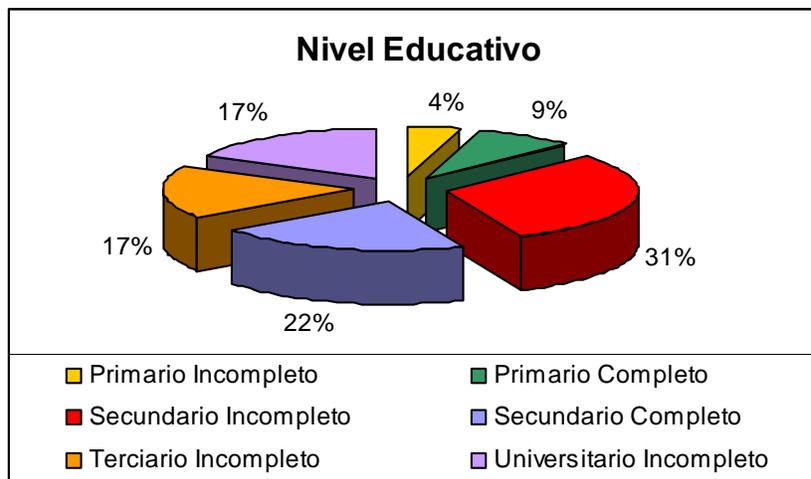
Por lo tanto puede decirse que se trata de un grupo en edad activa apto para reinsertarse laboralmente.

### Género



En relación al género el 61% de los participantes de la muestra son mujeres y el 39% hombres.

### Nivel de educación



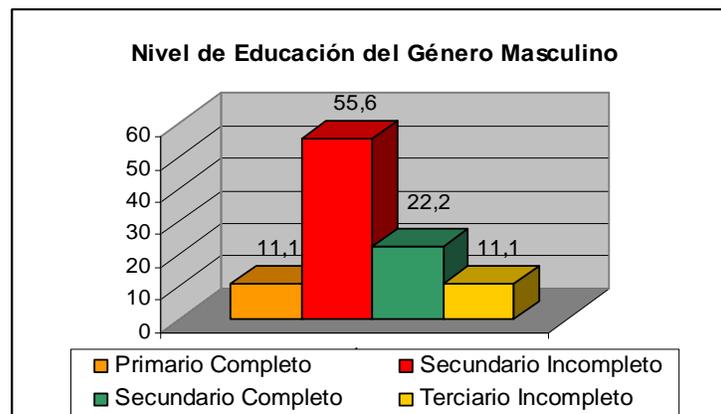
Sólo un 4% de la muestra no ha finalizado sus estudios primarios, mientras que un 9% sí lo ha concluido. Una gran mayoría, el 31% de las personas, no ha finalizado sus estudios secundarios, mientras que un 22% sí los ha terminado. Un 17% ha realizado algún estudio terciario, aunque no lo ha finalizado. El mismo porcentaje se presenta en el caso de los estudios universitarios que tampoco han sido concluidos.

Haciendo un análisis comparativo entre el nivel educativo registrado en la población chilena residente en Argentina y el nivel educativo de este grupo

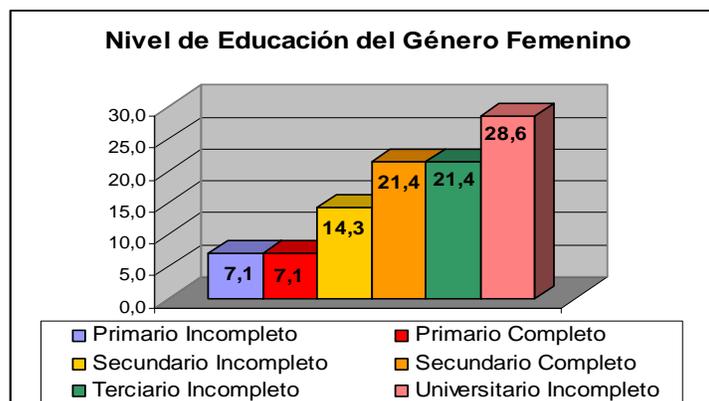
particular de chilenos, puede observarse que en el caso de este último se presentan mejores condiciones educativas que en el primero.

### Nivel de educación por género

Para los fines de este proyecto resulta necesario analizar el nivel de educación del género masculino y femenino respectivamente. Al hacer esta división encontramos grandes diferencias entre ambos géneros.



En el caso de los **hombres** se puede observar que el 11% no ha completado sus estudios primarios, mientras que más de la mitad, un 56%, no ha finalizado el secundario. Sólo un 22% de la muestra tiene el secundario completo, a la vez que un 11% ha iniciado algún estudio terciario, pero sin haberlo concluido.



En el caso de las **mujeres**, un 7,1% tiene la primaria incompleta, presentándose el mismo porcentaje para la primaria completa. El 14,3% de la muestra no a finalizado sus estudios secundarios mientras que un 21,4% sí. El 21,4% de las mujeres tiene estudios terciarios incompletos y el 28,6% ha emprendido estudios de nivel universitario pero no los han concluido en ningún caso.

De lo anterior se puede concluir que **el nivel educativo de las mujeres es notablemente más elevado** que el de los hombres.

Más de la mitad de los hombres no ha concluido sus estudios secundarios; sólo lo ha hecho un 22%. Sólo el 11 % de los hombres ha realizado algún estudio terciario, ninguno ha emprendido un estudio universitario, mientras que en el caso de las mujeres un gran porcentaje, el 55%, ha accedido a estudios de nivel superior, ya sea terciario o universitario.

Un 70% de las mujeres ha terminado sus estudios secundarios. Este porcentaje se obtiene por la suma de los porcentajes de secundario completo y terciario y universitario incompleto.

Una situación bastante diferente se encuentra en el caso de los hombres, debido a que sólo un 33% de ellos ha concluido sus estudios secundarios

Esta diferencia puede tener su origen en varias causas, una de ellas, a nuestro criterio la más importante, está relacionada con el lugar que el hombre ocupa todavía en la sociedad. Así, el hombre debe salir a trabajar desde más temprana edad porque es el único sostén de la familia, es decir, el jefe de familia, por lo que encuentra limitaciones no sólo monetarias, sino también de tiempo para poder acceder a algún tipo de estudio.

### Género masculino

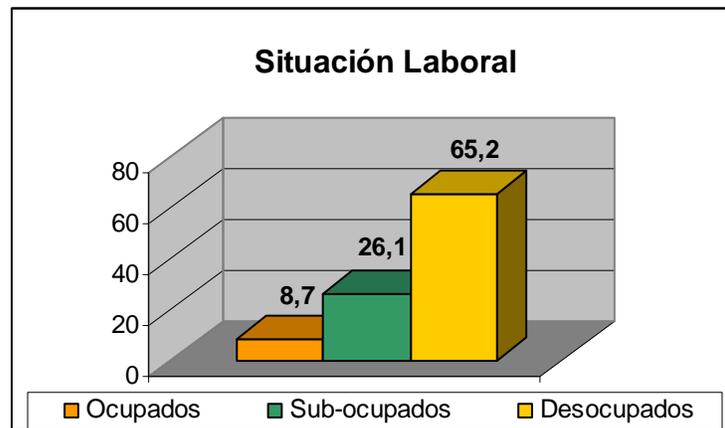


Un 78% de los participantes masculinos posee algún oficio que ha adquirido a través de la experiencia. Sólo un 22% de los hombres no posee ninguna especialidad.



Del 78% anterior, el 86% no posee certificación alguna de su especialidad u oficio, mientras que un 14% sí la tiene.

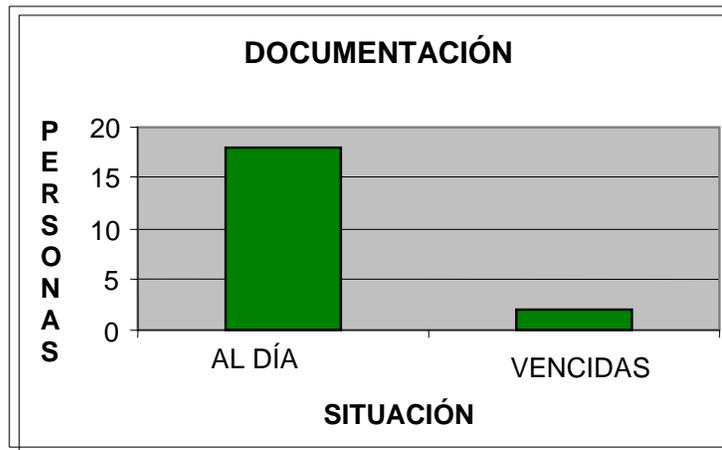
### **Ocupación, Desocupación y subocupación**



La mayoría de los participantes del proyecto se encuentra en una situación de desocupación mientras que un 22% de los participantes está subocupado y solamente un 9% tiene empleo.

## Condiciones migratorias

En relación a las condiciones migratorias de los carnets de los participantes se observa en la Fig.4 que de un total de 23 participantes sólo 2 no tienen al día su situación migratoria.



Capítulo VII: Plan integral de  
Capacitación  
Fundamentación

## **Introducción**

El siguiente trabajo ha planteado un gran esfuerzo en lo que respecta a la interpretación de los textos existentes, ya que los mismos en general hacen referencia a la administración de RRHH en el contexto particular de las empresas. Por consiguiente, fue necesario reinterpretar esta información y orientarla al caso particular de un proyecto de inserción laboral cuya estructura y naturaleza se asemeja más a los programas de empleo público que al ámbito empresarial.

En el siguiente apartado se brindará una explicación detallada de las acciones de capacitación realizadas en este proyecto. Para eso, se utilizará un marco teórico que servirá de sustento a la parte práctica.

Más adelante, se harán revisiones al plan original de capacitación con el fin de introducir una propuesta que mejore las fallas e insuficiencias detectadas.

Las acciones de capacitación realizadas se pueden agrupar en las siguientes etapas:

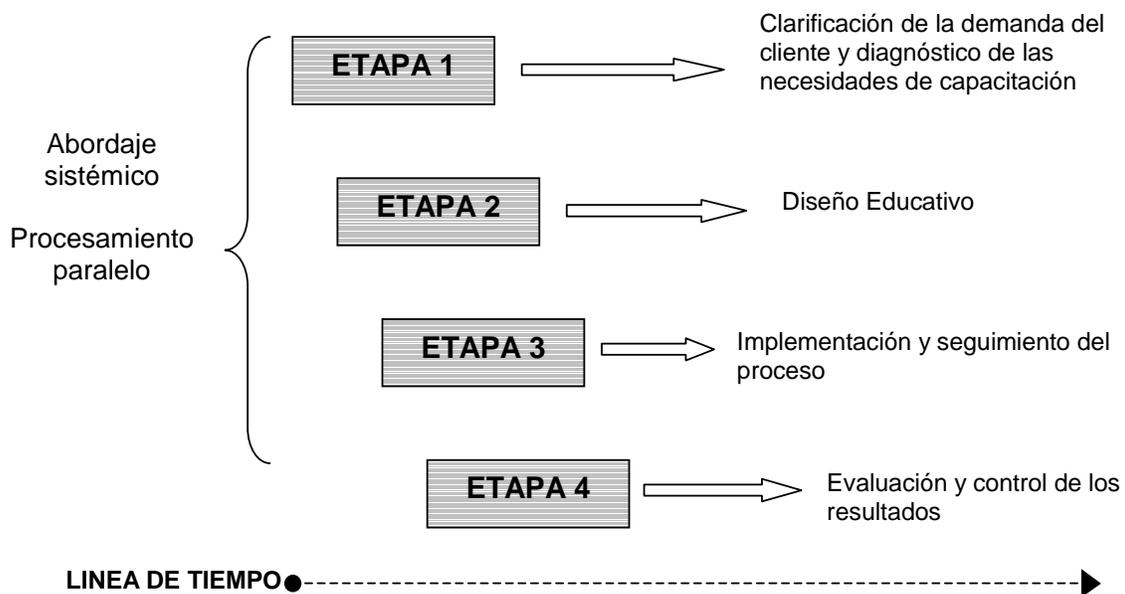
1. Clarificación de la demanda y diagnóstico de las necesidades de capacitación
2. Diseño de propuestas educativas acordes a las necesidades previamente detectadas.
3. Implementación y seguimiento del proceso, a través de la coordinación entre el equipo técnico y los institutos de enseñanza.
4. Evaluación de la capacitación, para analizar el grado de satisfacción de los participantes y verificar lo efectivamente aprendido, a los fines de mantener una coherencia lógica de aprendizaje entre las diversas etapas del plan educativo.

### **Abordaje sistémico**

A modo de explicación de nuestro enfoque metodológico, citamos las siguientes palabras de Pain<sup>5</sup>:

“La práctica muestra que el hecho de encarar al mismo tiempo la preparación, la implementación y la evaluación de una acción de capacitación – aún la más sencilla- permite criticar fundamentalmente el proceso de elaboración del proyecto (en especial, precisar la formulación de los objetivos), garantizar un adecuado contacto con el entorno y mejorar la estructura del proyecto.”

Por tal motivo, este plan de capacitación fue abordado desde un enfoque sistémico.



Este tipo de abordaje parte de la idea de interacción y de análisis en paralelo de las etapas, a los fines de evitar los riesgos de un tratamiento segmentado y limitado por las restricciones de cada etapa.

<sup>5</sup> Pain, Abraham: “Cómo realizar un proyecto de capacitación”, Ed.Granica, 1999

## Marco Teórico

A continuación se presentará un marco teórico que contempla los conceptos básicos relacionados con la capacitación:

- Concepto de aprendizaje
- Concepto de capacitación
- Concepto de necesidades de capacitación
- Tipos de necesidades de capacitación

### **Concepto de aprendizaje: una perspectiva psicológica**

“Nombre colectivo que designa procesos del organismo, no observables directamente, que provienen de la experiencia y conducen a cambios de conducta”<sup>6</sup>.

“El aprendizaje es un fenómeno interno que motiva al individuo”<sup>7</sup>

“El conocimiento que se transmite en cualquier situación de aprendizaje debe estar estructurado no sólo en sí mismo, sino con respecto al conocimiento que ya posee el alumno... Es decir, en cualquier nivel educativo es preciso tener en cuenta lo que el alumno ya sabe sobre lo que vamos a enseñarle, puesto que el nuevo conocimiento se asentará sobre el viejo.”<sup>8</sup>

Ausubel sostenía que “el aprendizaje debe ser una actividad significativa para la persona que aprende y dicha significatividad está directamente relacionada con la existencia de relaciones entre el conocimiento nuevo y el que ya posee el alumno”<sup>9</sup>.

Siguiendo la misma lógica, puede decirse que aprender es sinónimo de comprender, lo que se comprenda será lo que se aprenderá y recordará mejor porque quedará integrado a la estructura de conocimientos.

---

<sup>6</sup> Dorsch Friedrich: “Diccionario de Psicología”, Ed. Herder, 1994.

<sup>7</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín, “Administración moderna de personal, Editorial Jonson, 2002. Pág.213

<sup>8</sup> Carretero, Mario: “Constructivismo y educación” Ed. Aique 1995.

<sup>9</sup> Ibidem

La presencia de una necesidad de aprendizaje sólo es perceptible ante la necesidad de que suceda una modificación o un nuevo desempeño.

## **Concepto de capacitación**

El diccionario Espasa Calpe define a la capacitación como la acción efecto de hacer a uno apto, habilitarlo para una cosa.

“Capacitación es el conjunto de técnicas que se utilizan para dar elementos a una persona para que elija eventualmente agregar nuevos conocimientos o cambiar actitudes”<sup>10</sup>

La capacitación es un recurso, un medio para lograr que las personas estén en condiciones de desempeñar determinadas tareas o funciones.

Para Byars y Rue, “la capacitación es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de una organización”<sup>11</sup>

Según Amaro Guzmán “es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas”<sup>12</sup>

La diferencia entre la educación formal y la capacitación es que la primera pone énfasis en el “saber” mientras que la segunda en el “hacer”.

Según palabras de Blake<sup>13</sup>, “la capacitación no asegura que una persona haga algo; sólo la pone en condiciones de hacerlo”

“Ninguna capacitación se hace por la capacitación misma, todo aprendizaje tiene sentido si permite hacer algo que no se está haciendo y que se necesita que se haga. Poner a la gente en condiciones de hacer eso que se necesita hacer es el principal beneficio”. Pero además se deben identificar cuáles serán los beneficios adicionales o secundarios que puede aportar la capacitación.

## **Concepto de Necesidades de capacitación**

Según Blake<sup>14</sup>, la mejor manera de detectar una necesidad de capacitación es cuando: “ hay alguien que tiene que hacer algo y no sabe cómo hacerlo”.

---

<sup>10</sup> Maristany, Jaime, “Manual de RRHH” Ed. Extensión profesional empresaria SRL, 1992. Pág. 121

<sup>11</sup> Rodríguez Valencia, Joaquín, “Administración moderna de personal”, Editorial Jonson, 2002. Pág.212

<sup>12</sup> Ibidem. Pág.213

<sup>13</sup> Blake, Oscar “ Origen, detección y análisis de necesidades de capacitación” Ed. Macchi. 2000

<sup>14</sup> Ibidem

Esto quiere decir que “estamos frente a una necesidad de capacitación cuando una función o tarea requerida por la organización no se desempeña o no se podría desempeñar con la calidad necesaria por carecer quienes deben hacerlo de los conocimientos, habilidades o actitudes requeridas para su ejecución en dicho nivel. Lo que diferencia a una necesidad de capacitación de todos los otros factores por los cuales no se podría realizar una tarea es la **carencia** de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el desempeño adecuado”

Por eso resulta de vital importancia detectar claramente las causas por las cuales la persona no se desempeña en el nivel adecuado, quizás la persona esté en condiciones de realizar sus funciones y no necesite capacitación, pero tiene poca motivación. Muchas veces se quiere compensar con capacitación otros tipos de carencias.

Por otra parte, las desactualizaciones, los olvidos y las malas prácticas son factores que hacen que, en muchos casos, lo que alguna vez se hizo adecuadamente comience a ser hecho en forma insatisfactoria.

Blake sostiene que “todo aprendizaje requiere de una **campo motivacional positivo**. La percepción de la persona involucrada debe coincidir con la del responsable de la capacitación acerca de sus necesidades de capacitación”.

Las necesidades de capacitación variarán según qué conjunto de habilidades o capacidades determinantes requiere poseer o incorporar la persona según el oficio o trabajo que tenga que desempeñar. De esta manera, el proceso educativo será más eficiente si la persona tiene claro cuáles son las conductas que favorecerán el éxito de su desempeño.

