

PÚBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**EL SALVADOR**

**DESARROLLO DE UN CONSORCIO PRIVADO**

**TC9505340**

**MEMORANDUM DE PROPUESTA**

**MARZO 1996**

## INDICE

### Página

#### RESUMEN EJECUTIVO

|       |                                                                                                       |    |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| I.    | ELEGIBILIDAD DEL PAIS . . . . .                                                                       | 1  |
| II.   | ANTECEDENTES . . . . .                                                                                | 1  |
|       | A. Antecedentes Económicos y Sociales . . . . .                                                       | 1  |
|       | B. El Mercado Laboral . . . . .                                                                       | 1  |
|       | C. El Sistema de Formación Profesional . . . . .                                                      | 2  |
|       | D. La Comisión Coordinadora Gestora (El Consorcio Privado<br>para la Formación Profesional) . . . . . | 4  |
|       | E. Justificación de la Operación . . . . .                                                            | 5  |
| III.  | EL PROYECTO . . . . .                                                                                 | 6  |
|       | A. Objetivos . . . . .                                                                                | 6  |
|       | B. Componentes . . . . .                                                                              | 6  |
| IV.   | COSTO, FINANCIAMIENTO Y ADQUISICIONES . . . . .                                                       | 12 |
| V.    | ORGANIZACION Y EJECUCION . . . . .                                                                    | 13 |
| VI.   | VIABILIDAD Y RIESGOS . . . . .                                                                        | 15 |
| VII.  | CUMPLIMIENTO CON CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO . . .                                         | 15 |
| VIII. | COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO PARA EL PAIS . . .                                           | 16 |
| IX.   | DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS DEL FOMIN . . . . .                                                    | 16 |
| X.    | SEGUIMIENTO Y EVALUACION . . . . .                                                                    | 17 |

**LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1            Antecedentes de las Organizaciones Miembros del Consorcio

**LISTA DE APENDICES**

Proyecto de Resolución

### SIGLAS Y ABREVIATURAS

|              |                                                    |
|--------------|----------------------------------------------------|
| ASALDI       | Asociación Salvadoreña para el Desarrollo Integral |
| CREFAC       | Centro de Orientación Familiar y Comunitaria       |
| Fe y Alegría | Asociación Fé y Alegría                            |
| FEDISAL      | Fundación para la Educación Integral Salvadoreña   |
| FEPADE       | Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo |
| FOMIN        | Fondo Multilateral de Inversiones                  |
| FUNDAUNGO    | Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo                |
| PEA          | Población Económicamente Activa                    |



PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO DE UN CONSORCIO PRIVADO DE CAPACITACION  
PARA EL TRABAJO

(TC-95-05-34)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: La Fundación para la Educación Integral Salvadoreña (FEDISAL).

Las actividades del proyecto serán ejecutadas por FEDISAL, por intermedio de una Unidad Técnica Coordinadora, y con la participación de seis organizaciones privadas de formación profesional que se han unido en el *Consortio Privado de Formación Profesional de El Salvador*. Los miembros del Consorcio son: FEDISAL, la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), el Centro de Orientación Familiar y Comunitaria (CREFAC), la Asociación Fé y Alegría, la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO) y la Asociación Salvadoreña para el Desarrollo Integral (ASALDI).

BENEFICIARIOS: Miembros del Consorcio y el sistema nacional de formación profesional de El Salvador.

OBJETIVOS: Fortalecer la capacidad del sector privado para dirigir y administrar la oferta de capacitación de recursos humanos, facilitando un proceso de transferencia e innovación tecnológica entre las instituciones del sector privado. Esto se logrará mediante el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones vinculadas al Consorcio privado de Formación Profesional y la ampliación y proyección del Consorcio, en una red privada para la formación de recursos a nivel nacional.

DESCRIPCION: El proyecto tiene dos componentes: (1) Proyectos Demostrativos de Capacitación; y (2) Mejoramiento de la Calidad de la Oferta Privada de Capacitación.

