

TALLER II

“Articulación intersectorial de planes y programas para el fortalecimiento de las CTSE”

Buenos Aires, Argentina

Síntesis de resultados

INTRODUCCIÓN

El segundo taller “Articulación intersectorial de planes y programas para el fortalecimiento de las CTSE” se realizó en la ciudad de Buenos Aires los días 22, 23 y 24 de mayo de 2018.

En este encuentro, mediante una metodología que incluyó estudio de casos, participación en un dispositivo de articulación intersectorial y espacios de reflexión e intercambio internos y con invitados, lxs participantes analizaron los diferentes componentes que requiere la implementación de una propuesta intersectorial para promover estrategias de desarrollo y fortalecimiento de las competencias transversales y socio - emocionales.

En primer lugar, la presentación de la Nota conceptual permitió poner en consideración de todos, algunos conceptos básicos acerca del trabajo intersectorial, los cuales dieron marco para la reflexión y sirvieron como guía para el posterior análisis de los casos de estudio de Argentina y Chile

Posteriormente, la participación en un dispositivo ministerial de trabajo intersectorial (CoNETyP) permitió que lxs miembros de la Mesa vivenciaran una experiencia de articulación en la que diferentes actores sociales analizaron propuestas y realizaron sugerencias en la implementación de políticas públicas.

Asimismo, un nuevo espacio de intercambio, con diferentes representantes de sectores que trabajan en programas y propuestas de estudio de CTSE (Estado, Empresas, Academia, Organizaciones Sociales), brindó la posibilidad a los miembros de la Mesa, de informarse de propuestas locales de intervención e investigación y ponerlas en diálogo con las propias experiencias.

Con estos insumos, los miembros de la Mesa, se orientaron finalmente a la elaboración conjunta de algunos lineamientos para la implementación de un trabajo intersectorial en cada país, para el fortalecimiento de las CTSE a lo largo del ciclo de vida.

Miembros de la Mesa que participaron del Taller

CHILE: Igor Dedic - Encargado Asuntos Internacionales – ChileValora; Eloísa García - Coordinadora Programas Bimulti – AGCID. COLOMBIA: Laura Pabon - Subdirectora Educación - Departamento Nacional de Planeación. PANAMÁ: Iliana E. Cortéz - Directora Nacional de Orientación- Ministerio de Educación. PARAGUAY: Rosana Caballero - Jefa Departamento de Articulación - Secretaría de Acción Social. URUGUAY: Mariano Palamidessi - Director INEED - Instituto Nacional de Evaluación Educativa. ECUADOR: Lizeth Cueva - Analista – Senescyt. EL SALVADOR: Hilda Rosales - Gerente de Programas. ARGENTINA: Marcelo Jordan Vaccaro Secretario Permanente INET; Alejandra Solla Directora Fundación SES; José María Nanco Coordinador de Programas. Fundación SES. ITALIA Paolo Raciti - Asesor de Proyectos – CISP. Dinorah Singer- CAF

Participantes del CoNETyP- INET. Argentina.

Secretario de Empleo (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación), Miguel Ángel Ponte; subsecretario de Desarrollo Territorial (Ministerio de Agroindustria), Felipe Crespo; Directora Nacional de Escuelas Técnicas Agropecuarias y Rurales (Ministerio de Agroindustria), Victoria Zorraquín; representantes de los Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES); referentes provinciales del CoNETyP; junto con los miembros de la Mesa como invitados especiales a la reunión del Consejo.

Participantes del Espacio de intercambio intersectorial: Alicia Segura Coordinadora de Educación de Toyota Argentina S.A.-Dra. Isabel María Mikulic Doctora en Psicología. Directora de la Maestría en Psico-diagnóstico y Evaluación Psicológica Rafael Lerena Director de fortalecimiento institucional Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. - Representantes de Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES)-Marcela Browne Representante de las Organizaciones de la Sociedad Civil – Norma Chamorro Universidad Nacional de Quilmes. Ana Lis Rodríguez Nardelli Coordinadora de Habilidades socio emocionales. Área de formación integral Ministerio de Desarrollo Social de la Nación-Representantes CoNETyP de las provincias de Misiones y Santa Cruz, junto con los miembros de la MESACTS.

1- EL ANÁLISIS DE CASOS DE ESTUDIO

En el primer día de Taller y al inicio del mismo, Alejandra Solla y José María Ñanco de FUNDACION SES realizaron la presentación de la Nota Conceptual, lo cual permitió identificar algunos conceptos claves vinculados a la intersectorialidad y su implementación en el desarrollo y fortalecimiento de las CTSE.