*En nuestro caso en particular, nos enfocaremos en aquellas personas que efectivamente requieren de capacitación para mejorar sus oportunidades de inserción laboral, aquellas personas que necesitan aprender y que se encuentran motivadas para incorporar esos conocimientos.*

## **Tipos de necesidades de capacitación**

Según Oscar Blake<sup>15</sup> hay **tres tipos de necesidades de capacitación**:

1. Necesidades de capacitación por **discrepancia**: el desempeño de una persona es insatisfactorio por la carencia de conocimientos, habilidades o actitudes requeridas.

2. Necesidad de capacitación por **cambio**: se da como resultado de una modificación en la manera de realizar alguna tarea, proceso o función actual por otra nueva forma. Por lo general se produce por avances tecnológicos, por cambios en procesos y métodos de trabajo.

3. Necesidad de capacitación por **incorporación**: es aquella que surge como consecuencia de la inclusión de nuevas tareas o procesos que se deberán efectuar y que requerirán de aprendizaje.

---

<sup>15</sup> Blake, Oscar "Origen, detección y análisis de necesidades de capacitación" Ed. Macchi. 2000

Capítulo VIII: Plan integral de  
Capacitación  
Implementación, Seguimiento y  
Evaluación

A continuación se abordarán las dos últimas etapas del Proyecto de Calificación Laboral para chilenos residentes en Córdoba: Implementación y Seguimiento, y Evaluación de la capacitación.

Las dos primeras etapas ya fueron tratadas por Celeste Santa Cruz en el Proyecto de Calificación Laboral para chilenos residentes en Córdoba, Diagnóstico y Diseño Educativo.

## IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

Según Pain<sup>16</sup>, esta etapa consiste en poner en marcha el sistema, y su éxito dependerá del apoyo que logre en el terreno; por consiguiente, el logro de los resultados implica prever el conjunto de actividades sobre el terreno, teniendo en cuenta las reacciones que provienen del mismo. Es necesario entonces, verificar la vigencia de las condiciones iniciales identificadas al momento del diagnóstico, a fin de reaccionar rápidamente frente a las modificaciones percibidas y encontrar los ajustes necesarios para que la acción pueda superar las eventuales dificultades.

También es de fundamental importancia la creación de aquellas condiciones que favorezcan un adecuado desenvolvimiento del sistema de acción.

El resultado de esta fase es la materialización de los objetivos previstos en el proyecto, es decir, los cambios de comportamiento que derivan de los nuevos saberes y saber-hacer.

Concretamente, esta etapa incluirá la derivación de las personas a las cuales se les impartirá capacitación a diferentes institutos y escuelas técnicas según el área de interés y las necesidades previamente detectadas, y llevar a cabo un seguimiento del proceso de formación teniendo en cuenta a todos los protagonistas del mismo, la evolución del entorno, las condiciones de éxito, etc.

Adherimos a la postura que sostiene Pain<sup>17</sup> en relación a la importancia de la intervención de un grupo responsable que asegure la coordinación política y operativa en cada etapa del proceso educativo. Este grupo cumple una doble función: la de orientar las acciones en cuanto a la implementación del proyecto y la de favorecer el involucramiento de los protagonistas<sup>18</sup>.

De esta manera, el equipo técnico será el principal responsable de controlar y evaluar el cumplimiento de los objetivos a lo largo de todo el proceso educativo.

Las acciones a ejecutar concretamente se describen a continuación.

---

<sup>16</sup> Pain, Abraham: "Cómo realizar un proyecto de capacitación", Ed. Granica, 1999, pág. 149.

<sup>17</sup> Ibidem

<sup>18</sup> Ibidem

## **A) Comunicación permanente con todos los protagonistas**

Esta tarea implica un contacto regular con los protagonistas, con el objetivo de obtener feedback sobre las acciones de capacitación, identificar vicisitudes e imprevistos y prever reajustes. Esta tarea debe llevarse a cabo paralelamente con los siguientes actores:

- 1) Capacitandos
- 2) Capacitadores
- 3) Consulado

Por un lado, implica entrevistar a los capacitandos para conocer sus percepciones sobre el curso de formación, las metodologías utilizadas, el material didáctico y el contenido, etc.; y por el otro, realizar una puesta en común con los capacitadores y responsables de los institutos de enseñanza para ajustar tiempos, redefinir contenidos, etc. en caso de ser necesario. Además, esta tarea requiere de un contacto permanente con el cliente (consulado), a los fines de presentar los informes correspondientes a la evolución del proceso de formación.

El equipo de la UE mantenía constantes diálogos con los participantes que estaban recibiendo capacitación, para identificar eventuales problemas. Así, algunas personas que estaban asistiendo al curso de Secretariado Administrativo nos manifestaron que tenían ciertas dificultades para comprender algunas consignas y contenidos. Inmediatamente nos contactamos con el capacitador para indagar sobre las posibles causas del problema y encontramos que estas personas no poseían un bagaje previo sobre ciertos temas que el instructor daba por aprehendidos.

Tal como expresa Pain <sup>19</sup>, la implementación del proyecto exige reaccionar rápidamente y tener en cuenta el retorno de información del terreno para proponer soluciones a las dificultades detectadas. Se debe procesar la información recogida para su posterior presentación al diseñador, quien debe encontrar soluciones a los problemas planteados y proponer modalidades de

---

<sup>19</sup> Pain, Abraham: "Cómo realizar un proyecto de capacitación", Ed.Granica, 1999,pág. 161

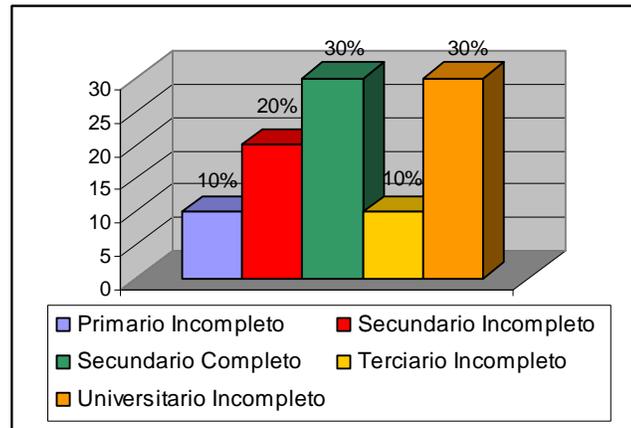
acción realistas. Esta tarea plantea un sistema de ajuste de la acción en función del retorno de la información.

Una manera que el equipo técnico tiene de organizar la información recogida a partir de la interacción con todos los protagonistas, es a través de su representación mediante un cuadro como el que se presenta a continuación.

<b>Aspectos</b>	<b>Dificultades observadas</b>	<b>Mejoras Propuestas</b>
Programa de actividades	Falta de bagaje previo del alumno sobre determinados temas y conceptos	Realizar un breve sondeo sobre conocimientos previos del alumno
Animación	Ninguna	
Métodos pedagógicos	Problemas de comprensión del alumno	Mejorar la comunicación entre alumno y capacitador para facilitar el aprendizaje
Duración de las clases	Ninguna	
Aplicabilidad	Ninguna	
Condiciones materiales	Ninguna	
Condiciones previas	Nivel educativo heterogéneo	Nivelación de conocimientos
Metodología de enseñanza	Ninguna	
Nivel de satisfacción	Ninguna	
Capacitadores	Ninguna	

Como se expuso anteriormente, los diálogos constantes con los capacitandos revelaron 2 falencias importantes que estaban obstaculizando el proceso de formación: una era la falta de bagaje previo del alumno sobre determinados temas, y la otra problemas de comprensión, que se derivaba de

la falencia anterior. Es importante destacar que estas falencias están relacionadas al nivel educativo de las participantes:



Si bien puede observarse que el 70% de las participantes poseen un nivel educativo favorable, el restante 30% puede llegar a presentar algún tipo de dificultad a la hora de comprender el contenido del curso de capacitación.

Como resultado, se acordó con el capacitador la realización de una breve introducción teórica antes de presentar el tema, de manera de nivelar los conocimientos previos y poner a la audiencia en una situación de igualdad con respecto a la temática particular. De esta manera, se pudo prever con la suficiente antelación esta problemática existente.

**B) Asegurar la obtención de información continua durante la puesta en marcha**

Un aspecto fundamental en esta fase es obtener información actualizada sobre la concurrencia de los participantes a los respectivos cursos.

Para esto se acordó con los institutos el envío semanal de las listas de asistencia, a través de las cuales se pueden identificar aquellas personas que presentan faltas reiteradas o un alto porcentaje de inasistencias, de manera de encarar acciones para revertir la situación.

A continuación se expone la lista de asistencia enviada por el Instituto AES

**CURSO DE SECRETARIADO ADMINISTRATIVO**

**Modalidad Intensiva**

Nombre	Número de Clases																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Andrade Mónica	P	P	A	A	P	P	A	P	P	A	A	A	A	A	A	A	A
Andrade Verónica	P	P	P	P	P	P	P	A	P	P	P	P	A	P	P	P	P
Barrientos Verónica	A	A	P	P	P	P	P	P	A	P	P	P	P	P	P	P	P
Fernández Jesica	P	P	P	A	P	P	P	A	P	P	P	P	P	A	P	P	P
Mansilla Valeria	A	A	A	P	A	P	P	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Mansilla Cecilia	P	A	A	A	P	P	P	P	P	P	P	P	P	A	P	P	P
Muñoz Cilda	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	A	P	P	P	P	P	P
Torres Pino Elbia	P	P	A	P	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Wilfarst Sandra	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
Zupichotti Hebe	P	P	P	A	P	P	P	P	P	P	P	A	P	P	P	P	P

En el caso del curso de Secretariado Administrativo se presentaron 4 casos concretos de personas que presentaban faltas reiteradas. Ante esta situación, nos contactamos de manera inmediata para conocer las causas de dicha inasistencia. Una de las personas nos informó que había estado faltando por problemas personales, pero que tenía planificado retornar a las capacitaciones. Por el contrario, las 3 personas restantes decidieron abandonar el curso, aduciendo motivos personales.

Por otra parte, se estableció un seguimiento de los participantes que comenzaron el curso de Instalaciones Eléctricas dictado por el programa

PIPEL, en conjunto con UOCRA, en el CPC de Arguello. Dicho seguimiento fue realizado por medio de contacto telefónico permanente con la responsable de la Oficina de Promoción y Empleo Sandra Godoy, quien nos informó que uno de los participantes del curso presentaba reiteradas inasistencias. Por tal motivo, iniciamos contacto telefónico con la persona en cuestión a los fines de conocer las razones por las cuales no asistía, la cual nos informó que abandonaría el curso por motivos personales y laborales.

### **C) Garantizar el involucramiento de los protagonistas**

Como ya dijimos, una de las actividades fundamentales del equipo responsable de la capacitación, durante la implementación de la misma, es garantizar la existencia de las condiciones previas a la acción.

A los fines crear el ambiente propicio para la formación de los participantes, es necesario lograr el involucramiento y el compromiso de los mismos, condición que ya ha sido expresada en la etapa de diseño educativo<sup>20</sup> del plan de capacitación. Por tanto, en esta etapa, resultan necesarias las siguientes acciones:

- Contacto telefónico permanente, a los fines de obtener feedback sobre las acciones de capacitación
- Otorgamiento de incentivos económicos, como en el caso de los participantes que realicen el curso de Instalaciones Eléctricas (se hace entrega de \$50 pesos mensuales a quienes obtengan un alto porcentaje de asistencia)
- Seguimiento individualizado y constante, a los fines de detectar dificultades particulares de los participantes relacionadas al proceso de aprendizaje y al grado de satisfacción con el curso.
- Facilitación de recursos para la movilidad, a los fines de favorecer la asistencia a los cursos de capacitación. Dentro del presupuesto del proyecto se contemplaron los gastos derivados del traslado de los participantes desde sus domicilios hasta el lugar en donde se imparte la capacitación, es decir, los

---

<sup>20</sup> Santa Cruz, Celeste, "Plan de calificación laboral para chilenos residentes en Córdoba, Diagnóstico y diseño educativo" pág. 103

viáticos, por lo que una vez a la semana se acordó la entrega de cospeles a todas aquellas personas que asistieran a los cursos de capacitación.

#### **D) Factores del Entorno**

Como aspecto fundamental de esta etapa, Pain sostiene la necesidad de ajustar el proyecto al terreno para lograr el éxito del mismo, lo que implica la observación de las circunstancias del contexto, ya que cualquier incidente o imprevisto que surja durante la puesta en marcha puede impactar en el proceso de formación.

Según Víctor Ponce Cáceres, profesor de la cátedra de Métodos y Técnicas de Capacitación de la Universidad Empresarial Siglo 21, “el entorno físico en el cual se lleva a cabo la capacitación puede tener una importante repercusión en la eficacia de la misma. La adquisición de habilidades puede verse adversamente afectada por ambientes en los cuales los que reciben la capacitación o los capacitadores mismos se sienten incómodos, o las instalaciones son inadecuadas para los requisitos de la sesión de capacitación.”<sup>21</sup>

Otro de los aspectos a tener en cuenta es la observación de aquellos obstáculos o restricciones que provienen del entorno, y que han sido previstos en las etapas anteriores a la implementación de la capacitación, tales como la ya mencionada variabilidad en el nivel de educación de las participantes en el caso del curso de Secretariado Administrativo.

---

<sup>21</sup> Víctor Ponce Cáceres, “El entorno de la capacitación” Ficha Técnica Nro 6, Cátedra de Métodos y Estrategias de Capacitación, Universidad Empresarial Siglo 21.

## EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

## Introducción

La evaluación es la última etapa del proceso de capacitación. Viene a cumplir la doble función de “completar el proceso, extrayendo conclusiones acerca de la actividad, y preparar el futuro para nuevas acciones de capacitación”<sup>22</sup>.

La evaluación implica detectar todos los efectos no previstos en el terreno para comprometer a todos los protagonistas del proceso y preparar las acciones futuras.

De acuerdo con Pain, “las consecuencias del proyecto de capacitación pueden ser observadas desde dos perspectivas: por un lado, a partir de las informaciones que permiten verificar los desvíos entre los resultados esperados y los resultados reales; y por otro, detectando los efectos no previstos de la acción.”<sup>23</sup>

Durante y después de la aplicación de las propuestas educativas debe activarse un proceso de retroalimentación que mantenga informados a los responsables de la capacitación, con el objetivo de llevar un control de las acciones de capacitación y de sus resultados.

Tal como ya fue expresado en la etapa de diseño educativo<sup>24</sup>, para evaluar los resultados de la capacitación se hará énfasis en:

- El porcentaje de asistencia de los participantes a los cursos de capacitación
- El porcentaje de personas que finalizó el curso
- El índice de satisfacción de los participantes con respecto al curso propuesto y sus contenidos y metodología.

A continuación presentaremos los aspectos atinentes a la cuarta etapa de la propuesta de capacitación, los cuales pueden organizarse de la siguiente manera:

Primera parte: Presentación de resultados del proceso

---

<sup>22</sup> Pain, Abraham: “Cómo realizar un proyecto de capacitación”, Ed.Granica, 1999,pág. 173.

<sup>23</sup> Pain, Abraham: “Cómo realizar un proyecto de capacitación”, Ed.Granica, 1999,pág. 178.

<sup>24</sup> Santa Cruz, Celeste, “Plan de calificación laboral para chilenos residentes en Córdoba, diagnóstico y diseño educativo”, pág. 109

Segunda parte: Aplicación del instrumento de evaluación

### **A. Informe de los resultados de la capacitación**

A continuación se presentará un informe del estado del proceso de formación llevado a cabo hasta el momento, clasificando la información de acuerdo al género de los participantes y al curso que realizó, a los fines de su organización.

#### **Lista de participantes del género masculino**

	<b>Participantes</b>	<b>Área de interés</b>	<b>Cursó?</b>	<b>Curso realizado</b>	<b>Observaciones</b>
1	Villalobos Juan Carlos	Electr./Refrig.	No		
2	Tapia Valdivia Miguel	Carpintería	No		Le interesa la tornería en madera – trabaja por cuenta propia
3	Velásquez Ortiz René	Constr /Herrería	No		No había curso acorde a su interés
4	Tapia Gonzalez Gustavo	Carpintería	No		Quiere certificación
5	Sanhueza Amílcar	Sold Bás/Gastron.	No		No había curso acorde a su interés
6	Andrade Manuel	No especificada	Sí	Inst Eléct	Terminó curso de inst eléctricas
7	Monje Mauro	RRPP/Metalúrg	No		No había curso acorde a su interés
8	Quinteros Luis Armando	Electr./Refrig	Sí	Inst Eléct	Abandonó curso Inst Eléctricas
9	Vasquez Juan Manuel	Diseño Gráf/Elect	No		No había curso acorde a su interés

#### **Lista de participantes del género femenino**

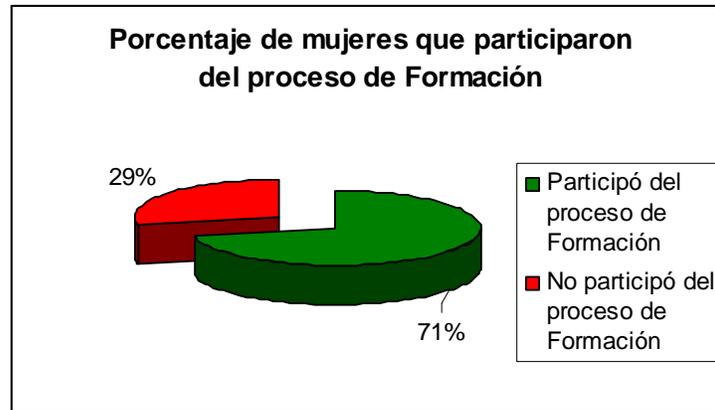
	<b>Participantes</b>	<b>Área de interés</b>	<b>Cursó?</b>	<b>Curso que realizó</b>	<b>Observaciones</b>
1	Mansilla Valeria	Computación	Sí	Sec. Adm.	Abandonó el curso
2	Pizarro Ana Ruth	Enferm/Cocina	No		No cursó por su horario laboral
3	Torres Pino Elbia	Comp./Inglés	Sí	Sec. Adm.	Abandonó el curso
4	Muñoz Alarcón Cilda	Comp/Inglés	Sí	Sec. Adm.	Terminó el curso en S.A.
5	Mansilla Cecilia	Inglés/Informática	Sí	Sec. Adm.	Terminó el curso en S.A.
6	Fernandez Pizarro Jesica	Idiomas/Administ	Sí	Sec. Adm.	Terminó el curso en S.A.
7	Zupichatti Hebe Angélica	Sec. Adm	Sí	Sec. Adm.	Terminó el curso en S.A.
8	Sanhueza Karen	RRHH/Vtas/adm	No		

9	Herrera Anabel	Cocina/repostería	No		
10	Andrade Verónica	Comp/Inglés	Sí	Sec Adm.	Terminó el curso en S.A.
11	Wilfarst Sandra	Comp/sec adm	Sí	Sec Adm.	Terminó el curso en S.A.
12	Amengual Herrero Marcia	Diseño de modas	No		
13	Andrade Mónica	Computación	Sí	Sec Adm.	Abandonó curso S.A.
14	Barrientos Verónica	Secret. Adm	Sí	Sec Adm	Terminó el curso en S.A.