El objetivo del componente uno es el desarrollo de proyectos de capacitación innovadores, relevantes, de buena calidad y autosostenibles. Este componente consta de los siguientes subcomponentes: (i) actualización y definición de estándares mínimos de los programas de trabajo (currícula) de diez especialidades seleccionadas; (ii) capacitación de 200 instructores de las organizaciones del Consorcio en los nuevos programas de trabajo; (iii) desarrollo

y puesta en marcha de un sistema de orientación vocacional; (iv) implementación de proyectos de capacitación demostrativos; y (v) desarrollo de mecanismos de vinculación con el sector privado y sistemas de colocación.

El objetivo del componente dos es fortalecer la capacidad institucional de los miembros del Consorcio y ampliar la participación del sector privado en la provisión de servicios de capacitación asegurando una oferta de capacitación relevante. Este componente comprende: (i) auditorías técnicas y financieras a cada una de las organizaciones del Consorcio, de manera que se definan las necesidades de fortalecimiento institucional; (ii) puesta en marcha de mecanismos de sostenibilidad financiera; (iii) desarrollo de un programa de eficiencia gerencial; y (iv) formación de una Red nacional de organizaciones privadas de capacitación.

|                        |               |                      |
|------------------------|---------------|----------------------|
| <b>FINANCIAMIENTO:</b> | Modalidad:    | No reembolsable      |
|                        | Beneficiario: | US\$1.000.000        |
|                        | FOMIN:        | <u>US\$4.000.000</u> |
|                        | Total:        | <u>US\$5.000.000</u> |

|                                 |                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CALENDARIO DE EJECUCION:</b> | Plazo de ejecución: 36 meses.                                                                                                                                                                            |
|                                 | Plazo de último desembolso: 42 meses con la excepción del desembolso correspondiente a la evaluación ex-post del programa, que está prevista realizarse al cabo de los 48 meses de iniciado el proyecto. |

|                                 |                                                                                                                |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CLASIFICACION AMBIENTAL:</b> | El Comité de Medio Ambiente en la reunión del 8 de agosto de 1995 clasificó esta operación en la Categoría II. |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## I. ELEGIBILIDAD DEL PAIS

- 1.1 El Comité de Donantes declaró a El Salvador elegible para participar en todas las modalidades del Fondo Multilateral de Inversiones el 3 de diciembre de 1993.

## II. ANTECEDENTES

### A. Antecedentes Económicos y Sociales

- 2.1 Después de más de una década de guerra y estancamiento, la economía de El Salvador comenzó a recuperarse en la década de los noventa, y las perspectivas de crecimiento económico y desarrollo, luego de la firma de los Acuerdos de Paz, son promisorias. El Gobierno ha impulsado profundas reformas económicas que han logrado que el PIB pase de un crecimiento nulo en los años ochenta a un crecimiento esperado para 1995 del 6.5%. El Gobierno se encuentra comprometido en un amplio programa para la modernización del sector público que incluye la reducción del aparato del estado, la reducción y descentralización del gasto, la modernización del sistema tributario y el mejoramiento de su administración. Complementando este programa, el Gobierno se encuentra adelantando un proceso de reestructuración y privatización de los sectores de energía y comunicaciones, y ha adelantado acciones tendientes a garantizar una mayor participación de las comunidades y del sector privado en la administración de los servicios educativos 1/.

### B. El Mercado Laboral

- 2.2 La población de El Salvador es de cerca de 5 millones de personas distribuidas en proporciones casi iguales entre las zonas urbanas y las rurales y entre hombres y mujeres. El país tiene una extensión de 20,000 Km.<sup>2</sup> y esta organizado en 14 departamentos y 262 municipios. La población es joven y el 39% constituye la población económicamente activa (PEA). Más de la mitad de la PEA se ubica en las áreas urbanas. Las mujeres constituyen el 71% de la población económicamente inactiva y ganan menos en todos los sectores del mercado.
- 2.3 Los ocupados se ubican en la agricultura (33%), servicios (20%), industria (18%) y comercio (18%). El empleo ha continuado moviéndose de la agricultura hacia la provisión de servicios industriales. Por categorías ocupacionales, la distribución de la PEA se concentra en asalariados permanentes (32%), trabajadores por cuenta propia (25%), asalariados temporales (19%), y trabajadores familiares no remunerados (11%). Cerca de la mitad de los trabajadores de las áreas urbanas están empleados en el sector informal. Aproximadamente el 80% de trabajadores se desempeñan en el sector privado. Durante la última década han disminuido las