La presentación realizada incluyó una recopilación de los antecedentes sobre el tema, trabajados en encuentros anteriores de la Mesa Regional, desde su creación en el 2015 hasta la actualidad. De los antecedentes mencionados, se destacaron algunos posicionamientos básicos de la Mesa, como ser: la importancia de las CTSE para el éxito de los procesos de inclusión social, la necesidad de articulación entre diferentes líneas de las políticas públicas para un abordaje integral, de la coordinación de acciones con el sistema empresarial, del involucramiento de los actores sociales territoriales en las políticas públicas, entre otros. Se destacó además la importancia de que toda política con enfoque en CTSE debe ser comprendida en el marco del aprendizaje permanente y durante todo el ciclo de vida.

Respecto del desafío de la intersectorialidad, se definió el concepto y se mencionó que, para comenzar a analizar los procesos, es necesario diferenciar los procesos de articulación inter ministerial, de los procesos de articulación entre sectores de la sociedad.

En este sentido, la noción de intersectorialidad refiere en primera instancia, a la relación entre diversos sectores y a la necesidad de dar soluciones a problemas o situaciones que se definen como multicausales y que no pueden ser resueltas desde un sector en particular. Es una forma de gestión efectiva para alcanzar objetivos de transformación social. La intersectorialidad es una construcción colectiva que puede tener diferentes momentos (grados, niveles), que van desde el trabajo colaborativo entre actores hasta una integración sectorial. Este proceso de produce al interior de dispositivos (mecanismos) de trabajo intersectorial, como pueden ser las mesas de gestión territorial o de coordinación intersectorial.

Para identificar un modelo de gestión intersectorial es necesario formularse algunas preguntas básicas, como pueden ser: cuál es su propósito, quiénes lo integran, , cómo se vinculan, qué aporta cada actor, etc. El concepto de alta intensidad permite identificar el grado de integración intersectorial alcanzado y es una de las nociones, entre otras, que permiten analizar no solo el proceso de la construcción de una intervención inter sectorial sino también las posibles resistencias en su implementación.

Finalmente, en la presentación de la Nota Conceptual se destacó la importancia de realizar acciones que permitan legitimar los procesos de articulación intersectorial a través de la formalización de acuerdos o normativas.

1.1 Caso de estudio 1: INET

A continuación, Marcelo Vaccaro presentó el CoNETyP, como dispositivo de trabajo intersectorial para la implementación de políticas relacionadas con la Educación Técnico Profesional y que es coordinado por el INET, organismo dependiente del Ministerio de Educación de la Nación Argentina.

En su funcionamiento, el CoNETyP tiene una representación tripartita, esto es, está conformado por el sector estatal, el sector empleador y el sector trabajador, y entre sus funciones se encuentra el promover la vinculación de la educación técnica profesional con el mundo laboral; la creación de consejos provinciales de educación, trabajo y producción y la creación de perfiles profesionales específicos, entre otras.

1.2 Caso de estudio 2: CHILE VALORA

Seguidamente, Igor Dedic de ChileValora, presentó el segundo caso de estudio: *“Construcción e implementación del Catálogo de Competencias Transversales para la Empleabilidad: Mineduc, Sence y ChileValora”*.

En su presentación mencionó que, frente a la necesidad de ordenar las múltiples competencias identificadas para los perfiles profesionales, se creó el catálogo de competencias transversales, que al inicio surgió como un pequeño estudio y que luego despertó interés en otras áreas ministeriales que se interesaron y asumieron el compromiso de sumarse con equipos.

De este modo, se inició un trabajo colaborativo que, partiendo de una tarea concreta y de un diagnóstico compartido, terminó siendo útil a otros sectores. Hoy en día, esta colaboración devino en un proceso de alianza que aspira a alcanzar un nivel de intersectorialidad. En este sentido, la intersectorialidad se definió como *“una estrategia que vincula a distintos actores mediante un trabajo colaborativo con el fin de alcanzar de manera más eficiente y eficaz objetivos de políticas públicas que, de suyo, no podrían ser logrados por un solo sector”* (Harris, 2011)

Desde esta perspectiva, podría decirse que existe un proceso gradual de articulación que parte de la vinculación de personas para alcanzar resultados mediante un trabajo colaborativo, puede avanzar hasta el nivel de una alianza mediante un acuerdo entre ámbitos, instituciones, y/o sectores para trabajar de manera colectiva y alcanzar finalmente un trabajo intersectorial, lo cual requerirá de una coordinación específica, con diversos alcances, que involucren a diversos sectores y cuyo propósito sea articular esfuerzos y crear sinergias que permitan alcanzar objetivos estratégicos.