## Cursos de Capacitación Implementados

### 1. Curso de Secretariado Administrativo

	Participantes	Área de interés	Observaciones
1	Mansilla Valeria	Computación	Abandonó el curso
2	Torres Pino Elbia	Comp./Inglés	Abandonó el curso
3	Muñoz Alarcón Cilda	Comp/Inglés	Terminó el curso
4	Mansilla Cecilia	Inglés/Informática	Terminó el curso
5	Fernandez Pizarro Jesica	Idiomas/Administ	Terminó el curso
6	Zupichatti Hebe Angélica	Sec. Adm	Terminó el curso
7	Andrade Verónica	Comp/Inglés	Terminó el curso
8	Wilfarst Sandra	Comp/sec adm	Terminó el curso
9	Andrade Mónica	Computación	Abandonó el curso
10	Barrientos Verónica	Sec. Adm	Terminó el curso



En relación a esta instancia de capacitación se observa que de 14 mujeres que participaron en el proyecto, 10 de ellas decidieron inscribirse al curso de secretariado administrativo, lo cual indica que el 71% de la población femenina del proyecto ha participado del proceso de capacitación, mientras que el 29% no ha participado debido a que no hubo coincidencia entre las áreas temáticas de interés de estas mujeres con los cursos de capacitación disponibles. Estas 4 participantes que componen el 29% poseían áreas de interés muy diversas, razón por la cual no fue factible diseñar cursos de formación para cada una de ellas, tal como fue explicado en la etapa de diseño del plan de capacitación.

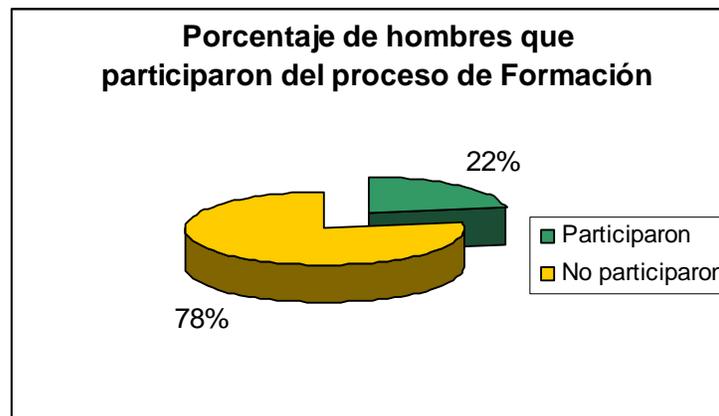
En lo que respecta a las 10 mujeres que sí participaron del proceso de formación, lo hicieron debido a que las áreas temáticas por las cuales manifestaron estar interesadas coincidieron con el contenido de este curso.

Del total de 10 mujeres, el 70% de las mismas finalizó el curso obteniendo la certificación oficial de AES. Los certificados correspondientes se entregaron el día 20 de enero de 2006. Por otra parte, el 30% restante abandonó el curso aduciendo motivos personales. Esta retroalimentación se obtuvo mediante comunicación telefónica con las participantes.

En síntesis, puede sostenerse que los resultados obtenidos en lo que respecta a este curso de formación son considerablemente favorables.

## 2. Curso de Instalaciones Eléctricas

	Participantes	Área de interés	Observaciones
1	Andrade Manuel	No específica	Terminó el curso
2	Quinteros Luis Armando	Electr./Refrigerac	Abandonó el curso



De un total de 9 hombres que participaron en el proyecto, solamente 2 de ellos decidieron inscribirse en el curso de Instalaciones eléctricas, que se dictó en el CPC de Arguello. Esto significa que sólo el 22,2% de los hombres del proyecto accedieron a cursos de capacitación, mientras que el 77,8% restante no participó de los mismos.

Las razones por las cuales no participaron se justifican en la etapa de diseño de la capacitación, entre las cuales están incluidas el hecho de que sus principales áreas de interés no concordaban con la temática del curso disponible, o el hecho de que no todos los participantes de género masculino necesitaban capacitación; sin dejar de mencionar que, especialmente en el caso de los hombres, se presentó una gran diversidad de intereses, entre los cuales, muchos de ellos no eran factibles de satisfacer debido a que excedían los límites temporales y económicos del proyecto. Otras razones aducidas fueron de índole personal o laboral, y falta de interés en capacitarse.

De los dos hombres que comenzaron el curso de Instalaciones Eléctricas, sólo uno de ellos lo finalizó, obteniendo la certificación y quedando inscripto en

la bolsa de trabajo de la UOCRA. El otro participante abandonó al principio del curso, aduciendo motivos personales.

### 3. Certificación de oficios

	Participantes	Área de interés	Le interesa Cert?	Área	Observaciones
1	Villalobos Juan Carlos	Electr./Refrig.	Sí	Electricidad	No asistió
2	Tapia Valdivia Miguel	Carpintería	Sí	Carpintería	No asistió
3	Velásquez Ortiz René	Constr/Herrería	Sí	Herrería	No asistió
4	Tapia Gonzalez Gustavo	Carpintería	Sí	Carpintería	No asistió
5	Vasquez Juan Manuel	Diseño Gráf/Elect	Sí	Electricidad	No asistió
6	Quinteros L. Armando	Elect/Refrig.	Sí	Electricidad	No asistió

A los participantes de género masculino que se presentan en la tabla, les fue ofrecida la alternativa de certificación de oficios debido a que mostraron un cierto grado de interés hacia la misma, en parte, porque algunos no manifestaron motivación ante la idea de realizar cursos de capacitación, o porque se trataba de personas que conocían su oficio a la perfección debido a largos años de práctica, y requerían de un certificado oficial que lo acreditare.

De tal modo, los 6 participantes fueron citados a la sede de la OUCRA mediante doble contacto telefónico: una primera vez para informarlos acerca de la propuesta y obtener su aprobación y una segunda a los fines de confirmar su asistencia.

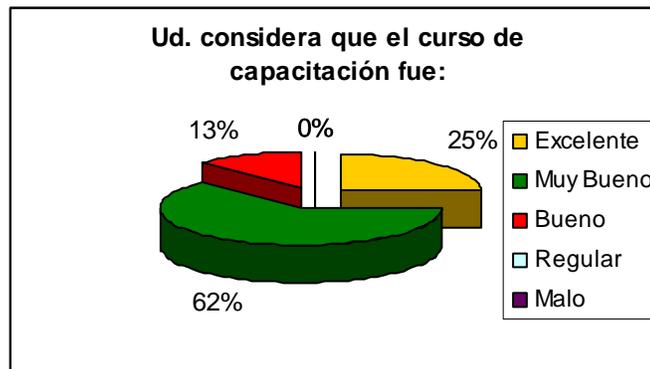
El objetivo era asistir a una jornada de dos días, a dictarse en la UOCRA por un capacitador propuesto por la misma institución. En el primer día se desarrollaría una jornada educativa, en la cual se tratarían temáticas básicas de los dos oficios incluidos en el programa. En el segundo día se tomaría el examen para la certificación.

Entonces, habiéndose comprometido en estar presentes, la totalidad de los participantes no asistió a la misma, por lo cual podríamos inferir una falta de interés de los participantes en la certificación de sus oficios.

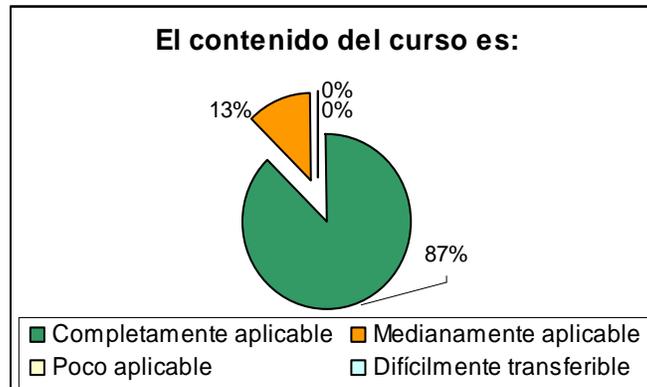
## **B. Evaluación del grado de satisfacción**

A continuación se presentarán los resultados de las evaluaciones de la capacitación a cargo del equipo de la UE. En primer lugar, se expondrán los resultados de la evaluación del grado de satisfacción de los participantes con los cursos realizados. En segundo lugar se hará presentación de los resultados obtenidos en lo que respecta a la evaluación de la situación de la capacitación, en términos más globales.

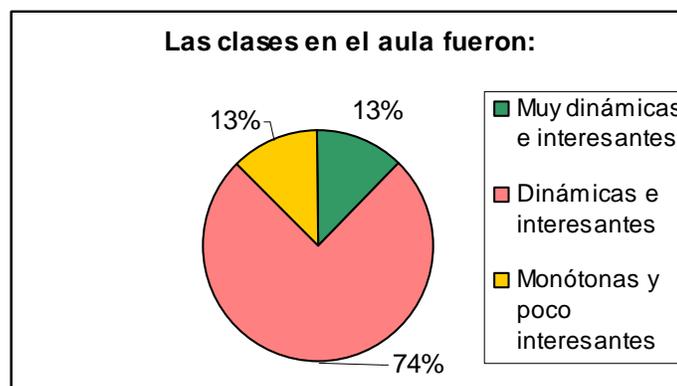
### **1. Resultados de la evaluación del grado de satisfacción de los participantes con respecto a los cursos de capacitación**



En lo que respecta a la opinión que los participantes tienen acerca del curso de capacitación, en términos generales, el 62% sostiene que ha sido muy bueno, un 25% considera que el curso fue excelente y el restante 13% cree que fue bueno. Estos valores indican que la consideración hacia el curso, en términos generales es **altamente favorable**, tratándose de que los valores en su mayoría se ubican por encima del puntaje medio.

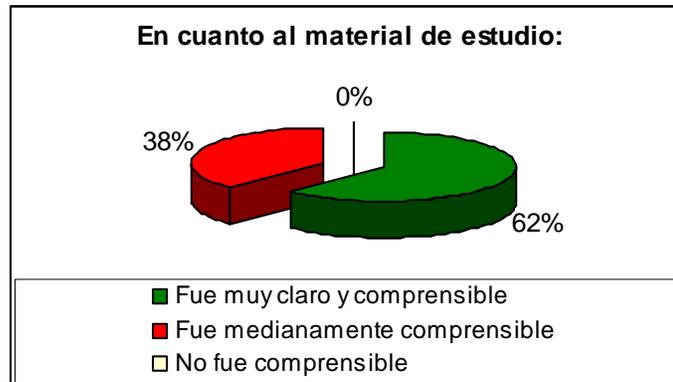


En relación al contenido del curso de capacitación y al grado de aplicabilidad del mismo al puesto de trabajo, la gran mayoría de los participantes (87%) han manifestado que lo consideran completamente aplicable, mientras que el 13% lo considera medianamente aplicable. Desde nuestro punto de vista, dichas opiniones, si bien son subjetivas, se encuentran relacionadas al grado en el cual los participantes consideran que el curso satisfizo sus necesidades de capacitación y al modo en que los mismos se encuentran preparados para un puesto, debido a los conocimientos recientemente adquiridos. Además, con estas respuestas también puede revelarse el grado de confianza y credibilidad de los participantes con respecto al contenido del curso.

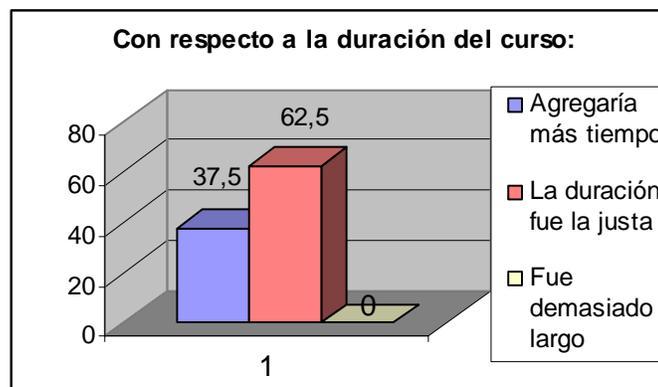


En relación a la modalidad de las clases en el aula, un 13% asintió que las mismas eran muy dinámicas e interesantes, otro 13% sostuvo que eran monótonas y poco interesantes, mientras que la restante mayoría consideró las clases como dinámicas e interesantes, lo cual constituye un importante factor

de motivación que contribuye a la asimilación y a la retención del conocimiento. Por tanto puede inferirse que los resultados son más que **favorables** en cuanto a este aspecto.



Con respecto al material de estudio brindado por el instituto de capacitación, más de la mitad de los cursantes (62%) sostuvieron que el mismo fue muy claro y comprensible, mientras que el restante 38% lo consideró como medianamente comprensible. Puede observarse que el nivel de comprensión del material mantiene una *correlación positiva* con respecto al nivel educativo de la población involucrada; podría inferirse que, a mayor nivel educativo corresponde mayor nivel de comprensión del contenido del curso. Sin embargo, se observa que ha habido un buen grado de comprensión del material escrito por parte de los cursantes, lo cual se corresponde con el alto índice de aprobados en los cursos.

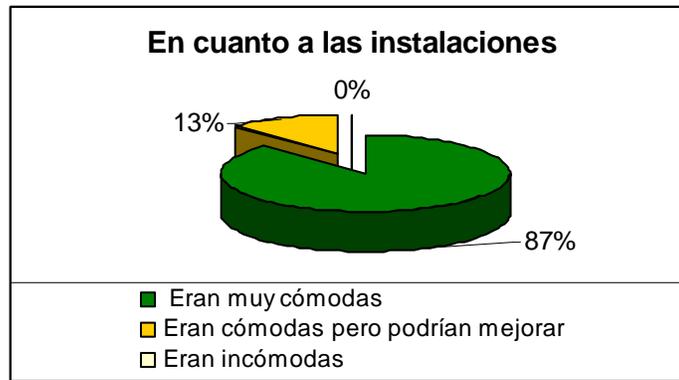


En lo atinente a la duración del curso, el 37,5% de los participantes considera que agregaría más tiempo. Podría inferirse de dicha opinión que los

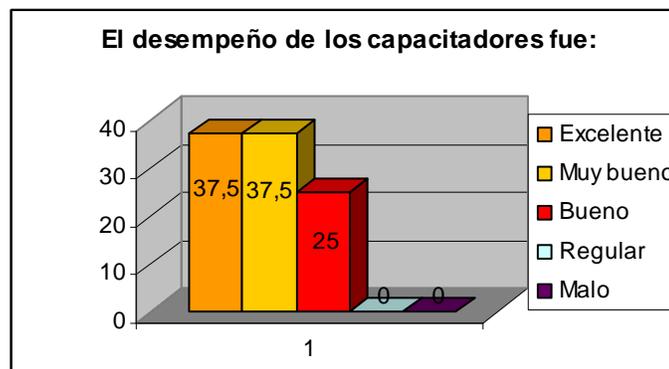
participantes han demostrado un grado notable de interés hacia el curso. Por otra parte, el 62,5% considera que la duración del curso fue la justa, expresando también de este modo un buen grado de satisfacción en cuanto a este aspecto. Puede decirse que también la duración del curso constituye un factor muy importante durante el proceso de aprendizaje, ya que influye en el nivel de motivación y por ende, en el rendimiento de los cursantes.



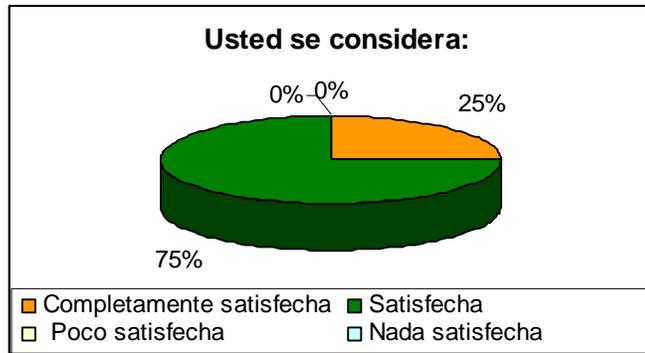
En lo que respecta a la duración de las lecciones de capacitación, las  $\frac{3}{4}$  partes de la población ha manifestado que las horas de aprendizaje eran muchas. Esto podría indicar que el curso de capacitación podría haberse dictado con una duración mayor en días, aligerando la carga horaria diaria, que era de cuatro horas por cada clase. Sin embargo, recordando el punto anterior (duración del curso), la mayoría manifestó que la duración total del curso fue la adecuada. Por otro lado, el 25% restante considera que la duración de las lecciones fue la justa. Cabe destacar que los cursos implementados han sido de carácter intensivo debido a que los mismos se enmarcaban en el horizonte temporal del proyecto, razón por la cual los participantes puedan considerar que la duración en horas por lección es demasiada. Además, de acuerdo a lo expuesto por los capacitadores, las lecciones mayores a 5 o 6 horas diarias (dependiendo de las características de la población) pueden llegar a obstaculizar el aprendizaje.



En lo atinente a las instalaciones, el 87% de los cursantes sostuvo que eran muy cómodas, mientras que el restante 13% consideró que eran cómodas pero que podrían mejorar.



En lo que respecta al desempeño de los capacitadores, un 75% de los cursantes ha manifestado una opinión **altamente favorable**, siendo que el 37,5 considera que el desempeño de los capacitadores ha sido excelente y el otro 37,5 que ha sido muy bueno. Por otra parte, el 25% restante sostiene que el desempeño ha sido bueno.



Para concluir, el 75% de los cursantes ha explicitado estar satisfecho en cuanto que el curso de capacitación ha cumplido con sus expectativas. El otro 25% ha manifestado estar completamente satisfecho con el mismo, lo cual indica que el nivel de satisfacción ha sido **altamente favorable**, y se corresponde también al porcentaje de aprobados en los cursos.