---

1/ Ver documento de préstamo PR-2059. El Salvador. Propuesta de préstamo para un proyecto de modernización de la educación básica.



tasas de desempleo abierto y subocupación (pasando de 17% en 1985 a 10% en 1994 y de 55% en 1988 a 33% en 1993 respectivamente). Los mayores porcentajes de desocupados están entre 15 y 24 años. Este grupo constituye cerca de la mitad del desempleo total.

- 2.4 Las ramas de la economía que mayor dinamismo y crecimiento registraron en 1994 fueron servicios financieros y personales [seguros] (11%), construcción (10%), comercio [restaurantes y hoteles] (8.5%) y transporte, almacenamiento, comunicaciones e industria (8%). La construcción registra las tasas más altas de crecimiento de número de empleados y absorbe el mayor porcentaje de personal no calificado. En la industria manufacturera sobresale el subsector de maquila (35%). A excepción de los productos de la caza y la pesca, la avicultura, las hortalizas y las frutas, el sector agropecuario presenta un crecimiento negativo.
- 2.5 Uno de los principales problemas de operación y de producción que enfrentan las empresas del país es la falta de mano de obra educada y calificada. La tasa de analfabetismo de la población mayor de 15 años es del 26%. A nivel nacional, cerca de dos tercios (66%) de la fuerza laboral tiene menos de seis grados de estudio y el 44% tiene menos de 4 grados. La falta de calificación es crítica en los departamentos de Usulután, San Miguel, San Vicente, Cabañas, Cuscatlán, Santa Ana, Sonsonate y la Libertad. Un estudio del Programa Nacional de Formación Profesional financiado por la Comunidad Económica Europea, establece que las ocupaciones con mayor demanda corresponden a los servicios y al comercio y en menor medida a ocupaciones técnicas.

C. El Sistema de Formación Profesional 2/

- 2.6 En El Salvador existe una infraestructura institucional cuantiosa con una oferta poco relevante sobre el mercado laboral. La concepción asistencialista, la desvinculación con la realidad del mundo de la producción y la falta de información sobre el dinamismo de las actividades productivas son quizás las principales deficiencias del subsistema de formación profesional. A pesar que la base institucional y los recursos que se destinan a la formación profesional en El Salvador son significativos, el sistema actual no es efectivo y no está estructurado, regulado o coordinado. En el país operan más de un centenar de instituciones públicas y privadas con características muy disímiles de origen, áreas de acción, alcance y tamaño. La oferta institucional de capacitación se caracteriza por su dispersión y duplicación.

---

2/ Para un análisis amplio de el sector de educación en el país, y en particular del sector de la Educación Técnica y Vocacional ver: (1995) **La educación en El Salvador de cara al siglo XXI: Desafíos y oportunidades**. Proyecto del Instituto para el Desarrollo Internacional Universidad de Harvard con colaboración de la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo y la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Fernando Reimers (coordinador del proyecto).