Sin embargo, para que esta acción intersectorial funcione, no basta con que se logren coordinaciones horizontales (entre sectores a un mismo nivel: por ejemplo entre ministerios), sino que al interior de cada sector debe lograrse también una buena coordinación vertical (niveles de gobierno, niveles territoriales, niveles de complejidad en un mismo sector).

Al finalizar la presentación del estudio de caso, los miembros de la Mesa presentes reflexionaron a partir de algunas preguntas claves.

1. *¿Cómo pensar modelos de gestión desde la intersectorialidad? ¿A quiénes convocar en cada caso? ¿Cómo debería ser la coordinación de estos espacios?*
2. *¿Qué roles y funciones serían necesarios que cumpla cada actor social, para que se puedan generar circuitos virtuosos en post de lograr más y mejores oportunidades para todos y todas?*

1.3 Espacio de reflexión

Como resultado de los intercambios entre los participantes del Taller, surgieron las siguientes reflexiones:

Lo intersectorial es un proceso que comienza con acuerdos entre personas para resolver un problema social complejo de manera eficiente y mediante un trabajo colaborativo. Como resultado de la colaboración, se puede lograr una alianza entre sectores y avanzar en una propuesta de articulación intersectorial.

Es posible que, a nivel técnico, las personas inicien el proceso de vinculación, aún sin una formalización del sector. Se trata de voluntades que se unen mediante acciones colaborativas que pueden, luego de acciones concretas, conformar una alianza a partir de formalizar ciertos acuerdos.

Generalmente, la acción colaborativa es una primera etapa, sin embargo, si existe decisión política y un financiamiento que lo respalde una experiencia de articulación intersectorial puede iniciar como una alianza entre el sector público y privado para atender una necesidad y alcanzar sostenibilidad e institucionalidad, tal es el caso de la experiencia NEO en Panamá.

Para iniciar un proceso de articulación intersectorial, es posible realizar acciones de sensibilización. La realización de estudios o la inclusión de las CTSE en procesos evaluativos en marcha pueden ser algunas estrategias de incidencia en las políticas públicas, como en el caso del INEED de Uruguay. Se trata de comenzar a incidir, aún desde un nivel sectorial.

La coordinación intersectorial, lejos de ser un fin en sí misma, es un instrumento estratégico que debe contribuir al logro de los objetivos principales de la política social. ¿Quién lidera? ¿Cuál es el rol de cada uno de los actores? ¿Quién responde por la ejecución del presupuesto? En este sentido, la gobernanza en procesos de coordinación intersectorial, exige definiciones claras desde el inicio de todo proceso de articulación.

El dispositivo de coordinación intersectorial (mesas de diálogo, mesas interministeriales, mesas de gestión territorial, etc.), tiene como propósito identificar y jerarquizar los problemas, construir síntesis y pilares para una gestión eficaz. Lo importante de la creación del dispositivo es el vínculo que se produce y el contenido que orienta el diálogo y promueve la intersectorialidad.

Finalmente, se destacó que hay que fortalecer una “cultura de la intersectorialidad”, una racionalidad que piense y planifique en función de lograr acuerdos y trabajar colaborativamente.

2.- LA EXPERIENCIA INTERSECTORIAL

2.1 Participación en reunión de CoNETyP

En el segundo día del taller, y como parte del proceso de reflexión, los miembros de la Mesa Regional participaron de un dispositivo de trabajo intersectorial (CoNETyP)

En el mismo, el Secretario de empleo del Ministerio de Trabajo de Argentina, anunció el envío al Congreso de la Nación del Proyecto de Formación laboral Continua que complementa la Formación Profesional que desarrolla el INET del Ministerio de Educación. Este proyecto propone una formación laboral básica para quienes están fuera del sistema, que les garantiza competencias socio- laborales para insertarse en el mundo laboral y certificación del Ministerio de trabajo y una actualización permanente para quienes se encuentran dentro del sistema formal de empleo.