#### **Comentarios de los participantes**

Con respecto al curso de secretariado administrativo, tres personas manifestaron un cierto grado de interés por profundizar los conocimientos adquiridos agregando un modulo más de computación. Las dos personas que habían tenido dificultades de comprensión del material manifestaron que el instructor había mostrado un alto grado de predisposición para facilitarles el aprendizaje.

## Conclusiones

A modo de síntesis, los cursos de capacitación implementados han obtenido una respuesta muy positiva por parte de los participantes:

- Para comenzar, la consideración hacia el curso, en términos generales está en un 87% por arriba de los valores medios, lo cual indica una medición altamente positiva.
- En relación al contenido del curso de capacitación y al grado de aplicabilidad del mismo al puesto de trabajo, el 87% de la población lo considera completamente aplicable.
- El 74% de los participantes sostuvo que las clases fueron interesantes y dinámicas.
- Con respecto al material de estudio brindado por el instituto de capacitación, más de la mitad de los cursantes (62%) sostuvieron que el mismo fue muy claro y comprensible.
- En lo atinente a la duración del curso, el 62,5% considera que la duración del curso fue la justa.
- En lo que respecta a la duración de las lecciones de capacitación, el 75% de la población ha manifestado que las horas de aprendizaje eran muchas. Este punto debería ser objeto de análisis para incrementar el grado de satisfacción en futuros planes de capacitación en lo atinente a la duración de las lecciones. Sería factible analizar cuál sería la duración adecuada de las lecciones, teniendo en cuenta el tipo de contenido, la duración total del curso y las características de los capacitandos, especialmente, su nivel educativo, su capacidad de retención de los contenidos dados en clase, etc.
- En lo atinente a las instalaciones, el 87% de los cursantes sostuvo que eran muy cómodas.
- En lo que respecta al desempeño de los capacitadores, un 75% de los cursantes ha manifestado una opinión altamente favorable, resaltando su buena disposición y su calidad de enseñanza.

- Para concluir, el 75% de los cursantes ha explicitado estar satisfecho en cuanto que el curso de capacitación ha cumplido con sus expectativas.

En suma, puede decirse que los cursos de capacitación dictados han sido efectivos y han contribuido a cubrir las necesidades formativas de los participantes, y a su vez al objetivo fundamental, que es el mejoramiento de las oportunidades de inserción en el mercado de trabajo mediante la calificación laboral.

### **C) Verificación del cumplimiento de los objetivos de la capacitación**

Al hablar de evaluación de la capacitación, pueden tomarse como relevantes las palabras de Vargas: “no es algo simple que se pueda tratar livianamente y que pueda emerger como un requerimiento en cualquier momento, ya que es un proceso que involucra a todo el sistema de gestión de la capacitación, con sus políticas, objetivos, estrategias, planes, programas, resultados, etc.”<sup>25</sup>

Por tal motivo, la evaluación de la capacitación no comprende solamente el análisis del nivel de satisfacción de los participantes con respecto a las acciones de formación, sino también la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos en las etapas iniciales del plan de capacitación, el análisis de las consecuencias, la detección de desvíos, los resultados obtenidos y el grado en el cual se ha contribuido en la solución del problema formulado, etc.

A continuación se llevará a cabo un análisis y evaluación de la capacitación en términos más generales, mediante el planteamiento de los siguientes interrogantes estratégicos:

#### **¿Se cumplieron los objetivos de la evaluación?**

De acuerdo a lo expuesto en la etapa de diseño de las propuestas educativas, el objetivo principal del plan de capacitación es: “optimizar las oportunidades laborales y de reinserción laboral de los participantes chilenos”<sup>26</sup>. Dentro del marco del proyecto “Prepararse para nuevas oportunidades laborales” la capacitación constituye un medio para mejorar la calificación laboral de los participantes, reforzando sus conocimientos previos o incorporando nuevas habilidades y conocimientos.”

Mediante el plan de capacitación implementado, se alcanzaron resultados positivos que pueden agruparse en las siguientes áreas:

---

<sup>25</sup> Neilson Vargas, Jaime, “Evaluación del impacto de la capacitación, reflexión desde la práctica”, [www.gestiopolis.com.ar](http://www.gestiopolis.com.ar)

<sup>26</sup> Santa Cruz, Celeste, “Plan de calificación laboral para chilenos residentes en Córdoba, Diagnóstico y Diseño educativo”, pág 92

En lo que respecta a la capacitación técnica-conceptual, los participantes que recibieron capacitación adquirieron conocimientos objetivos fundamentales para el desempeño de funciones en puestos acordes a las áreas temáticas de interés planteadas en la etapa diagnóstica.

En el caso del curso de Secretariado Administrativo, los objetivos de la formación se cumplieron, puesto que las participantes incorporaron nuevos conocimientos técnicos específicos que les permiten estar mejor preparadas al momento de ingresar al mercado laboral.

En el caso del curso sobre Instalaciones Eléctricas, el participante llevó a cabo el perfeccionamiento de técnicas y habilidades en el oficio, obteniendo certificación oficial para ejercerlo.

En lo atinente a la capacitación conductual, por medio del taller laboral brindado a los participantes del proyecto, se logró la aprehensión de nuevos conocimientos relacionados con el proceso de búsqueda laboral, tendientes a un cambio en las actitudes y conductas que favorezcan e incrementen el desempeño laboral y personal.

### **¿Fueron adecuados los métodos de evaluación?**

Consideramos que los métodos elegidos para la evaluación en la etapa de diseño, fueron los que mejor se adecuaron al plan establecido, ya que arrojaron los datos más necesarios y los más realistas, teniendo en cuenta las peculiaridades del proyecto.

Por medio de la **respuesta a la formación**, pudieron recabarse datos acerca del nivel de satisfacción de los participantes con las acciones de capacitación, y por medio de la evaluación del **aprendizaje**, se verificó la aprehensión de conocimientos técnicos-conceptuales, y por consiguiente un enriquecimiento de los saberes que dio como resultado la obtención de la certificación oficial de AES.

**¿Se cumplieron los tiempos estipulados?**

Ambos cursos de capacitación fueron cumplidos en tiempo y forma por las instituciones responsables.

**¿Se cubrieron las necesidades del grupo con el material presentado?**

Los contenidos de los cursos fueron formulados en su totalidad por los capacitadores de cada una de las instituciones, cuyo nivel de especialización en las temáticas es considerablemente confiable, y el equipo técnico participó revisando los programas y sus contenidos y determinando, en conjunto con los capacitadores, los objetivos de la capacitación, los tiempos, etc.

Además, esto fue corroborado por los participantes en la evaluación de la satisfacción, por medio de la cual pudo inferirse que el nivel de adecuación del curso a sus necesidades fue muy favorable.

**¿Fue adecuado el momento para impartir capacitación?**

Puede observarse que el momento o época del año en el cual se presentó la demanda de capacitación no coincidió con el inicio de las actividades en los institutos de capacitación, ya que estas comienzan normalmente entre febrero y marzo, o bien en julio y agosto. Por lo tanto, el momento en el que se llevó a cabo la implementación no fue el más indicado (pero el exigido por los tiempos del proyecto), ya que no permitió el acceso a un número mayor de alternativas de capacitación.

## Capítulo IX: Evaluación del proyecto

En el siguiente apartado se presentarán los siguientes temas:

1. Cuestionario de evaluación del proyecto por los participantes
2. Presentación de resultados
3. Aspectos positivos
4. Obstáculos Externos
5. Identificación de fallas internas

## **Cuestionario de evaluación del proyecto por los participantes**

A continuación se presentará el modelo de encuesta que fue respondida por los participantes, a los fines de evaluar la percepción de los mismos con respecto al proyecto.

1. En términos generales, ¿cómo calificaría usted al proyecto?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

2. ¿Qué aspectos mejoraría o incluiría en este proyecto?

3. ¿Cree que este proyecto lo benefició en algo?

- Si       No      →      ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ↓

¿Cuáles fueron los beneficios?

4. ¿Se le presentó algún inconveniente para participar de las diversas acciones que comprendía el proyecto? (reuniones, capacitaciones, entrevistas, etc)

- Si       No



¿Cuáles fueron las razones?

- Falta de tiempo
- Falta de motivación
- Problemas personales
- Otras

5. ¿Cómo calificaría la gestión del **Consulado** con respecto a este proyecto?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Cree que debe mejorar algún aspecto? ¿Cuál?

6. ¿Cómo calificaría la gestión del **equipo de la Universidad Siglo 21** con respecto a este proyecto?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Cree que debe mejorar algún aspecto? ¿Cuál?

7. En relación al **PIPEL**, el programa de empleo de la Municipalidad:

¿Cómo calificaría la gestión general de este programa?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Cree que debe mejorar algún aspecto? ¿Cuál?

8. En relación a la **Colectividad de chilenos residentes**:

¿Se siente identificado con ella?

- Sí
- No

Cree que la participación de la colectividad en este proyecto hubiese sido:

- Imprescindible
- Importante
- Necesaria
- Innecesaria

9. ¿Por qué razón decidió participar en este proyecto?

- Para mejorar sus oportunidades laborales
- Para participar de actividades relacionadas con su país y con el Consulado
- Para afianzar su identidad nacional
- Para conseguir trabajo
- Para mejorar sus relaciones sociales con sus pares chilenos

¿Este proyecto cumplió con las expectativas antes mencionadas?

- Sí
- No

¿Por qué?

10. Cómo se sintió a lo largo de este proyecto?

- Muy motivado
- Motivado
- Medianamente motivado
- Poco motivado
- Para nada motivado

11. ¿Cree que en algún momento o situación le faltó motivación para participar de las actividades de este proyecto?

- Sí
- No

¿En cuál?:

- Asistencia a reuniones informativas
- Entrevistas en los CPC
- Asistencia a los cursos de capacitación
- Asistencia a la certificación de oficios

12. ¿Cuál de los siguientes factores le hubiese motivado a participar más en este proyecto?

- Mayor participación de la Colectividad chilena
- Mayor presencia de la autoridad consular
- Mayor organización del proyecto
- Más propuestas de capacitación
- Inserción laboral inmediata



Si

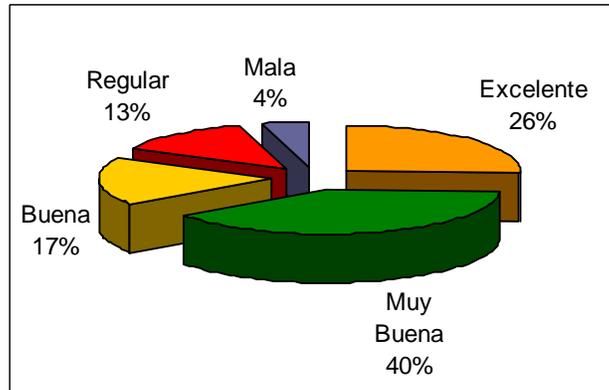
No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

## Presentación de Resultados

### Informe de la Evaluación del Proyecto por los Participantes

1. En términos generales, ¿cómo calificaría usted al proyecto?



El 26% de la población considera que la gestión del proyecto ha sido excelente, el 40% que ha sido muy buena, el 17% cree que fue buena, mientras que un 13% que fue regular. Por último, un 4% considera que la gestión fue mala.

A partir de los valores expuestos podría inferirse que la tendencia de las respuestas es **altamente favorable**.

2. ¿Qué aspectos mejoraría o incluiría en este proyecto?

A continuación, incluimos los comentarios efectuados por los participantes:

- Incluiría cursos de capacitación pero con mayor duración y pasantías.
- Incluiría cursos de computación e inglés.
- Yo agregaría más cursos de capacitación, porque son muy pocos los que se ofrecían y a mí no me interesaba ninguno. Además me parece que el proyecto duró muy poco tiempo, yo lo haría más largo.
- Encontraría otras maneras más efectivas aparte de la capacitación para encontrar trabajo, o para dejar más preparada a la gente para que lo encuentre.

- Creo que el proyecto estaba demasiado enfocado en los oficios. Yo incluiría otras profesiones.
- Creo que hubiese sido necesario más capacitación en entrevistas laborales.
- Creo que faltó difundir más el proyecto a través de los medios de comunicación. Creo que la duración del curso de capacitación fue corta y faltó tiempo para la parte práctica.
- Le daría la oportunidad a todos los que se anotan en el proyecto, en mi caso no lo pude aprovechar porque no pudieron atender a mis necesidades.
- Se deberían haber explicado mejor los objetivos del proyecto porque la gente fue esperando conseguir trabajo, yo me acerqué por eso, y al final terminaron dando cursos de capacitación que es algo muy diferente.
- Me parece una buena iniciativa, pero yo no pude participar de ningún curso de capacitación porque no estaban acorde a mi nivel universitario, por eso yo agregaría más posibilidades para casos como el mío. Además el proyecto duró muy poco como para poder beneficiarnos.
- Yo no tengo mucho para decir porque no pude participar mucho por problemas personales.
- La iniciativa fue buena; lo que pasa es que se hace difícil por ahí participar de las actividades. Cada uno tiene una familia que mantener, yo tengo hijos y mi mujer que no trabaja y se complican las cosas.
- Faltó más difusión del proyecto y actividades de seguimiento.
- Me dio la sensación de que se favoreció a algunos y a otros se los dejó afuera del proyecto. A mí particularmente no me benefició en nada.
- Hubiese sido bueno que ofrecieran más cursos de capacitación. Yo no pude asistir al curso que me ofrecieron por problemas de horarios.
- Le agregaría un curso de capacitación en computación.

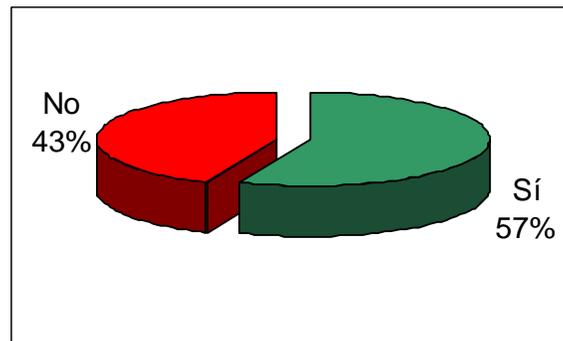
En síntesis, los aspectos a mejorar o a incluir en este proyecto manifestados por los participantes giraron en torno a los siguientes factores:

- Necesidad de más cursos de capacitación
- Mayor difusión del proyecto

- Más actividades de seguimiento
- Mayor duración del proyecto y de los cursos de capacitación
- Mayor explicación de los objetivos del proyecto

Más adelante dichos aspectos se analizarán en mayor profundidad y se tendrán en cuenta para la formulación de las propuestas superadoras.

### 3. ¿Cree que este proyecto lo benefició en algo?



El 57% de los chilenos que participaron del proyecto considera que el mismo le aportó beneficios, mientras que el 43% restante considera que no. Podría inferirse que este 57% es el que más participó de las actividades del proyecto, mientras que el 43% que sostuvo lo contrario no lo hizo por diversos motivos que se exponen en el presente informe.

Los participantes que sí se consideraron beneficiados aportaron los siguientes comentarios:

- Adquirí conocimientos y experiencia, y además quedé inscrita en bolsas de trabajo.
- Adquirí conocimientos nuevos y los estoy aplicando ya que estoy trabajando en un negocio propio.
- Me benefició dándome más oportunidades de salida laboral y la posibilidad de capacitarme.
- Al estar articulado con el PIPEL, yo aproveché un curso del CPC Arguello y lo terminé. A mi me benefició porque me hacía falta refrescar algunos conocimientos de mi oficio y los hice por medio del curso.
- Ahora tengo más posibilidades de salida laboral.

- Tuve la oportunidad de acceder a un curso de capacitación, lo cual creo que es una buena oportunidad que me da el consulado, pero no pude terminarlo por algunos problemas personales.
- A mí me hizo sentir bien que el Consulado se preocupara por nosotros, a veces uno se siente lejos de su país y extranjero.
- Como dije, me pareció una buena iniciativa. En la última reunión vi que muchas personas estaban muy contentas con el proyecto.
- Me pareció una buena oportunidad para relacionarme más con las personas de mi país y sentirme parte. Además el curso me pareció muy útil en cuanto a los contenidos.
- Me pareció muy interesante la charla sobre las entrevistas de trabajo, a más de uno le sirvió. Además puedo conseguir trabajo por las bolsas de trabajo en las que estoy inscrita.
- Me ayudó a relacionarme más con el resto de los chilenos.
- Yo estoy muy contenta con la oportunidad que me dieron. Para mí haber hecho ese curso me abrió muchas puertas porque tengo una especialización y además me ayudó a conseguir trabajo.
- En mi caso me sirvió mucho para mi trabajo porque me aportó nuevas herramientas.

Resumiendo, los principales beneficios que percibieron los participantes son:

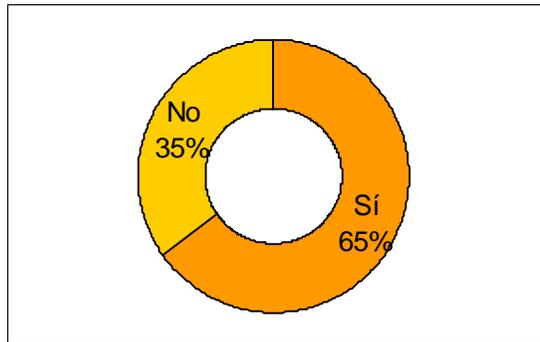
- Mayores conocimientos.
- Mejores oportunidades de salida laboral.
- Aumento del sentido de pertenencia con respecto a su país de origen y de sus pares chilenos.
- Inserción en bolsas de trabajo.

Por otro lado, las personas que no se sintieron beneficiadas se expresaron de la siguiente manera:

- Porque no conseguí trabajo que era lo que necesitaba y porque tampoco encontré ningún curso que me interesara o se relacionara con mi carrera.