- 2.7 La Ley de Formación Profesional de febrero de 1993 da vida al Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), institución autónoma del Ministerio de Trabajo. Esta institución, en proceso de consolidación, reemplaza el sistema centralizado y burocrático a cargo del Ministerio de Trabajo y tiene como mandato dirigir, normar y coordinar el sistema de formación profesional del país. Se espera que el INSAFORP defina prácticas obligatorias, requerimientos mínimos de conocimientos, calificaciones mínimas para instructores y una más fuerte relación entre los programas de capacitación y las empresas del sector productivo. Esta previsto que el Instituto no ejecutará programas de capacitación excepto para efectos de experimentación. El Instituto tendrá a su cargo el establecimiento de las normas y el seguimiento de las actividades de capacitación. Estas serán responsabilidad de instituciones del sector privado las cuales, para este efecto, serán contratadas mediante licitaciones por el INSAFORP. El INSAFORP debe estar en capacidad de aprovechar las experiencias desarrolladas por instituciones del sector privado. INSAFORP cuenta con 60 empleados, y su estructura esta conformada por el Gobierno, el sector privado y el sector laboral, los cuales participan en la junta directiva con 3, 4 y 3 miembros respectivamente. El patrimonio está constituido por aportes y subsidios del estado y por cotizaciones hasta del 1% del monto de la planilla mensual de empresas que empleen a diez o más trabajadores.
- 2.8 El Gobierno de El Salvador a delegado de-facto la formación de la fuerza laboral al sector privado. Las organizaciones privadas sin fines de lucro con mayor proyección en el campo de la formación profesional y que ofrecen cerca del 50% de los servicios de capacitación en el país, son la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE) y la Fundación para la Educación Integral Salvadoreña (FEDISAL). FEPADE nació en 1987, con el aporte y participación de empresarios privados, y hasta la fecha ha capacitado cerca de 90 mil personas entre profesionales, técnicos y obreros. FEPADE cuenta con una buena capacidad instalada y apoya a otras instituciones que desarrollan programas de capacitación. FEPADE ha sido presentada por el Banco como modelo de gestión para la región, por su desempeño como unidad ejecutora del proyecto de Educación Técnica Superior no Universitaria (837/SF-ES). FEDISAL tiene apoyo del sector privado y funciona como una institución sombrilla para la gestión de recursos y control técnico y administrativo de los proyectos de la Comunidad Salesiana. Actualmente FEDISAL administra el componente de formación vocacional del Plan de Reconstrucción Nacional. Otras instituciones que han tenido un papel destacado en la educación técnica son la Fundación Agape, el Instituto Técnico Emiliani, TECHNOSERVE, el Centro de Orientación Familiar y Comunitaria (CREFAC), la Asociación Fé y Alegría, la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO), la Asociación Salvadoreña para el Desarrollo Integral (ASALDI) y la Comunidad Segundo Montes 3/.

---

3/ Para más información sobre estas instituciones, ver Harvard op. cit.



- 2.9 La formación profesional ha adquirido un mayor impulso y una cobertura recientemente como resultado del proceso de reconstrucción nacional. Tradicionalmente la formación profesional se ha concentrado en el área metropolitana de San Salvador. A raíz de los Acuerdos de Paz esta situación ha cambiado, impulsando la creación de organizaciones sin fines de lucro (en 1992 las Naciones Unidas registró la existencia de cerca de 200 instituciones de esta naturaleza), y hoy en día la formación profesional cubre casi todo el territorio nacional. Los programas vigentes están siendo financiados con donaciones externas, tienen vida limitada y son programas gratuitos o semigratuitos de habilitación para el trabajo. Es difícil precisar los esfuerzos y el alcance de los programas debido a que las instituciones no cuentan con registros ni dan seguimiento a sus estudiantes.