Por su parte, el referente del Ministerio de Industria presentó el desarrollo de un modelo de prácticas profesionalizantes en contexto rural, que promueve la vinculación con las empresas, integrando educación, ruralidad y tecnología. Anunció además, la puesta en funcionamiento de un foro de discusión acerca de qué modelo de escuela agro-técnica es demandada por cada sector. En el foro intervienen productores, referentes escolares y emprendedores, entre otros.

Otros temas abordados durante la reunión intersectorial fueron: el documento de reforma de la escuela secundaria, la necesidad de integrar programas de formación para evitar duplicar esfuerzos, que se reconozcan las competencias adquiridas por fuera de la formación, el requerimiento de mayor inversión para llevar adelante propuestas de interdisciplinariedad, de actualizar el modelo formativo en el ciclo básico, entre otros temas.

Antes del cierre de la reunión, el referente de los Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES), comentó acerca de una estrategia de integración entre los distintos niveles y ámbitos del sistema educativo para estimular la continuidad en los estudios universitarios y evitar la deserción, llevada adelante mediante el Programa Nexos e hizo referencia a la reciente publicación del libro “*Áreas de vacancia, vinculación, pertinencia y planificación del sistema universitario*”, editado por el Ministerio de Educación de la Nación.

2.2 Encuentro con sectores vinculados al desarrollo de CTSE

A continuación de la participación en el CoNETyP, los miembros de la mesa participaron de un espacio de intercambio intersectorial específico a las CTSE con representantes del mundo empresarial, académico, del Estado y la sociedad civil.

2.2.1. Las intervenciones locales

En primer lugar y al iniciar la reunión, cada sector identificó las acciones que realizan vinculadas a la implementación de CTSE en sus ámbitos de intervención.

De este modo, la representante de Toyota destacó el interés de la Empresa en el tema educativo y en contratar personas que piensen de forma crítica, que tengan capacidad de trabajo con otros, respeten normas de convivencia, junto con la formación técnica específica.

Desde el área de educación de la Empresa, trabajan con escuelas en la formación de relaciones interpersonales, trabajo en equipo, auto percepción y promueven iniciativas de formación en competencias.

La referente de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires, mencionó que su área aborda la temática de inteligencia emocional desde el año 2007 y trabajan en el desarrollo de instrumentos de medición de competencias con validez científica. Su desafío es que los instrumentos midan a aquello que buscan medir. Junto a su equipo, participaron de una experiencia de medición longitudinal con apoyo de la Fundación Botín (España) sobre formación socioemocional, con aplicación en la provincia de Entre Ríos. Actualmente trabajan para el Ministerio de Educación de la Argentina en formación en competencias para el sector de Seguridad.

La referente de la Universidad de Quilmes (provincia de Buenos Aires), mencionó que a partir de una inquietud del área de administración de empresas y RRHH, realizan talleres sobre CTSE en escuelas públicas de alta vulnerabilidad.

La representante del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, explicó que en el rediseño de las líneas programáticas se puso el foco en las habilidades no técnicas de los cursos que se desarrollan desde el Ministerio. Mencionó que hay una tradición en formación para el trabajo pero sin esclarecer las competencias CTSE. El objetivo prioritario es trabajar por la autonomía y esto obliga a pensar el desarrollo de habilidades socioemocionales.

El representante del Ministerio de Trabajo de la Nación expresó que, desde su área, se dialoga con los gremios con el objetivo de aumentar la empleabilidad y llevar adelante políticas dirigidas al sujeto trabajador. En este marco, diferentes sectores demandan formación en competencias, capacidad de trabajar en equipo, entender consignas, sostener el empleo. Destacó que, desde su experiencia, un sector permeable a nivel curricular es el sector servicios, donde se incorporó un módulo de competencias en atención al cliente. Desde su ámbito de intervención se espera poder incorporar este modelo a todas las líneas de Formación laboral. La pregunta que se vienen haciendo desde el sector en la actualidad es cómo incorporar las competencias de manera integral con la formación técnica y ya no, como módulos extra-curriculares.

2.2.2. Las experiencias regionales

Por su parte, los y las miembros de la Mesa compartieron experiencias relacionadas con la aplicación de las CTSE en sus países.

El representante de Uruguay manifestó que existe poco diálogo entre los sistemas de educación y de trabajo. Recientemente se presentó el primer documento que propone un marco curricular nacional donde, a partir de un interés creciente de diferentes sectores, se incluyeron algunas nociones de competencias. Este marco permitirá tomar definiciones generales a partir de las cuales trabajar en conjunto. Desde el INEED desarrollaron una herramienta de medición de competencias que se utilizó en 2016 y 2017, también existe la iniciativa del Plan Ceibal con una organización de Canadá que trabaja temática de competencias.