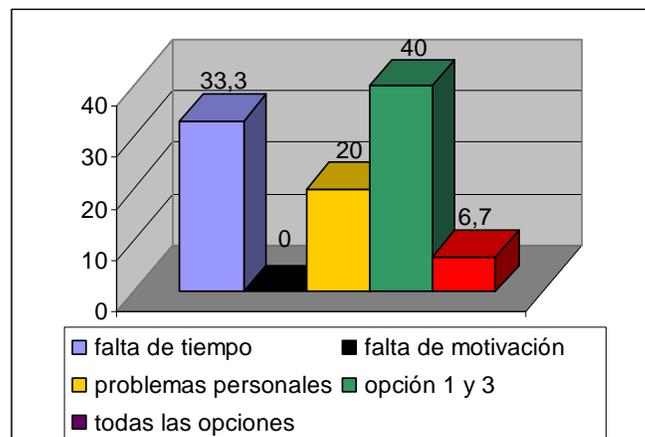
- Porque no tuvieron en cuenta mi interés personal en el diseño de modas.
- Porque a mí no me interesa conseguir trabajo en oficios ni capacitarme en algo parecido.
- Porque no pude aprovecharlo por problemas personales.
- Porque todo lo que incluía el proyecto yo ya lo tengo.
- Porque a mí no me interesa capacitarme, a mí me interesa conseguir un mejor trabajo.

4. ¿Se le presentó algún inconveniente para participar de las diversas acciones que comprendía el proyecto? (reuniones, capacitaciones, entrevistas, etc)



El 65% de la población tuvo algún tipo de inconveniente, mientras que el 35% restante no.

¿Cuáles fueron las razones?



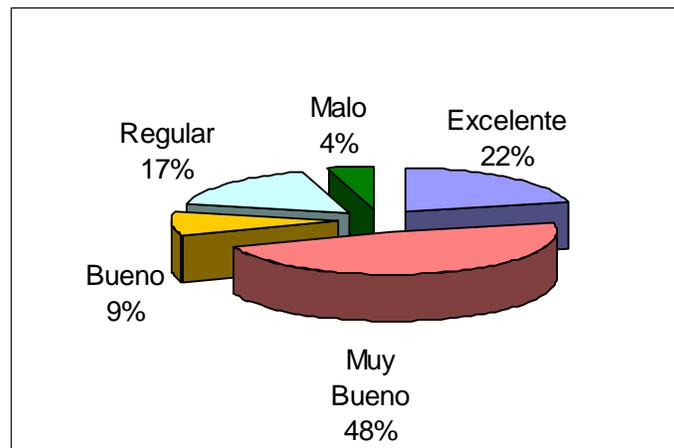
Las razones por las cuales los chilenos tuvieron inconvenientes para participar fueron:

- El 33,3% por falta de tiempo
- El 20% por problemas personales
- El 40% por falta de tiempo y problemas personales
- El 6,7% por falta de tiempo y motivación y por problemas personales

De modo más sintético puede observarse que el 80% de los participantes tuvo problemas atinentes a la falta de tiempo, el 67,7% problemas personales y el 6,7% falta de motivación.

A partir del análisis del perfil de los participantes puede deducirse que la falta de tiempo para participar del proyecto se debe a que la mayoría de los hombres trabajan para mantener a su familia, en general de manera independiente, es decir que son jefes de hogar; en el caso de las mujeres la falta de tiempo se justifica porque la mayoría, o bien tienen hijos que cuidar, o bien están cargo de sus hogares y sostienen no tener tiempo.

5. ¿Cómo calificaría la gestión del **Consulado** con respecto a este proyecto?



El 22% de la población involucrada sostiene que la gestión del Consulado fue excelente, el 48% que fue muy buena, el 9% cree que fue buena, mientras que el 17% que fue regular y por último el 4% restante que fue mala. Puede observarse que la percepción general de los participantes con respecto a la gestión del Consulado es **altamente favorable**.

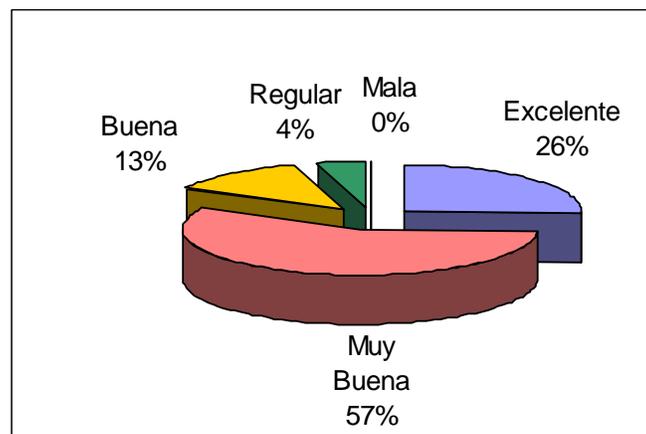
Al momento de sugerir aspectos a mejorar de esta institución, los participantes expresaron lo siguiente.

- Tener más contacto con la comunidad.
- Sí, creo que esta es una buena forma de acercarse a los chilenos, pero creo que esta no debería haber sido la primera vez sino que este tipo de programas deberían ser algo normal de la gestión del consulado.
- Tener más contacto con la comunidad chilena, ya que es la primera vez que por lo menos yo participo de algún programa hecho por ellos.
- Creo que debería **realizar más acciones** para la comunidad porque hay muchas personas que están sin trabajo y se supone que ellos representan al gobierno de Chile acá en Argentina.
- Debería hacerse conocer más en la comunidad, entablar una relación más estable.
- Creo que debería tener en cuenta un poco más las necesidades de los chilenos, esta es la primera vez que me entero de que hace un programa para nosotros y estoy muy contenta por eso, ojalá alguna vez lo pueda aprovechar.
- Hace falta más presencia del consulado en los problemas de los chilenos, yo creo que tiene el tiempo y los recursos para poder ayudarnos.
- Debería atender más las necesidades de los chilenos. Yo siempre solucioné mis problemas sólo, ellos nunca me ayudaron.
- Prestar mayor atención a la comunidad chilena y sus necesidades.
- Seguir realizando proyectos de este tipo para nuestra comunidad y beneficiar a mayor cantidad de chilenos.
- Sería bueno que siguieran haciendo actividades para la comunidad chilena.
- Debería organizar más seguido actividades para juntar a todos los chilenos, hacer reuniones.
- Creo que este proyecto fue más una actividad política que otra cosa. No creo que el Consulado tenga interés en nosotros.
- Deberían organizar más actividades relacionados con los días patrios de nuestro país así nos conocemos más entre nosotros.

- Capaz que sería bueno que organizara más actividades para los chilenos, que tuviera más contacto con la comunidad.

A modo de síntesis, las sugerencias expresadas por los participantes giran en torno a la necesidad de los mismos de tener un mayor contacto con la institución, una relación más estable y duradera; y organizar más actividades y programas tendientes a mejorar la calidad de vida.

6. ¿Cómo calificaría la gestión del **equipo de la Universidad Siglo 21** con respecto a este proyecto?



Con respecto al desempeño del equipo de la Universidad Siglo 21, los participantes sostuvieron que el mismo fue excelente en un 26%, muy bueno en un 57%, bueno en un 13% y regular en un 4%. Puede observarse que la percepción de su desempeño fue **altamente satisfactoria**.

Al momento de sugerir aspectos a mejorar de este equipo, los participantes expresaron lo siguiente:

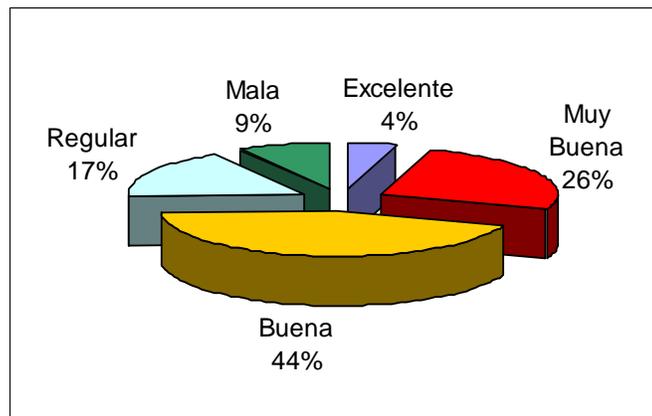
- Creo que les faltó ser un poco más organizados.
- Creo que lo único que les faltó fue hacer más contacto telefónico, pero siempre tuvieron muy buena predisposición.
- Creo que tuvieron un poco de desorganización pero siempre fueron muy atentos. No tengo quejas.
- Les faltó explicar mejor cuando se nos presentaban dudas.
- No, creo que se manejaron bastante bien.
- Siempre hubo predisposición para aclarar dudas y dar información.

- No sé en que deberían mejorar. Quizás a algunas personas los benefició el proyecto, pero para mí fue una pérdida de tiempo.
- Me parece que faltó comunicación; a veces no sabíamos cuáles eran las siguientes actividades o las fechas.
- Me pareció que estuvo bien, pero me molestó no haber podido asistir a ninguna capacitación.
- Se han portado excelente conmigo, siempre que necesité algo o tenía alguna duda había alguno para ayudarme.
- Yo no tuve ningún inconveniente

En síntesis, los aspectos a mejorar sugeridos por los participantes son los siguientes:

- Mayor organización del equipo
- Mayor comunicación y un contacto más regular y continuo
- Brindar información más exhaustiva

7. En relación al **PIPEL**, el programa de empleo de la Municipalidad: ¿Cómo calificaría la gestión general de este programa?



En relación al Programa Integral de Promoción del Empleo Local (PIPEL), los resultados en cuanto a la gestión del mismo, fueron los siguientes:

- El 4% sostuvo que fue excelente
- El 26% que fue muy buena
- El 44% que fue buena

- El 17% cree que fue regular
- El 9% que fue mala

Puede observarse una propensión a la medición central indicando que la consideración en cuanto a este programa es **medianamente satisfactoria** tendiendo a positiva.

Las sugerencias y mejoras manifestadas por los participantes se exponen a continuación.

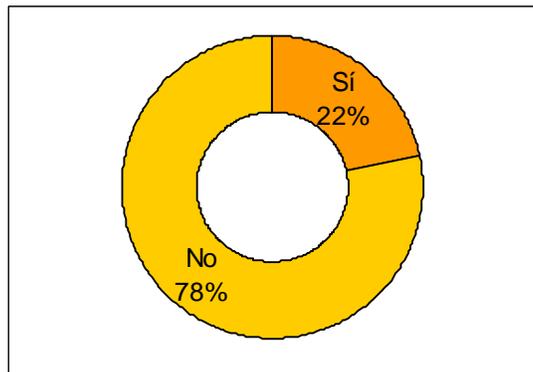
- Debería funcionar mejor la bolsa de trabajo, en todo este tiempo nunca recibí ningún llamado telefónico
- Deberían tener más contacto con los que participamos. Yo cuando terminé el curso no recibí ninguna noticia más, ni de cursos ni de ofertas de trabajo.
- Tuvieron muy buena predisposición.
- Creo que si funcionara bien sería un excelente modo de ayudar a la población.
- Sí, creo que les falta brindar más información a los participantes, avisar sobre los cursos. Además no hay ningún tipo de seguimiento ni llamados.
- Debería brindar más información a los participantes.
- Sí, debería tener más contacto con los que están inscriptos porque por lo menos a mí no me han hecho llegar más información de cursos o de la bolsa de trabajo.
- Si, debería darle más trabajo a la gente.
- Sí, yo me inscribí en el programa y hasta el momento no he podido realizar ningún curso acorde a mi interés. Además nunca me llamaron para ninguna entrevista de trabajo.
- Deberían agilizar lo de la bolsa de trabajo. Si no te llaman, te llaman tarde o para ofrecerte trabajos que no son de tu interés.
- A mí me trataron muy bien, no tuve ningún problema
- Faltó comunicación; me dijeron que me iban a avisar por un taller laboral pero nunca me avisaron
- No conozco mucho sobre este programa.

- Deberían ofrecer más cursos porque yo no pude asistir a uno por el horario y porque me quedaba lejos
- Me atendieron muy bien en las oficinas de la Municipalidad pero no me llamaron nunca, capaz que porque yo estoy trabajando

Resumiendo, los mejoras sugeridas giran en torno a los siguientes aspectos:

- Mejor funcionamiento de la bolsa de trabajo
- Mayor contacto y seguimiento hacia los inscriptos en el programa
- Mayor variedad de cursos
- Brindar más información

8. En relación a la **Colectividad de chilenos residentes**: ¿Se siente identificado con ella?



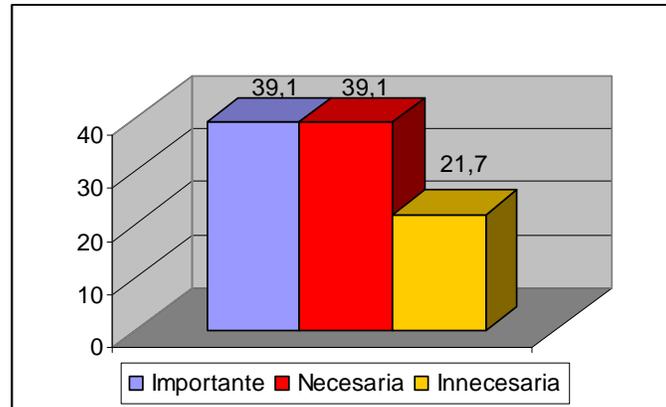
El 78% de los chilenos no se siente identificado con la Colectividad de Chilenos Residentes de la ciudad de Córdoba, mientras que sólo un 22% sí.

Estos valores se corresponden con los datos estadísticos presentados con anterioridad en el informe de la comunidad chilena residente en Argentina, en lo atinente al porcentaje de pertenencia a alguna asociación chilena. Dicha estadística registra que un 11% de los residentes chilenos cuya edad es de 15 años o más sí pertenecen a algún tipo de asociación.

En ambos casos, puede deducirse que el nivel de adhesión de los residentes chilenos a Asociaciones o Colectividades es muy bajo, lo cual podría reflejar, o bien un bajo nivel de espíritu asociativo, o bien un débil

funcionamiento de estas organizaciones para fomentar las relaciones con sus pares.

¿Cree que la participación de la colectividad en este proyecto hubiese sido:



El 39,1% cree que la participación de Colectividad de Chilenos Residentes en el proyecto hubiese sido importante, otro 39,1% sostiene que hubiese sido necesaria, el 21,7% restante innecesaria. Puede inferirse que la gran mayoría coincide en que la participación de la colectividad hubiese sido positiva.

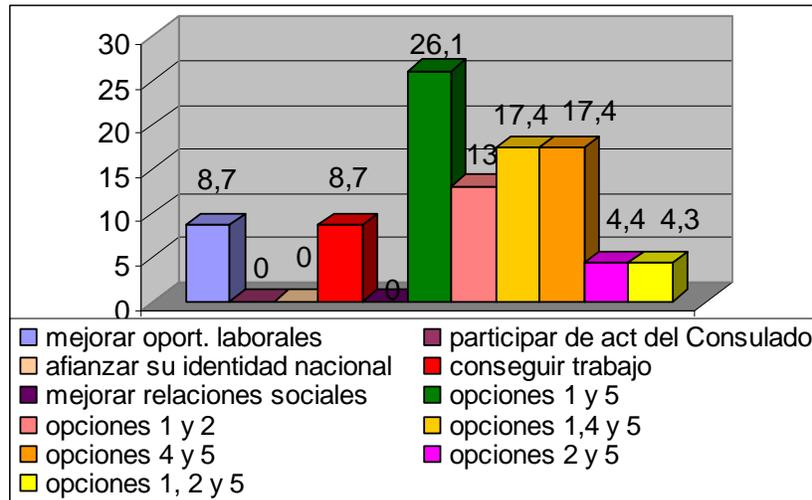
Los chilenos, al momento de responder acerca del grado de importancia de la participación de esta asociación, se manifestaron del siguiente modo:

- Porque hace falta más compañerismo entre los chilenos y la colectividad debería hacerse cargo de este problema y hacer algo para conseguirlo.
- Sólo sería necesaria si se dejan de lado los acomodados políticos, pero creo que hace falta alguna organización que reúna a la comunidad porque estamos demasiados disgregados.
- Porque en la colectividad hay un trato muy desigual con los chilenos, hay acomodados y todo funciona por política.
- Porque la colectividad no tienen organización ni cohesión.
- Dentro de la colectividad hay discriminación, no somos todos iguales, sino que depende de la clase social a la que pertenezcas. Además hay rivalidad con el consulado y se le oculta información.
- Porque creo que si los chilenos estamos unidos por la colectividad podríamos beneficiarnos todos. El problema es que no se hace mucho por parte de ella.
- Porque como en todos lados hay cuestiones políticas de por medio.

- Porque se supone que debería participar de este tipo de proyectos y ayudar a que salgan de la mejor manera posible para ayudar a chilenos que necesitan trabajo.
- Porque es muy importante que la comunidad fortalezca sus relaciones entre sí. Creo que la principal función de la colectividad es esa pero nunca ha hecho actividades o programas para unirnos.

A partir de lo expuesto podría inferirse que el bajo nivel de pertenencia o identificación con la Asociación de chilenos residentes podría deberse a un funcionamiento débil de la misma, y no a una falta de espíritu asociativo, ya que puede observarse una clara necesidad de una asociación que cohesione a la población chilena, lo cual queda corroborado por los presentes datos estadísticos.

**9. ¿Por qué razón decidió participar en este proyecto?**



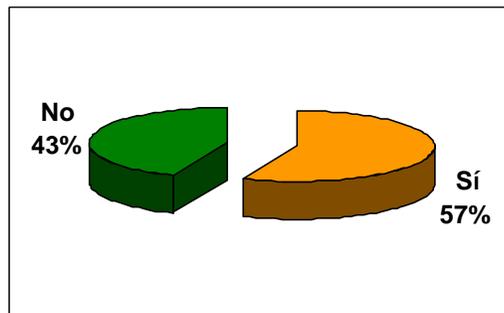
Con respecto a las razones por las cuales los chilenos decidieron participar del proyecto, estas fueron las siguientes:

- El 8,7% para mejorar sus oportunidades laborales
- El 8,7% para conseguir trabajo
- El 26,1% a los fines de mejorar sus oportunidades laborales y las relaciones sociales con sus pares chilenos

- El 13% para mejorar sus oportunidades laborales y participar de actividades relacionadas con el Consulado y con su país
- El 17,4% con el propósito de mejorar sus oportunidades laborales, conseguir trabajo y mejorar las relaciones sociales con sus pares chilenos
- El 17,4% para conseguir trabajo y mejorar las relaciones sociales con sus pares chilenos
- El 4,35% a los fines de participar de actividades relacionadas con el Consulado y con su país, y mejorar las relaciones sociales con sus pares chilenos
- El 4,35% para mejorar sus oportunidades laborales, participar de actividades relacionadas con el Consulado y con su país y mejorar las relaciones sociales con sus pares chilenos.