En Ecuador existe una Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones – SETEC, que levantó perfiles que contiene las ocupaciones de relevancia vinculadas a los sectores económicos y productivos del país, enfocadas en el reconocimiento de competencias laborales

en los distintos sectores económicos y productivos del país. Actualmente, existe una intencionalidad de articulación entre instituciones para desarrollar un marco nacional de cualificaciones.

La Alianza NEO panamá, desarrolló un piloto que permitió certificar estándares de calidad. Uno de los resultados de esa alianza es obtener un modelo de orientación profesional para Panamá.

Desde Paraguay se proponen fortalecer las CTSE del técnico de campo para intervenir en lo social. Esperan iniciar en lo inmediato un proceso de evaluación.

En Colombia la Dirección Nacional de Planeación tiene un rol articulador de sectores y el Programa que desarrolla habilidades para la vida, ha mostrado resultados exitosos. En el proceso de paz quedó en evidencia que se requiere abordar la convivencia pacífica y que hay que promover el diálogo intersectorial para avanzar en el desarrollo y fortalecimiento de las CTSE.

2.2.3. La importancia del trabajo con otros

Finalmente los y las invitados/as analizaron la importancia del trabajo intersectorial en la implementación de políticas orientadas al desarrollo de las CTSE. Algunos de los principales intercambios fueron:

Desde el sector empresarial, lo importante para lograr un trabajo intersectorial es la construcción de confianza y lograr firmar acuerdos que legitimen la vinculación. Participar es sentirse parte. El Estado tiene un rol clave en la formación en competencias a lo largo de la vida.

La Universidad de Buenos Aires realiza convenios con diferentes ministerios para dar respuesta a problemáticas de la comunidad y en ello se incluye la medición de competencias profesionales. Desde su experiencia han encontrado algunas resistencias por parte de algunos actores territoriales en la aplicación de los instrumentos de medición.

En los programas en curso del Ministerio de Desarrollo Social, la alianza con educación permite que un 80% de los y las beneficiarios/as estén completando el nivel de educación secundaria. Se requieren alianzas internas en los ministerios y visibilizar y medir mejor lo que se hace para avanzar más. En los procesos de inclusión laboral, se requiere de trabajar de manera articulada y aprender de los actores que tradicionalmente acompañan esos procesos como es el sector de las organizaciones sociales.

El diálogo con otros sectores que lleva adelante el Ministerio de Trabajo es condición para implementar políticas orientadas a la empleabilidad. En este proceso pueden existir ciertas dificultades de trasladar los acuerdos tomados por los decisores a los niveles operativos. Por tanto, el desafío de la articulación es el de contar con un buen proceso de formación de formadores.

Desde las organizaciones de la sociedad civil, se consideró la importancia que tiene el reconocer a los otros actores sociales como actores legítimos, encontrar un sentido en común y promover procesos de comunicación entre los actores que conforman la articulación intersectorial. Es necesario aprender a construir ideas y proyectos mediante el trabajo articulado con otros.

2.2.4. La mesa nacional de CTSE como actor estratégico

Durante el espacio de intercambio, se propuso convocar en cada país a una mesa intersectorial sobre CTSE. Se mencionó que el apoyo de la Mesa regional es una condición necesaria para impulsar el compromiso de la conformación de mesas intersectoriales en cada uno de los países miembros.

El objetivo es aglutinar actores estratégicos para que este espacio tenga incidencia en la construcción de la política nacional sin desatender los ámbitos de acción específicos. Dos objetivos pueden guiar esta construcción:

- Constituir una referencia a nivel local para los responsables de la formulación de políticas, con la finalidad de impulsar iniciativas nacionales en pos de objetivos comunes acordados.
- Velar que en el diseño de políticas públicas el tema de CTSE esté presente.

Al finalizar la reunión y con la aprobación de los sectores presentes, se decide constituir la Mesa Intersectorial de CTSE en la Argentina, cuya formalización se realizará en un próximo encuentro.

3.- LA ELABORACIÓN DE LINEAMIENTOS Y CIERRE DEL TALLER

3.1. El tercer y último día se destinó a la definición de lineamientos para la gestión intersectorial de planes y programas orientados a las CTSE.

Cada vez con mayor frecuencia surgen segmentos de población que fuerzan al sector público a adoptar diseños de políticas públicas que no se ajustan al modo compartimentalizado de organización del aparato del Estado y que, en consecuencia, precisan nuevas respuestas organizativas o nuevas formas de trabajo.

Los miembros presentes acuerdan en construir un modelo abierto de gestión intersectorial, que permita su adaptación a cada realidad territorial, según los diversos contextos políticos, institucionales y sociales de la región.

Antes de la definición de lineamientos, se destinó un tiempo para clarificar información acerca de los diferentes sistemas educativos de cada uno de los países presentes. Como resultado, se elaboró un gráfico comparativo que se incluye al final de este documento. Ver ANEXO Gráfico de sistemas educativos.

3.2 Lineamientos para la construcción de un modelo de gestión intersectorial.

Introducción

Los presentes lineamientos tienen el propósito de ser una guía orientadora para aquellos sectores que decidan formalizar una estructura de trabajo intersectorial para la implementación de programas y planes de desarrollo y fortalecimiento de CTSE a lo largo del ciclo de vida y en diferentes sectores poblacionales.

Su formulación está basada en la experiencia de los países miembros de la MESACTS que desarrollan políticas, programas y/o iniciativas vinculadas a las CTSE.

La noción de intersectorialidad refiere en primera instancia a un mapa mental, una forma de pensamiento, una racionalidad que se pone en juego en todo trabajo colaborativo. Organiza la relación entre diversos sectores y la necesidad de dar soluciones a problemas o situaciones

que se definen como multicausales y que no pueden ser resueltas desde un sector en particular. En este sentido, la intersectorialidad es una forma de gestión efectiva para alcanzar objetivos de transformación social y constituye un desafío de carácter progresivo, gradual.

Refiere también a la articulación que se abre a la participación social y el empoderamiento de todos y todas los/as ciudadanos/as.

La construcción de intersectorialidad para la implementación de CTSE a lo largo del ciclo de vida, es una estrategia, un instrumento técnico - político que sirve para alcanzar propósitos de inclusión social evitando duplicación y sobre-posición de acciones y mejorando la gestión pública y el uso racional de los recursos disponibles en una región, colaborando en asegurar la eficiencia de los resultados sociales de la inversión pública.

De acuerdo a las diversas experiencias de los actores que conforman la Mesa, es posible afirmar entonces, que para llevar adelante una política orientada a alcanzar una inclusión social más efectiva y a lo largo del ciclo de vida, y con el fin de promover el desarrollo integral de las CTSE en la población; diferentes sectores gubernamentales (educación, trabajo, promoción social, salud etc.) deberían actuar de manera conjunta e integrada y teniendo en cuenta los diferentes contextos, las necesidades sociales particulares, y el diverso capital cultural de las poblaciones destinatarias.

3.3. Antecedentes

En casi todos los países que conforman la MESACTS, los Programas de desarrollo de CTSE generan, en la práctica, un trabajo inter-institucional. Si bien cada uno de ellos puede ser parte de un ministerio o bien de una dependencia de Estado en particular, siempre se vincula o ejecuta con un grupo importante de otras instituciones de gobierno central o local y, en algunos casos, con el aporte de las organizaciones de la sociedad civil.

En general, los programas que promueven CTSE tienen alcance nacional y grandes metas, aunque muchos de ellos se encuentren todavía en etapa de desarrollo. A modo de ejemplo se mencionan algunas de las iniciativas regionales:

A partir de junio de 2015 se inició en Chile Valora el proceso de construcción de un marco conceptual y metodológico con el propósito de sistematizar, estandarizar y promover el mejoramiento continuo de su catálogo de competencias, para esto adoptaron una mirada integral de aquellas competencias conductuales y habilidades no técnicas que son necesarias en la inserción y permanencia laboral. Esto se realiza a partir de una metodología de integración y diálogo social entre los sectores involucrados para establecer un catálogo de Competencias Transversales para el Trabajo, cuya aplicación se pudiera implementar en el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, para esto Chile Valora desarrolló una metodología de participación que incluyó la interacción de diferentes sectores y la promoción de una articulación interinstitucional.