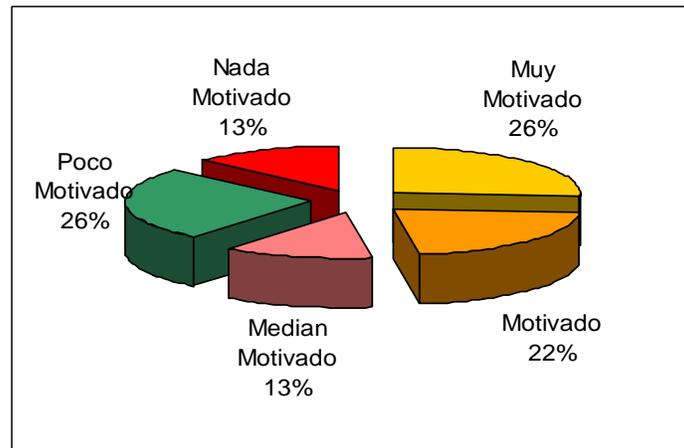
De modo sintético, el 69,5% participó con el propósito de mejorar sus oportunidades laborales, el 43,5% con el fin de conseguir trabajo, otro 69,5% para mejorar sus relaciones con sus pares chilenos, y un 21,7% para participar de actividades relacionadas con el Consulado y su país.

¿Este proyecto cumplió con las expectativas antes mencionadas?



El 57% de la población considera que el proyecto cumplió con sus expectativas, mientras que el 43% sostiene lo contrario.

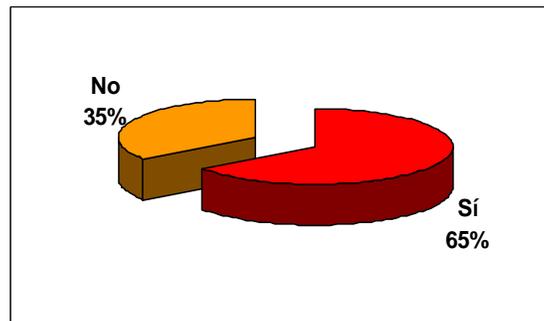
**10. Cómo se sintió a lo largo de este proyecto?**



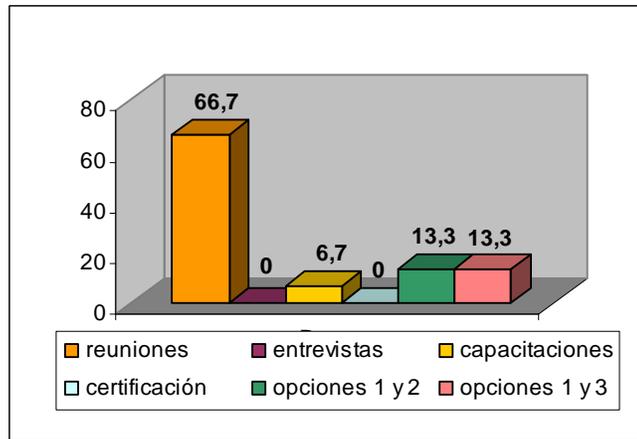
El 26% de la población se sintió muy motivado, el 22% motivado, el 13% medianamente motivado, el 26% poco motivado, y el 13% restante no se sintió motivado.

Estos datos demuestran una situación descentralizada y una percepción muy variada de los participantes en cuanto a su nivel de motivación. Si bien un 48% sintió un buen grado de motivación, el 52% manifestó lo contrario. A partir de estos valores podría inferirse que hay factores motivacionales que podrían fortalecerse.

**11. ¿Cree que en algún momento o situación le faltó motivación para participar de las actividades de este proyecto?**



El 35% sostuvo que no le faltó motivación para participar en el proyecto, mientras que el 65% afirmó lo contrario.



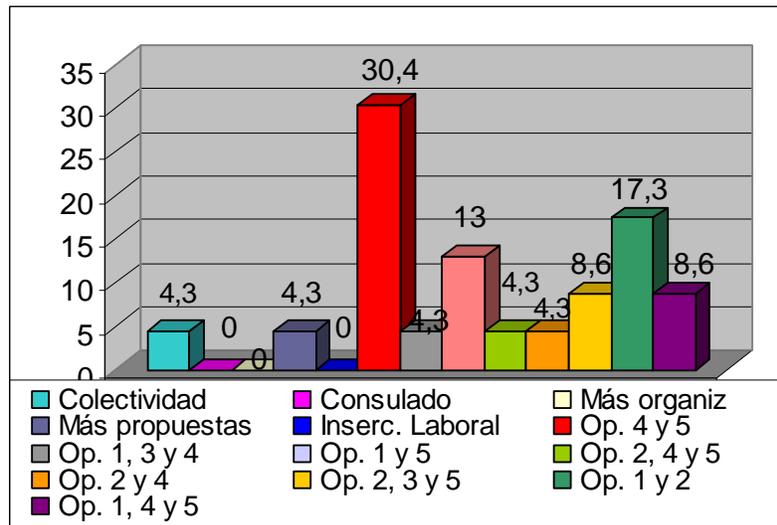
Al momento de expresar en qué situaciones les faltó motivación, los participantes sostuvieron lo siguiente:

- El 66,7% para asistir a las reuniones informativas.
- El 13,3% para asistir a las reuniones informativas y para asistir a las entrevistas del PIPEL.
- El 13,3% para asistir a las reuniones informativas y para asistir a las capacitaciones.
- El 6,7% sólo para asistir a las capacitaciones.

En síntesis, encontramos que al 93,3% de las personas involucradas les faltó motivación para asistir a las reuniones informativas, al 20% a las capacitaciones y al 13,3% a las entrevistas del PIPEL.

Se puede advertir un alto porcentaje de personas (93,3%) que no asistieron a las reuniones informativas por falta de motivación. Dicho porcentaje y las posibles causas serán analizados con mayor profundidad más adelante

12. ¿Cuál de los siguientes factores le hubiese motivado a participar más en este proyecto?



Con respecto a los factores que más les hubiese motivado a participar a los chilenos, las respuestas expresadas fueron las siguientes:

- El 30,4% más capacitación e inserción laboral inmediata,
- El 17,3% mayor participación de la colectividad y mayor participación de la autoridad consular,
- El 13% mayor participación de la colectividad e inserción laboral inmediata,
- El 8,6% mayor participación de la colectividad, más propuestas de capacitación e inserción laboral inmediata.
- El 8,7% mayor participación de la autoridad consular, más organización del proyecto e inserción laboral inmediata,
- El 4,3% mayor participación de la autoridad consular y más propuestas de capacitación,
- El 4,3% mayor participación de la autoridad Consular, más propuestas de capacitación e inserción laboral inmediata,
- El 4,3% mayor participación de la colectividad, mayor organización del proyecto y más propuestas de capacitación,
- El 4,3% más propuestas de capacitación
- Finalmente, el 4,3% mayor participación de la colectividad chilena.

En síntesis, se expone la elección de los factores más motivantes en porcentajes más representativos y en orden de prioridad:

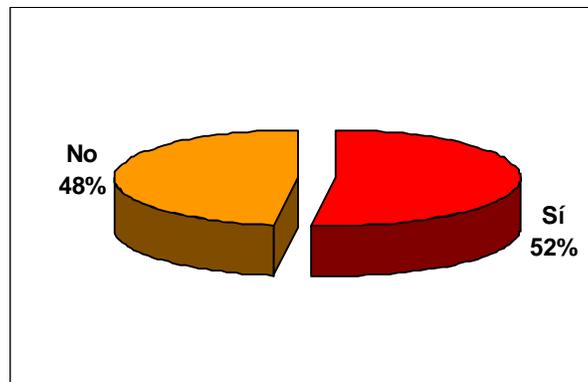
- Un 65% eligió inserción laboral,
- Un 56.2% más propuestas de capacitación,
- Un 47.5% mayor participación de la Colectividad Chilena,
- Un 34.6% mayor participación del Consulado,
- Un 13% mayor organización del proyecto

Podría inferirse que el nivel de motivación se ve notablemente obstaculizado por una necesidad urgente de inserción laboral, o de mejorar las condiciones de trabajo en los que están sub-ocupados.

Por otra parte, se puede deducir que el 56,2% que sugirió más propuestas de capacitación se corresponde con las personas que no han asistido a ningún curso.

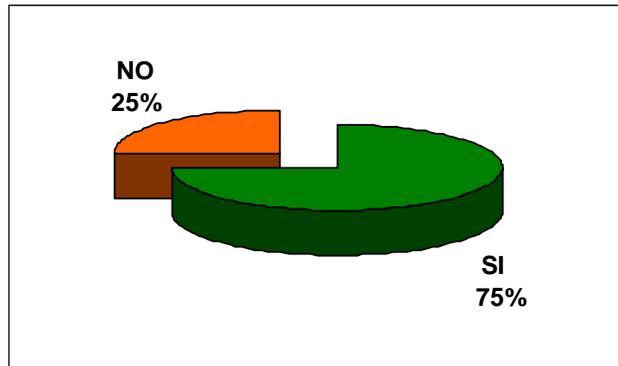
También puede observarse la necesidad de una mayor participación, en primer lugar, de la Colectividad Chilena y, en segundo lugar, del Consulado.

### 13. ¿Realizó algún curso de **capacitación laboral**?



El 52% de la población realizó algún curso de capacitación laboral mientras que el 48% no.

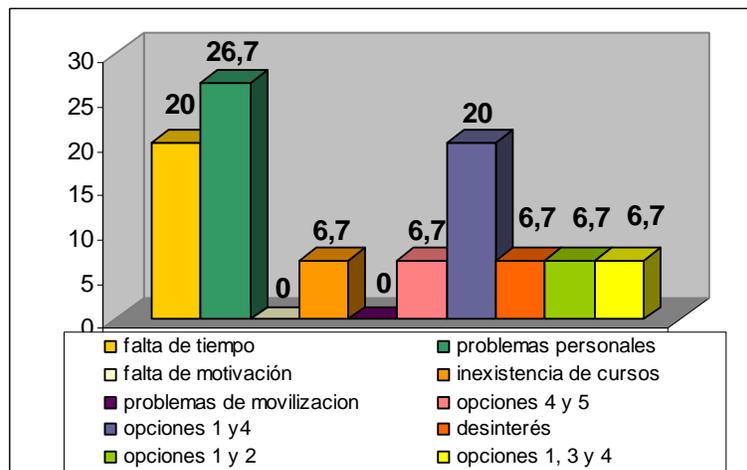
¿Lo terminó?



De los participantes que realizaron cursos de capacitación el 75% terminó el curso mientras que el 25% restante no.

A partir de los valores expuestos podría inferirse que la tendencia de las respuestas es **altamente favorable**, ya que una gran mayoría de las personas que realizaron cursos de formación lo concluyeron.

#### Motivos por los cuales el 48% no asistió a ningún curso de capacitación



Las personas que no realizaron ningún curso de capacitación expusieron las siguientes razones:

- El 26,7% por problemas personales
- El 20% por falta de tiempo
- El 20% por falta de tiempo e inexistencia de un curso acorde a sus preferencias
- El 6,7% por inexistencia de un curso acorde a sus preferencias

- El 6,7% por inexistencia de un curso acorde a sus preferencias y problemas de movilización hacia el lugar donde se impartía la capacitación
- El 6,7% porque no tenía interés en realizar ningún curso
- El 6,7% por falta de tiempo y problemas personales
- El 6,7% por falta de tiempo y de motivación e inexistencia de un curso acorde a sus preferencias

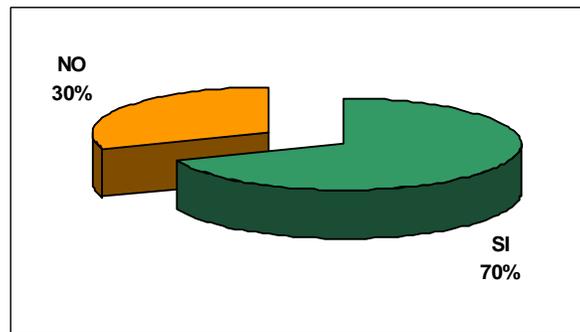
De modo más simplificado, se observa que las razones por las cuales los participantes no realizaron ningún curso de formación fueron:

- El 53,4% por falta de tiempo
- El 40,1% por inexistencia de un curso acorde a sus preferencias
- El 33,4% por problemas personales
- El 6,7% por problemas de movilización hacia el lugar donde se impartía la capacitación
- El 6,7% porque no tenía interés en realizar ningún curso
- El 6,7% debido a la falta de motivación

Un amplio porcentaje de participantes no asistió a ningún curso de formación argumentando falta de tiempo. Dicho porcentaje se corresponde con los datos recabados en la pregunta 4 acerca de las razones por las cuales estas personas habían tenido inconvenientes para participar de las diversas acciones que comprendía el proyecto.

En ambos casos, y tal como se explicó anteriormente, se puede deducir que la falta de tiempo se debe a que la mayoría de los hombres trabajan para mantener a su familia y las mujeres o tienen hijos que cuidar, o están cargo de sus hogares.

14. ¿Está trabajando en este momento?

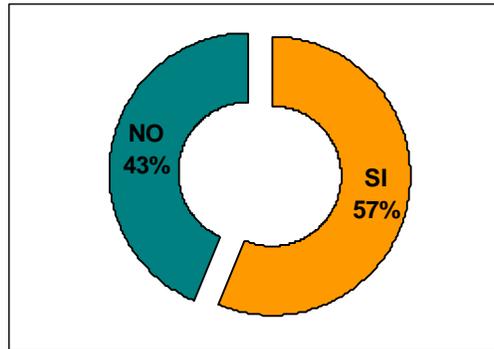


El 70% de la población involucrada está trabajando en este momento, mientras que el 30% restante no.

Al momento de responder acerca del tipo de ocupación, se pudieron registrar los siguientes datos brindados por los propios participantes:

- Trabajo por cuenta propia, tengo un negocio que administro con mi hijo
- Trabajo en una escuela de administrativa
- Trabajo por cuenta propia; realizo instalaciones eléctricas
- Trabajo de administrativa por pocas horas en un consultorio
- Trabajo en forma independiente en gas y plomería
- En una farmacia
- En una construcción
- Estoy trabajando de secretaria. Busqué avisos en el diario, me hicieron una entrevista y a la semana me llamaron
- Yo ya estaba trabajando de secretaria antes de que empezara el proyecto, pero como dije, el curso de secretariado me aportó nuevas herramientas y conocimientos. Para mí fue muy útil

¿Está buscando trabajo?



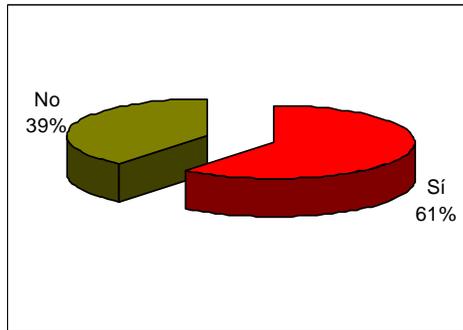
El 57% de los participantes chilenos está buscando trabajo, mientras que el 43% no.

Las personas que están buscando trabajo lo están haciendo, o bien porque están actualmente desocupadas o porque si bien están trabajando, quieren encontrar un trabajo mejor.

El 43% de los participantes que no están buscando trabajo sostienen que no lo hacen debido a las siguientes razones:

- por problemas personales, tengo un hijo que cuidar.
- no puedo, tengo 3 hijos.
- tengo problemas personales y 4 hijos.
- Porque estoy a cargo de mi casa y no tengo tiempo para trabajar afuera.
- Porque tengo un bebé y lo tengo que cuidar yo, no tengo con quien dejarlo.

15. ¿Cree que el proyecto lo dejó **mejor preparado** para reinsertarse laboralmente?

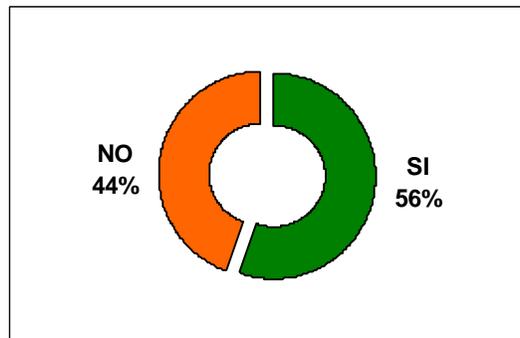


El 61% de los participantes sostuvo que sí, mientras que el 39% restante manifestó que no.

Se puede deducir que las personas que sí consideran que el proyecto las dejó mejor preparadas para reinsertarse laboralmente es porque o bien han asistido a algún curso de formación o bien han participado del taller laboral impartido por el equipo de la UE.

### **Preguntas específicas para los participantes de sexo masculino**

16. ¿Se le ofreció **certificar** su oficio?



El 56% sostuvo que sí y el 44% lo contrario.

17. ¿Asistió a la **certificación de oficios**?

El total de los participantes de género masculino al cual se les ofreció la certificación de oficios no asistió a la misma debido a las siguientes razones:

- ya tengo certificación
- ya tengo certificación
- creo que con mi experiencia me basta, no me hace falta un título.

- por problemas personales
- Como ya le dije, trabajo de manera independiente, me surgió un problema a último momento y no pude ir.

## **Conclusiones**

La calificación general del proyecto ha sido altamente favorable

Los aspectos a mejorar o a incluir en este proyecto manifestados por los participantes giraron en torno a la necesidad de más cursos de capacitación, de actividades de seguimiento, mayor difusión y duración del proyecto y mayor explicación de los objetivos.

Un alto porcentaje de participantes se sintieron beneficiados con el proyecto, percibiendo un aumento en sus conocimientos, mejores oportunidades de salida laboral, un mayor sentido de pertenencia con respecto a su país de origen y de sus pares chilenos y la posibilidad de inserción en bolsas de trabajo.

Puede observarse que hubo un porcentaje considerable de personas que presentaron inconvenientes al momento de participar de las actividades del proyecto, en su mayor parte debido a falta de tiempo, por razones laborales y personales.

Con respecto a las consideraciones sobre la gestión del consulado, en general han sido positivas, sin embargo, los participantes han realizado sugerencias que giran en torno a la necesidad de tener un mayor contacto con la institución, una relación más estable y duradera; y de participar de más actividades y programas tendientes a mejorar la calidad de vida.

En relación a la gestión del equipo de la Universidad Siglo 21, las recomendaciones giran en torno a una mayor organización del equipo, una mayor comunicación y un contacto más regular y continuo, además de provisión de información más exhaustiva.

En lo atinente al nivel de adhesión de los residentes chilenos a Asociaciones o Colectividades, puede observarse que el mismo es muy bajo, lo cual refleja un débil funcionamiento de estas organizaciones para fomentar las relaciones con sus pares.