Desde el Departamento Nacional de Planeación (DNP) de Colombia, se promueve la Mesa Intersectorial de Competencias Laborales como un espacio de diálogo y construcción de conocimiento entre los sectores de educación, trabajo e inclusión social del nivel gobierno nacional. El objetivo de la Mesa es consolidar rutas de acción para atender las brechas de capital humano, mediante el fortalecimiento de competencias en formación profesional. El propósito es compartir experiencias, discutir sobre aspectos conceptuales, metodológicos y

operativos, así como construir un marco que permita contar con un lenguaje, enfoque conceptual común y posibles opciones metodológicas articuladas.

NEO Panamá busca mejorar la articulación entre el sector productivo y el de formación para proporcionar a los jóvenes vulnerables las habilidades requeridas por el mercado de trabajo e incluirlos como un motor importante de desarrollo del país. Se ha conformado una alianza público-privada en la que empresas, gobiernos y sociedad civil aportan recursos, conocimientos y capacidades para implementar soluciones de empleo juvenil efectivas y sostenibles.

La Secretaría de Acción Social (SAS) de Paraguay es un organismo dependiente de la Presidencia de la República que responde a la necesidad de orientar e impulsar en forma coordinada las políticas, los programas y las acciones tendientes al mejoramiento de la calidad de vida de la población paraguaya, en concertación con el sector privado y con participación ciudadana. La SAS trabaja las competencias transversales principalmente a través de del Programa Tenonderá, que se centra en el desarrollo de capacidades de la familia para que puedan llevar adelante una actividad económica productiva.

3.4 Justificación

La intersectorialidad es un modelo posible para el abordaje de problemas complejos y es una estrategia de intervención que busca la integralidad frente a la segmentación de las políticas públicas.

En la medida en que las CTSE favorecen el desarrollo personal y social de las personas en las diferentes etapas de la vida; su desarrollo y fortalecimiento a nivel de las políticas públicas, favorecerá mejores oportunidades de inclusión social, educativa, laboral y de atención de la salud de la población.

Existe una gran desigualdad en las oportunidades de desarrollo de habilidades (entre grupos de la población y regiones) y esta desigualdad se evidencia en particular, en personas de diferente nivel socioeconómico. La falta de ellas constituye un elemento de fuerte desventaja social, que se suma a otras condicionantes del contexto.

El Estado constituye el actor central en la garantía de los derechos de la población. Uno de los objetivos de un Estado democrático y moderno es fortalecer el tejido de convivencia social y la calidad de la acción ciudadana. Existen experiencias de desarrollo de CTSE que contribuyen a la construcción de ciudadanía a través de mejorar la convivencia.

3.5. Propuesta para el desarrollo de un modelo de gestión intersectorial en CTSE

El trabajo intersectorial es un proceso gradual, se desarrolla por etapas y gana mayor profundidad y complejidad a lo largo del tiempo. El gradualismo alude no solo a la progresiva inclusión de integrantes en el proceso, sino también a la sumatoria y profundización de los temas que se afrontan durante el mismo. Algunos de los momentos claves de este proceso son:

- Definir el problema de manera conjunta (considerando el sujeto de la intervención, su ciclo de vida y el impacto social que se aspira) y en función de esto, los objetivos estratégicos del abordaje intersectorial. Si no se comparte una visión común respecto del problema es difícil de avanzar. Existe la convicción que la atención de los problemas/necesidades no pueden lograrse a través de un solo sector.