Las dos razones que más influyeron a la hora de participar del proyecto fueron en primer lugar mejorar las oportunidades laborales y las relaciones con los pares chilenos, y en segundo lugar conseguir trabajo.

En relación al nivel de motivación, se ha observado que ha sido bajo en la mitad de la población potenciándose por la presencia de algunos factores ante situaciones específicas.

Ante esta situación, los participantes expresaron que serían factores motivacionales la inserción laboral inmediata y una mayor variedad de propuestas de capacitación, además de una mayor participación tanto de la Colectividad Chilena como del Consulado.

## Aspectos positivos

### **1. Mejoramiento de las oportunidades laborales**

En términos generales funcionó satisfactoriamente lo vinculado a mejorar las posibilidades laborales de los residentes chilenos, a través de cursos de capacitación en oficios y especialidades y a través de talleres sobre cómo aumentar la empleabilidad y mejorar las oportunidades laborales.

Las personas que han participado de este proyecto se encuentran en una posición más idónea a la hora de, no sólo conseguir sino también de buscar un trabajo, por la siguiente razón: al haberse efectuado un diagnóstico de las preferencias laborales de cada persona, se contribuyó a definir su perfil laboral en el mercado, factor fundamental e imprescindible a la hora de insertarse en el mismo.

Además, los participantes han adquirido herramientas específicas para afrontar una entrevista laboral.

### **2. Satisfacción de los participantes con el proyecto**

En la jornada de cierre del proyecto, se administró una encuesta a los participantes sobre su nivel de satisfacción. Los resultados arrojados por la misma han sido altamente positivos:

1. El 57% de los chilenos considera que su participación en el proyecto fue muy buena, el 29% que fue excelente y el 14% que fue buena.
2. El 86% de los participantes cree que el proyecto lo benefició mucho y el 14% que lo benefició poco.
3. El 57% considera que la administración del proyecto fue muy buena, el 29% que fue excelente y el 14% que fue buena.
4. El 57% se sintió excelente participando en este proyecto, el 14% muy bien y el 29% bien.

### **3. Alta concurrencia a los cursos de capacitación**

El curso de capacitación para Asistente Administrativo funcionó satisfactoriamente, logrando que el 73% de las personas inscriptas terminaran el curso.

### **4. Adecuado diagnóstico de las necesidades educativas y preferencias laborales.**

El diagnóstico de las áreas temáticas de interés laboral permitió la elección de cursos de capacitación afines a las mismas, lo cual representó un factor motivacional importante que se reflejó en el porcentaje de personas que terminaron el curso.

### **5. Promoción de una actitud de búsqueda laboral activa**

A lo largo del proyecto se enfatizó la necesidad de que los participantes asumieran una búsqueda laboral activa, lo cual se reforzó a través de un taller específico que brindó una herramienta laboral importante para alcanzar los objetivos del proyecto.

### **6. Integración de la comunidad chilena**

Los participantes demostraron en general una respuesta positiva ante las reuniones convocadas por el Consulado. Esto significa que el Consulado es considerado por los residentes chilenos como un núcleo de referencia e identificación. ( a falta de una estructura social dedicada a tales fines)

- Se ha presentado una alta concurrencia de los participantes a las entrevistas efectuadas en los CPC.
- En relación a las instituciones, consideramos sumamente positiva la excelente predisposición de las instituciones involucradas para colaborar con la realización del proyecto.

## Obstáculos Externos

### **1) Obstáculo cultural: Discontinuidad en el aprendizaje**

Esta discontinuidad puede presentarse en dos ámbitos:

Educativo: baches en el aprendizaje. Los participantes del proyecto presentaban un nivel educativo muy bajo. Rememorando algunos datos estadísticos, el 44% de los mismos posee un nivel insuficiente para cubrir los requisitos educativos básicos pedidos por el mercado de recursos humanos para la obtención de empleo.

Se habla de baches porque, este bajo nivel educativo de casi la mitad de la población, más centrado en el género masculino, podría haber generado ciertos inconvenientes durante la realización de las actividades del proyecto, o en mejores términos podría comprometer el impacto positivo esperado con la aplicación del proyecto, debido a que, en casos concretos como las instancias de capacitación este bajo nivel de educación en los hombres podría haber sido un factor retardador del entorno de capacitación, contribuyendo a la escasa motivación de los hombres en relación a la misma.

Además, al haber baches educativos, siempre va a ser más dificultosa la capacitación laboral. Por tal razón el PIPEL, proponía como uno de sus objetivos o programas la terminalidad educativa.

Laboral: desactualización de saberes. El PIPEL hace énfasis en la terminalidad educativa. El nivel educativo de la población es bajo e insuficiente puesto que no alcanza a cubrir los requisitos básicos para la obtención de empleo.

### **2) Inexistencia de proyectos de similar envergadura**

Si bien el PIPEL puede tomarse como un modelo de comparación ya que presenta características y objetivos similares, también presenta diferencias importantes. En primer lugar se trata de un programa masivo y de mayor envergadura que no contempla particularidades de cada individuo sino que se

dirige a satisfacer demandas colectivas de la población cordobesa, ofreciendo cursos de capacitación en base a datos arrojados por el observatorio del mercado laboral.

Por tales motivos resulta difícil poder comparar en términos de resultados obtenidos al no haber un modelo que sirva a tales efectos.

### **3) Heterogeneidad de intereses**

Se presentó un obstáculo muy importante que fue la amplia divergencia de intereses en relación a las especialidades que cada participante deseaba adquirir. Debido al horizonte temporal acotado del proyecto y a un presupuesto económico reducido se tornó complejo responder a esta situación ya que resultó poco factible diseñar cursos de formación a medida para cada participante.

### **4) Falta de apoyo de la colectividad chilena: poco espíritu y cultura asociativa**

Una de las condiciones de éxito de cualquier proyecto es lograr el involucramiento de las personas a las cuales está destinado el mismo. Creemos que hubiese sido muy importante contar con el apoyo de la Colectividad Chilena como estructura social de contención e influencia. A nuestro criterio hubiese sido de gran relevancia: a- realizar los primeros contactos con esta Asociación, para tener un mayor conocimiento de los participantes en cuanto a los aspectos culturales y sociales y b- efectuar actividades de socialización entre los chilenos, el consulado y la colectividad, con el propósito de favorecer la cohesión,

En concreto, un factor de éxito hubiese sido contar con el apoyo y el compromiso de la colectividad para, de esta manera lograr un mayor involucramiento de los chilenos con el proyecto.

## Falencias del proyecto

En base al análisis de los resultados expuestos anteriormente, se observaron ciertas falencias relacionadas con la gestión del proyecto, las cuales se presentan a continuación.

### **1) Falta de motivación y compromiso**

El 65% de los participantes sostuvo que en algún momento le faltó motivación para participar de las actividades del proyecto, el cual a nuestra consideración es un porcentaje notablemente elevado y por lo tanto sujeto a análisis.

De este 65%, al 93,3% de las personas involucradas les faltó motivación para asistir a las reuniones informativas, al 20% al momento de asistir a las capacitaciones y al 13,3% a las entrevistas del PIPEL.

Por otra parte se observó que el 80% de los participantes tuvo problemas para participar de las actividades debido a la falta de tiempo, el 67,7% por problemas personales y el 6,7% por falta de motivación, lo cual puede haber influido en el nivel de compromiso con el proyecto en general y en algunas actividades en particular tales como las reuniones informativas.

### **2) Inadecuada comprensión de objetivos**

A nuestra consideración existe una clara correlación entre la explicitación de los objetivos del proyecto y las expectativas que se generaron a partir de los mismos.

Creemos que no hubo una correcta comprensión de los objetivos que fueron explicados en las reuniones informativas, lo cual generó algunas expectativas que no fueron cumplidas por el proyecto ya que las mismas no eran realistas ni se correspondían con los resultados que esperaban alcanzarse por medio del mismo.

De esta manera, a partir del análisis de los resultados recabados en la encuesta de evaluación, encontramos que el 69,5% participó con el propósito

de mejorar sus oportunidades laborales, el 43,5% con el fin de conseguir trabajo, otro 69,5% para mejorar sus relaciones con sus pares chilenos, y un 21,7% para participar de actividades relacionadas con el Consulado y su país.

Las personas que decidieron participar de las actividades del proyecto esperando conseguir trabajo (43.5%) evidentemente no se sintieron beneficiadas con el mismo, lo que se corresponde con la cantidad de personas que considera que dicho proyecto no cumplió con sus expectativas. Esto puede haberse debido una insuficiente explicación de los objetivos del proyecto, sumado a una mala interpretación de los mismos.

El anexo 4 presenta un material informativo que fue entregado a los participantes con el propósito de describir y explicar las características del proyecto.

### **3) Falta de análisis sociológico previo**

Hubiese sido fundamental como instancia previa a la implementación de un proyecto de estas características la realización de un estudio sociológico que describiera los rasgos sociales, culturales, *comunitarios* y económicos de la población involucrada.

A partir de los datos arrojados por dicho análisis podría haberse esbozado un perfil más definido del grupo en cuestión, dándole mayor relevancia a ciertos aspectos que constituyen factores de éxito tales como la clase social, el grado de cohesión de la comunidad chilena, la constitución del grupo familiar, el nivel de pertenencia a asociaciones chilenas, el grado de identificación con el consulado, etc.

### **4) Falta de difusión**

Consideramos que el número de personas que se convocaron al inicio del proyecto fue bajo y más aún las que definitivamente participaron.

Dicha situación generó ciertas dificultades atinentes a la imposibilidad de aplicación de criterios de selección, la cual hubiese sido una condición de éxito básica, que hubiese determinado qué personas efectivamente cumplían con los requisitos necesarios para participar del proyecto.

A su vez, se presentaron inconvenientes relativos al proceso del diseño de la capacitación, más específicamente, no se pudieron armar algunos cursos de

capacitación ante la falta de un número considerable de personas como para llenar el cupo mínimo exigido por las instituciones.

Por lo tanto, podemos inferir que hubo una insuficiente difusión del proyecto.

Podrían haberse utilizado algunos medios de comunicación, tales como la radio o recurrir a otros medios más informales, como por ejemplo, involucrar a los líderes chilenos en la propaganda del proyecto.

El anexo 1 presenta un instrumento que hemos elaborado a los fines de obtener, por un lado el perfil sociológico de los participantes y por el otro para contemplar desde el principio los criterios de selección en el caso de un grupo de mayores dimensiones.

## **Anexos**

### **Anexo 1: Instrumento de Diagnóstico**

A continuación se propone el siguiente instrumento de diagnóstico, elaborado con los siguientes objetivos:

- a) relevamiento de datos personales
- b) relevamiento de datos de la composición familiar, a los fines de un análisis sociológico
- c) relevamiento de datos del nivel de educación
- d) relevamiento de datos laborales, para la obtención del perfil laboral del participante, detección de necesidades de capacitación y perfil motivacional con relación a su situación laboral.

#### **Datos personales**

1. Nombre y apellido:
2. DNI:
3. RUN:
4. Fecha de nacimiento :
5. Edad:
6. Dirección:
7. Teléfono:
8. Año de arribo a este país:
9. ¿Cuáles fueron las causas por las cuales se trasladó a la Argentina?

#### **Composición familiar**

1. Estado civil:
2. Número de hijos:
3. ¿Asisten a la escuela?
  - Sí
  - No
4. ¿Es beneficiario de algún plan de vivienda?
  - Sí

- No
- 5. Su vivienda es:
  - Departamento
  - Casa
  - Otros
- 6. ¿Es propietario o alquila?
- 7. ¿Cuántas personas viven en su casa?
- 8. ¿Cuántos dormitorios tiene su casa?
- 9. ¿Cuántos integrantes de esta casa trabajan?
- 10. ¿Es beneficiario de algún plan o programa de empleo?
- 11. ¿Recibe ayuda económica por parte del gobierno?

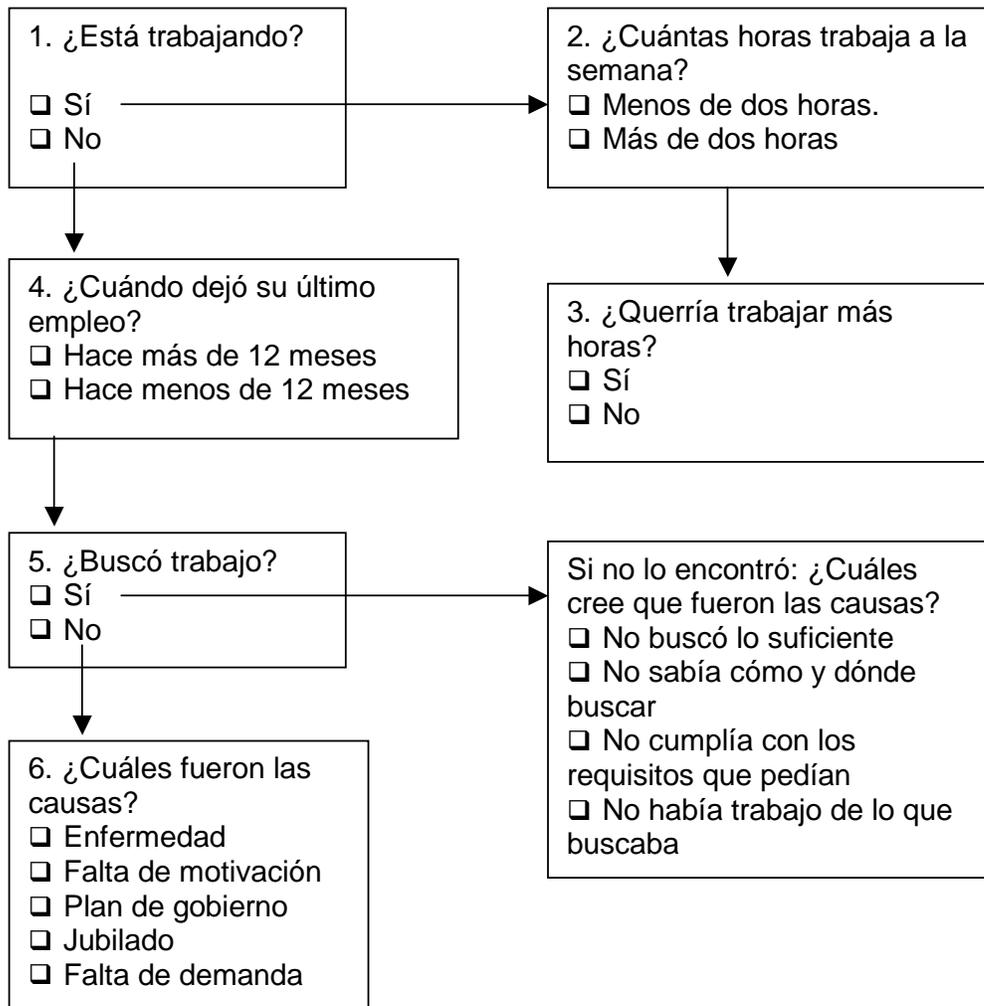
**Educación**

<b>Estudios</b>		<b>Completo</b>	<b>Incompleto</b>
Primario	Grado		
	Primero		
	Segundo		
	Tercero		
	Cuarto		
	Quinto		
Secundario	Sexto		
	Año		
	Primero		
	Segundo		
	Tercero		
	Cuarto		
Terciario	Quinto		
	Sexto		
	Año		
	Primero		
	Segundo		
	Tercero		

**Datos laborales**

<b>Oficio o Profesión</b>	<b>Certificada</b>	<b>No certificada</b>	<b>Con experiencia en Argentina ( años)</b>	<b>Con experiencia en Chile ( años)</b>
Albañil				
Yesero				
Pintor				
Jefe de obra				
Jardinero				
Carpintero				
Electricista				
Vendedor				
Fresador				
Matricero				
Soldador				
Tornero				
Zapatero				
Otras				

### **Situación laboral**



¿Realizó algún curso de perfeccionamiento en su oficio?

Sí

No

¿Cuál fue su duración?

**Desearía capacitación?**

Sí

No

¿En el mismo oficio?

Sí

No

¿En otro?

Sí

No

¿ En cuál? Especifique oficio.

## **Anexo 2: Inserción en Bolsas de Trabajo**

### **Confección de CV actualizados**

Como una etapa preliminar para una búsqueda laboral positiva y para la adecuada inserción de los participantes en las bolsas de trabajo, se les entregó a los mismos durante el taller laboral, un modelo de currículum, para que los mismos lo completen con sus datos personales y específicos.