- Construir un marco conceptual de referencia que sirva a los países integrantes de la mesa para la comprensión y definición de planes, programas y proyectos que impulsen el desarrollo de las CTSE.
- Realizar un diagnóstico que permita identificar cómo es el estado del arte en materia de la implementación de las CTSE en el tema. Conocer recursos, programas y actores que trabajan en estas iniciativas y las instancias preexistentes para no crear súper estructuras innecesarias. Realizar un mapeo continuo de acuerdo al crecimiento. Para ello, se pueden realizar consultas a asociaciones, entidades, organismos técnicos, trabajadores y empresarios, jóvenes, etc. Mapear los espacios de colaboración, de posibles alianzas para el trabajo intersectorial. Un mapeo no debería ser una acción muy compleja, sino más bien, puede ser una reunión para pensar ¿a quién más le puede interesar?
- Definir el ámbito de acción y/o el ciclo de vida sobre el que se desea impactar y el propósito y alcance de acción de la Mesa. Definir el alcance del trabajo intersectorial, entendiendo que ésta es solo un medio para alcanzar el propósito. El propósito es articular esfuerzos y crear sinergias que permiten alcanzar objetivos estratégicos.
- Definir un dispositivo de coordinación intersectorial (mesas de diálogo, mesas interministeriales, mesas de gestión territorial, etc.) La creación de una mesa como dispositivo de coordinación intersectorial requiere de una serie de conversaciones por sectores que aporten al diálogo intersectorial desde las diferentes perspectivas, para identificar jerarquizar problemas, construir síntesis y pilares. El riesgo de la mesa es que sirva solo a las personas que participan de ella. Alrededor de ella tiene que haber “vida”, discusiones, búsquedas, conversaciones sobre el desarrollo de las competencias por grupos de edad; o por temas (p. e. el desarrollo de la crianza).
- Identificar el mapa de actores para constituir el espacio, considerando que este proceso de identificación no es solo inicial sino que es permanente ya siempre se podrá ir actualizando, sumando nuevos actores. Es un proceso dinámico que puede involucrar tanto a sectores como a redes territoriales pre-existentes. Este proceso puede incluir:
 - o Definir el alcance de la convocatoria, es decir, del conjunto de actores identificados, definir aquellos que son claves - dentro del universo que esté en condiciones de convocar – y que estén vinculados directamente al ciclo de vida o el ámbito de acción.
 - o Categorizar los actores por niveles. Las áreas o instituciones que tienen por objetivo promover las CTSE deberían ser los principales actores que formen parte de la gobernanza de la intersectorialidad.
- A partir de la creación de las mesas o espacios de diálogo con los distintos actores se pueden identificar las necesidades, priorizar las CTSE, los objetivos en relación a ellas, definir los roles y responsabilidades de los diversos actores.

- Procesos de planificación conjunta que permitan visiones compartidas y sistemas de información comunes y compartidos. Se planifican las acciones estratégicas a nivel nacional (Plan de acción) considerando metas, recursos y plazos. La planeación debe involucrar de manera participativa a los diferentes actores y sectores sociales e institucionales. La intersectorialidad supone compartir recursos, responsabilidades y acciones y establecer sistemas de información comunes o, por lo menos, compartir (o enlazar) un mismo sistema de información.
- Asegurar un financiamiento intersectorial, incorporando la racionalidad intersectorial en el presupuesto. Este financiamiento debe dirigirse hacia aquello que produce más impacto, y debe considerar el presupuesto para acciones coordinadas entre sectores de planificación, implementación y evaluación. El presupuesto puede actuar en la práctica como otro importante mecanismo integrador y “productor” de intersectorialidad.
- Realizar procesos de seguimiento y evaluación mediante indicadores de resultados e impactos y los costos y beneficios económicos de las intervenciones. Esto puede contribuir a mejorar la implementación del Plan de acción intersectorial.
- En caso que la intersectorialidad se constituya en un modelo de gestión interministerial, un paso importante debería ser el de realizar acciones estratégicas para legitimar la intersectorialidad (actas, acuerdos, convenios, etc.) y darle una mayor institucionalidad, más allá de las coyunturas político institucionales. Para ello, podría ser útil revisar las normativas que permitan incluir el dispositivo en un marco legal.

A partir del trabajo realizado durante el evento, se visualizan posibles próximos pasos por cada una de las entidades de la Mesa Regional.

- Convocar a un espacio de diálogo entre sectores vinculados a la promoción de CTSE para compartir experiencias, discutir sobre aspectos conceptuales, metodológicos y operativos.
- Avanzar en la construcción de un enfoque conceptual común y posibles opciones metodológicas articuladas.
- Identificar rutas de acción para atender el fortalecimiento de competencias de manera integrada.
- Establecer un Plan de trabajo intersectorial que incluya procesos de seguimiento y evaluación.

Materializando esta propuesta, desde el Ministerio de Acción Social de Paraguay realizará una próxima convocatoria de actores locales, para la conformación de una Mesa de CTSE a nivel Nacional, en el marco del próximo Taller de octubre de 2018 a realizarse en Asunción.

En Argentina, se realizará una nueva convocatoria de los integrantes de la Mesa- hacia el mes de agosto-septiembre, para.

- Formalizar un plan de trabajo y definir las primeras acciones de la mesa
- Llevar a cabo la estrategia de validación del instrumento de regulación emocional propuesto por la Mesa a nivel regional
- Incluir a nuevos actores públicos y privados involucrados en el fortalecimiento de CTSE a nivel nacional.

- Evaluar la posibilidad de realizar un Congreso acerca de la promoción de las CTSE en las políticas públicas

Buenos Aires , mayo de 2018