### *Nombre y Apellido*

**FOTO**

**DNI:  
CUIL:  
Fecha de nacimiento:  
Nacionalidad:  
Edad:  
Estado civil:  
Domicilio:  
Teléfono:  
E-mail:**

**Educación**

**Fecha de cursado  
Institución  
Nivel de estudios**

**Experiencia**

**Período Trabajado  
Empresa  
Lugar  
Tareas realizadas  
Motivo del egreso**

**Otros  
conocimientos**

**Idiomas  
Informática  
Cursos realizados**

**Actitudes y  
aptitudes**

**Ejemplos**

- Fácil adaptación a grupos de trabajo
- Capacidad de aprendizaje
- Dinámica en el desarrollo de diversas tareas

**Anexo 3: Síntesis del proyecto**

En el siguiente apartado se presentarán los siguientes temas:

1. Cronograma de actividades realizadas
2. Resumen del estado del proyecto al 29 de diciembre de 2005
3. Instituciones locales que colaboraron en el proyecto

**Cronograma de actividades realizadas**

<b>Fecha</b>	<b>Temática</b>	<b>Participantes</b>	<b>Lugar</b>	<b>Rta. Recibida</b>
<b>Mayo</b>	Primera Reunión con miembros del Consulado y Equipo Asesor De La Universidad Empresarial Siglo-21	Cónsul Y Secretaria, Eduardo Bologna, Dante Cardone, Nancy Morán, Pablo Gomez, Celeste Santa Cruz, Elina Bañuelos.	Consulado	Excelente
<b>Junio</b>	* Convocatoria en CPC Libertador. -----	Cónsul, Maria Marta, Equipo Universidad, Representantes Del PIPEL	CPC	Excelente
	* Convocatoria en CPC Arguello	Cónsul Maria Marta, Equipo Universidad, representantes Del PIPEL	CPC	Excelente
<b>Julio</b>	Reunión Municipalidad de Córdoba	Marina Assandri, <u>Equipo Universidad</u>	Municipalidad, Oficina De Empleo	Excelente
<b>Agosto 7</b>	Reunión con Director del CPC Libertador para articular el PIPEL con el Proyecto	<u>Director del CPC</u> <u>Equipo Universidad</u>	CPC	Excelente

<b>Agosto 11</b>	1.Primer Convocatoria de participantes, presentación del proyecto, Ficha de contacto,	Miembros del Consulado, Equipo Asesor, Residentes Chilenos	Consulado	Excelente
<b>Agosto: del 20 Al 25</b>	Asistencia de participantes al CPC Arguello para completar planillas de PIPEL	Equipo Universidad, Residentes Chilenos, Miembros de la Oficina de Empleo	CPC	Excelente
<b>Agosto: del 23 al 1 de Septiembre</b>	Asistencia de participantes al CPC Libertador para completar planillas de PIPEL	Equipo Universidad, Residentes Chilenos, Miembros de la Oficina De Empleo	CPC	Regular
<b>Septiembre 2</b>	Reunión con Miembros de UOCRA, Municipalidad de Córdoba, CPC y Equipo Universidad a los fines de presentar convenio de curso de Instalaciones Eléctricas, a dictarse en el CPC Arguello	Equipo Universidad, Miembros UOCRA, CPC, Municipalidad	CPC Arguello	Excelente
<b>Septiembre 20</b>	Reunión en CPC Villa El Libertador con director del Área Cultura a los fines de obtener Información sobre cursos	Equipo Universidad, Oscar Leliebre Director Del Área De Cultura	CPC Villa El Libertador	Muy Buena
<b>Octubre 21</b>	Reunión de control y seguimiento de los cursos de capacitación que se dictan en el CPC en relación a los	Equipo Universidad	Consulado	Excelente

	perfiles obtenidos de las planillas de PIPEL, obtención de datos para confección de currículum vitae, estado migratorio			
<b>Octubre 21</b>	Reunión de presentación de nuevo cónsul	Equipo Universidad	Consulado	Excelente
<b>Noviembre 18</b>	Reunión por cursos en la UOCRA	Contador José Trigo Y Equipo Universidad	UOCRA	Excelente
<b>Noviembre 24</b>	Entrega parcial del informe final	Equipo Universidad	Consulado	Muy Buena
<b>Noviembre 28</b>	Análisis de presupuesto	Rosario, Consulado Y Equipo Universidad	Consulado	Muy Buena
<b>Diciembre 1</b>	Reunión Con Miembros De UOCRA Por Certificación De Oficios	Contador José Trigo Y Equipo Universidad	UOCRA	Excelente
<b>Diciembre 9</b>	Reunión acerca del presupuesto y los pasos a seguir	Equipo Universidad Y Sra. Rosario	Consulado	Muy Buena
<b>Diciembre 16</b>	Reunión de entrega del informe final	Equipo Universidad Y Lic. María Marta Toniutti	Consulado	Muy Buena
<b>Diciembre 28</b>	Almuerzo de cierre, presentación del proyecto, taller de búsqueda laboral, entrega de CVs y diplomas, evaluación del nivel de satisfacción	Representantes del consulado, de las instituciones, participantes del programa y equipo de la universidad	Hotel Windsor	Muy Buena

## **Resumen del estado del proyecto al 29 de diciembre de 2005**

Al inicio del proyecto se realizó un análisis del mercado laboral, encontrándose un índice elevado de desempleo, condiciones laborales desfavorables, con una fuerte presencia del trabajo informal. En relación con ello se propuso como objetivo principal del proyecto promover la inserción laboral de los chilenos residentes en Córdoba dentro del mercado local.

En una primera instancia se propuso crear una bolsa de trabajo, orientada a una dinamización e inserción de la población económicamente activa de la comunidad chilena. Seguidamente, se realizó una nueva evaluación en la cual se agregó como tarea fundamental del trabajo realizar la capacitación laboral de los participantes, debido a que es una condición necesaria y primordial para ser competente y reinsertarse en el mercado laboral.

Es precisamente en esa etapa del trabajo dónde surge a través de la gestión del Consulado, la posibilidad de formar parte de un plan de trabajo propuesto por la municipalidad de Córdoba denominado Plan Integral De Promoción Del Empleo Local (PIPEL). Se realizaron los contactos y reuniones informativas en los Centros de Participación Comunal (CPC) de Arguello y Villa El Libertador con representantes del área de promoción y empleo de ambos centros; asimismo se realizaron reuniones informativas con los participantes del proyecto, en una primera instancia en el consulado y luego se los convocó a los CPC. A partir de allí y con la información claramente delimitada, el paso siguiente fue asistir a los CPC a realizar las entrevistas a los participantes del proyecto a fin de completar los formularios PIPEL. Esta compleja tarea demandó permanentes llamadas telefónicas a los participantes para recordarles la convocatoria de su cita en el CPC, adaptarse a los tiempos y espacio de ambos centros de participación comunal y establecer una relación satisfactoria con el personal de la oficina de promoción y empleo. La toma de las entrevistas se llevó a cabo en el lapso de un mes, luego se realizó el análisis del perfil laboral de cada uno de los participantes en función a los ítems del formulario PIPEL. Una vez realizado este análisis se determinó un perfil; en relación a sus necesidades e intereses de capacitación laboral. A partir de allí, la problemática giró en torno a la disponibilidad de cursos de capacitación ofrecidos por el programa PIPEL. Por consiguiente se sostuvo un contacto

permanente con los representantes de los CPC y los participantes del proyecto a los fines de comunicarles el inicio del dictado de un curso afín al interés de cada participante.

Gran parte de los participantes del proyecto eran mujeres por lo cual fue bastante complicado ubicarlas en los cursos a dictarse en los CPC que estaban directamente relacionados con la capacitación de oficios en el área de la construcción. Además el perfil de las participantes de éste proyecto no se articulaba con ninguna de las propuestas de capacitación hasta el momento presentadas. En relación con ello se realiza una nueva evaluación de los intereses de las participantes, de su perfil, y la demanda del mercado laboral. Se decidió que era altamente satisfactorio que participaran de un curso de Secretariado Administrativo. Este curso fue contratado por el Equipo de la Universidad y solventado con el presupuesto del proyecto. El curso se dictó en el Instituto Argentino de Educación Superior (AES) con una duración de dos meses y certificación oficial. La fecha de finalización fue el día 22 de Diciembre. Las certificaciones otorgadas por AES, junto con los Currículo Vitae previamente elaborados para todos los participantes del proyecto por el Equipo de la Universidad forman parte de la carpeta entregada el día de la jornada de cierre del proyecto.

En relación con los participantes de sexo masculino se evaluó una instancia de capacitación, la cual no resultó debido a las relación costos y número de participantes del curso. Asimismo la mayoría de estos hombres eran idóneos en algún oficio que han realizado durante muchos años. Evaluando esta característica es que se realizó un acuerdo con la UOCRA a los fines de obtener la certificación de los oficios de los participantes, lo cual tenía un costo total de \$250 implicando el previo convenio con la UOCRA y el Consulado. Esta instancia de certificación no pudo llevarse a cabo debido a la no asistencia de los participantes de sexo masculino a la evaluación que se iba a realizar en la UOCRA el día 20 de Diciembre de 2005. De todas maneras lo favorable de este aspecto es el importante contacto y vínculo que se ha establecido con UOCRA, institución que nuclea actualmente una de las bolsas de trabajo más importantes de la provincia de Córdoba. Esto significa que queda una puerta abierta para emprender nuevos proyectos conjuntos.

En la reunión de cierre llevada a cabo el día 28 de Diciembre, se realizó la presentación del proyecto a las principales autoridades de las instituciones intervinientes y a los participantes del proyecto. En esta oportunidad también se les ofreció a los participantes un taller de capacitación en búsqueda laboral, se hizo entrega de los diplomas, y de presentes tanto a instituciones como a participantes. También se administraron encuestas de satisfacción para ser completadas por los participantes del proyecto.

### **Instituciones locales que colaboraron en el proyecto**

#### **Universidad Empresarial Siglo 21**

Bologna Eduardo, tutor de la carrera de Sociología

Cardone Dante, tutor de la carrera de RRHH

Faas Ana, cotutora de la carrera de Psicología

#### **Municipalidad de Córdoba**

Asandri Marina, Oficina de Promoción de Empleo

Sosa Liliana, Escuela Municipal De Trabajo

Godoy Sandra, CPC Arguello, Oficina de Promoción de Empleo del Proyecto PIPEL

Adach Claudia, CPC de Villa El Libertador, Oficina de Promoción de Empleo del Proyecto PIPEL

Leliebre Oscar, CPC de Villa El Libertador, Director de la Oficina de Cultura

#### **UOCRA**

José Trigo, Contador

#### **AES**

Moratorio Pedro

**Apreciación del desempeño de las instituciones locales que colaboraron en el proyecto**

<b>Institución</b>	<b>Contactos</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Apreciación</b>
Municipalidad de Córdoba	Asandri Marina, Oficina de Promoción de Empleo		Excelente
	Sosa, Liliana, Escuela Municipal del Trabajo,		Muy Buena
	Godoy, Sandra CPC Arguello, Oficina de Promoción de Empleo	03543-448331, Int.8373	Excelente
	Adach, Claudia, CPC Villa El Libertador, Oficina de Promoción de Empleo	4343160, Int, 8665 O 8612	Buena
	Oscar Leliebre, CPC Libertador, Of. De Cultura	4343160, Int. 8661	Excelente
UOCRA	Contador, José Trigo		Excelente
AES	Moratorio Pedro	4232909	Excelente

**Anexo 4:**

**PROYECTO “PREPARARSE PARA NUEVAS OPORTUNIDADES  
LABORALES”**

- *Consulado General de Chile en Córdoba*
- *Asociación de la Colectividad Chilena Residente en Córdoba*
- *Universidad Empresarial Siglo 21*

## **Descripción del Proyecto**

### **Está dirigido a personas:**

- que sean jefes y jefas de hogar desempleados.
- que se encuentren en situación de subempleo.
- que deseen mejorar sus remuneraciones o ingresar al mercado laboral.
- que deseen actualizar o especializarse en sus oficios.
- que quieran adquirir un oficio o especialización.

### **Ventajas de este proyecto:**

- Programa de **gestión personalizada** con seguimiento constante hasta que la persona es citada para asistir a la entrevista laboral.
- Se mantendrán contactos directos con sindicatos e institutos técnicos de capacitación.
- Al ingresar a este proyecto los participantes serán inscriptos en el plan PIPEL

### **Situación actual:**

- El registro de Chilenos 2003, indica que de un total de 1.500 chilenos residentes en Córdoba, el 70% se encuentra en edad activa, pero con una tasa de desocupación del 14,7%, similar al que registra la Argentina.
- Crecimiento y **reactivación** del sector industrial.
- Falta de especialización en **oficios**.
- **Alta demanda** de trabajadores especializados.

### **Objetivos del proyecto**

- Gestionar, desarrollar y generar las condiciones para mejorar y promover las **oportunidades laborales**.
- Crear una [Bolsa de Trabajo](#), para incrementar y facilitar la búsqueda de empleo.

- Promover la inserción de los participantes en el mercado laboral.
- Lograr un nexo entre los participantes y las empresas que necesiten personal.
- Brindar a las personas la oportunidad de poseer un oficio propio y un trabajo digno.
- Mejorar la calidad de vida.

### **Cómo lograr los objetivos propuestos?**

#### **Pasos a Seguir:**

1. Se llevará a cabo el registro de datos personales y laborales por medio de una **entrevista personalizada** para analizar las oportunidades laborales y para detectar cuáles son las necesidades de capacitación de cada participante.
2. Se los derivará a diferentes **institutos técnicos** para asistir a cursos de capacitación y nivelación y así lograr la **certificación de sus oficios**.
3. Se confeccionarán los **Currículums Vitae**.
4. Se llevará a cabo la certificación de las condiciones de salud de los participantes.
5. Se actualizarán las **condiciones migratorias** de los participantes.

#### **Resultados que se desean obtener**

- Cada participante estará inscripto en diferentes **BOLSAS DE TRABAJO**.
- Estará adecuadamente **CAPACITADO** para desempeñarse en un puesto relacionado a su oficio.
- Dispondrá de una carpeta con:

- Currículum Vitae Profesional
- Título que certifica su oficio
- Certificados de Salud
- Certificados Migratorios al día

- Referencias Laborales

- Su calidad estará abalada por el **Consulado General de Chile** y por la **Asociación de la Colectividad Chilena Residente en Córdoba**.

**Los BENEFICIOS que ofrece este proyecto**

- Mejores oportunidades de inserción laboral.
- Inscripción en diferentes bolsas de trabajo: En la bolsa de trabajo del Proyecto "Prepararse para Nuevas Oportunidades Laborales, bolsa de trabajo del PIPEL, en diferentes sindicatos de acuerdo al oficio que posean, etc.
- Capacitación sin cargo que permitirán acceder a un puesto de trabajo.
- Posibilidad de completar los estudios secundarios por medio del plan PIPEL.

**Continuidad del Proyecto**

- Tareas de seguimiento: se los mantendrá informados y se contará con un sistema de información continuo acerca de los oficios pedidos por las empresas y las oportunidades laborales que surjan.
- Se llevarán cabo cursos de capacitación acerca de cómo afrontar las entrevistas de trabajo.

**Requisitos para formar parte del Proyecto**

- Ser mayor de edad
- Ser chileno o pertenecer a la comunidad chilena
- CUIL
- DNI

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Beccaria, Luis y Lopez, Nestor “**Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina**”. Ediciones UNICEF/LOSADA. Buenos Aires. 1996
- CEPAL-CELADE-BID. “**Impacto de las tendencias demográficas sobre los sectores sociales en América Latina**”. CELAD, Santiago de Chile, 1996.
- Cortez, Rosalia y Groisman, Fernando. “**Migraciones, mercado de trabajo y pobreza**”. Revista de la CEPAL 82. 2004.
- De la Garza Toledo, Enrique y Neffa, Julio Cesar “**El trabajo del futuro, el futuro del trabajo**”. Clacso. Buenos Aires. Octubre de 2001.
- Doménech, Hervé y Picouet, Michel. “**Las Migraciones**”. Universidad Nacional de Córdoba Dirección General de Publicaciones, 1996.
- Maguid, Alicia. Art.: *Las migraciones internacionales a la Argentina: Características recientes* “**Migraciones, Integración Regional y Transformación productiva.**” Colección Debates Coordinación Dora Celton, Centro de Estudios Avanzados, Universidad Nacional de Córdoba. 1996
- Llach, Juan y otros. “**Un trabajo para todos: empleo y desempleo en Argentina.**” Consejo Empresario Argentino, Buenos Aires, 1997.
- Portes, Alejandro. “**Globalization from below: the rise of transnational communities**”. [www.globalizationfrombelow.com](http://www.globalizationfrombelow.com) Princeton University. September 1997.
- Portes, Alejandro. Art.: “Conclusion: Theoretical Convergencias and empirical evidence in the study of immigrant transnationalism.” **The international migration review**; fall 2003; 37,3 ProQuest Social Science Journal.
- Testa, Julio y Figari, Claudia. “**De la flexibilidad a la precarización. Una visión crítica de las vinculaciones entre el empleo y el sistema de relaciones laborales.**” En Villanueva, Ernesto (coord). Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires. 1997
- Valenzuela, Maria Elena; Marquez, Franciscana y Venegas Leiva, Silvia. “**Construyendo microempresa en Chile: trayectorias laborales de**

**hombres y mujeres**". Revista Latinoamericana Estudios del Trabajo. Año 7 N 13. Buenos Aires, 2001

- Agencias D y N, Y Télam, Art.: "Gran Córdoba: el 51,6% está en negro", **La Voz del Interior**, Edición del 13 de Junio de 2005, Córdoba, Argentina.
- Agencia D Y N, Art.: "Leve disminución del empleo en negro", **La Voz del Interior**, Edición del 13 de Junio de 2005, Córdoba, Argentina.
- INDEC. Art.: "Está sobreocupado el 36% de los cordobeses" , **La Voz del Interior**, Edición del 13 de Junio de 2005, Córdoba, Argentina.
- INDEC. Art.: "La desocupación subió a 12,4% en Córdoba". **La Voz del Interior**. Edición del 13 de Junio de 2005, Córdoba, Argentina.
- Blake, Oscar y otros "**Diseño educativo. Un camino para responder a las necesidades de formación**" Ed. Macchi. 2001
- Blake, Oscar "**Origen, detección y análisis de necesidades de capacitación**" Ed. Macchi. 2000
- Pain, Abraham: "**Cómo realizar un proyecto de capacitación**" Ed. Granica. 1999
- Bossa y Strombolo, "**Migrando de Recursos Humanos a gestión estratégica de personas.**" Editorial SIMA , 2003.
- Gómez Mejía y Balkin, Cardy. "**Dirección y gestión de RRHH**" 3ra edición, Pearson Educación 2001.
- Dessler, Gary y Varela, Ricardo. "**Administración de RRHH**", Enfoque latinoamericano.. Pearson Educación, México, 2004.
- Almagro, Martin y otros "**Expertos en personas**". Pearson Educación 2004
- Dolan, Valle Cabrera y Jackson "**La gestión de los RRHH – Preparando profesionales para el Siglo XXI**", 2da edición.. Editorial Mc Graw Hill, 2003.
- Puchol, Luis, "**Dirección y gestión de RRHH**". Ed. Esic, 1993.
- Sastre Castillo y Aguilar Pastor "**Dirección de RRHH, un enfoque estratégico**". Mc Graw Hill, 2003
- CERTOR, grupo de consultores de París, "**Plan de formación en la empresa.**" Editorial Index, 1975.

- Maristany, Jaime. **“Manual de RRHH”**. Ed. Extensión profesional empresaria SRL, 1992.
- Rodríguez Valencia, Joaquín, **“Administración moderna de personal”** Editorial Jonson, 2002.
- De Catanzaro, Denys, **“Motivación y emoción”**, Pearson Educación, México, 2001.
- INDEC, Estimador Mensual de Actividad Económica, 16 de febrero y 18 de mayo de 2006.  
[http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir\\_cn/documentos/calendario.xls](http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir_cn/documentos/calendario.xls)
- INDEC, comunicado de prensa de 16 de marzo de 2006 “informe del avance del nivel de actividad” [http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir\\_cn/](http://www.mecon.gov.ar/secpro/dir_cn/)
- Clarín, “Argentina, primera en desarrollo humano dentro de América Latina”, 8 de septiembre de 2005.
- Morán, Nancy. **“Proyecto de calificación laboral para chilenos residentes en Córdoba. Implementación, Seguimiento y Evaluación”** 2006