D. La Comisión Coordinadora Gestora (El Consorcio Privado para la Formación Profesional)

- 2.10 A pesar del importante papel que las organizaciones privadas han tenido en el área de formación profesional, históricamente ha habido poca cooperación o coordinación entre ellas. En mayo de 1994, seis organizaciones privadas, representativas del amplio espectro institucional y político de El Salvador, formaron la *Comisión Coordinadora Gestora* (CCG) también denominada el Consorcio, con el objetivo de fortalecer, mediante un esfuerzo cooperativo, sus programas de formación profesional, y responder de una manera apropiada, a la creciente demanda de mano de obra calificada por parte del sector privado. La primera acción del Consorcio ha sido la concepción de la operación que se presenta en éste documento. La organización del Consorcio no tiene precedentes en El Salvador. El Consorcio está integrado por ASALDI, CREFAC, Fe y Alegría, FUNDAUNGO, FEDISAL, y FEPADE. Estas organizaciones, sin ánimo de lucro, cuentan con personería jurídica y por lo tanto están facultadas legalmente para participar como ejecutoras de la presente operación. El origen, naturaleza, orientación de esfuerzos, experiencia en capacitación, recursos y resultados de las acciones de las organizaciones del Consorcio son muy diferentes. Esta diversidad motivó el interés por realizar un proyecto conjunto que posibilitará la transferencia de tecnología y el fortalecimiento de su papel dentro del mercado laboral.
- 2.11 Las organizaciones del Consorcio tienen recursos patrimoniales que (para 1995) oscilan entre US\$5 y US\$4 millones para FEDISAL y FEPADE, US\$1 millón y US\$500,000 para FE Y ALEGRIA y ASALDI, y US\$ 150,000 y US\$50,000 para FUNDAUNGO y CREFAC. En términos generales, se puede decir que las organizaciones del Consorcio tienen una mayor experiencia en capacitación con población urbana; la definición del perfil socioeconómico de las poblaciones que atienden no es uniforme, y no cuentan con criterios definidos para la selección de la población beneficiaria, o para el cobro de matrículas o cuotas por especialidad. El sistema de registro y control de capacitados, de información de mercado laboral y de

seguimiento de egresados no son práctica común y generalizada entre las organizaciones del Consorcio.

- 2.12 Teniendo en cuenta la experiencia y resultados de las organizaciones del Consorcio, y para efectos de diseñar estrategias de trabajo que busquen su fortalecimiento, las organizaciones han sido clasificadas en dos grupos: Grupo I: FEPADE y FEDISAL, y Grupo II: ASALDI, CREFAC, FE y ALEGRIA y FUNDAUNGO. Las instituciones del Grupo I han acumulado experiencia metodológica y organizativa en proyectos de capacitación ejecutados por sí mismas o a través de otras instituciones. Cuentan con el respaldo financiero que les permite tener injerencia en el quehacer de otras instituciones de capacitación, mediante el apoyo en capacitación de instructores, diseño de materiales etc. Las instituciones del Grupo II, tienen reconocimiento por su aporte en distintas áreas y especialidades de capacitación aunque su aporte cuantitativo a los resultados de la capacitación es relativamente menor. En general, han tenido apoyo de instituciones internacionales para financiar proyectos.
- 2.13 El Consorcio se ha organizado en una Junta Directiva integrada por un representante de cada una de sus organizaciones y en la que los cargos son rotativos entre las organizaciones que lo conforman. Considerando que las actividades del proyecto serían ejecutadas por las seis organizaciones del Consorcio, sus directivos acordaron la creación de una Unidad Técnica, Administrativa y Financiera (UTECAF), con la responsabilidad de coordinar y administrar el proyecto y de servir de interlocutor del Banco. Todas las decisiones de las organizaciones del Consorcio están consignadas en actas que se levantan en cada una de las reuniones respectivas. El Anexo 1 presenta un resumen de los antecedentes de las seis organizaciones que conforman el Consorcio.

#### E. Justificación de la Operación

- 2.14 A pesar de la decisión y esfuerzos del Gobierno de trasladar la responsabilidad de la ejecución de los programas de formación profesional al sector privado, y mantener solamente una función reguladora en el subsector, hasta la fecha no se han logrado avances significativos tendientes a una plena implementación de esta nueva política. Por un lado, el INSAFORP no cuenta con una estrategia que efectivamente traslade al sector privado la responsabilidad de la capacitación de los recursos humanos. Por otro lado, en el sector privado, también se tienen debilidades que requieren, básicamente, dos esfuerzos. El primero es el desarrollo, diseminación y transferencia de experiencias que puedan contribuir a la definición de políticas y estrategias para la consolidación del sistema nacional de capacitación. El segundo es el fortalecimiento de la capacidad institucional en los aspectos técnicos y administrativos para asegurar una oferta pertinente y de alta calidad. De realizarse estos esfuerzos, el INSAFORP, como institución normadora, contará con insumos válidos para la definición de su política y con un número amplio de instituciones



capases de ejecutar programas descentralizados y relevantes de capacitación.

- 2.15 Con el apoyo del Banco a las organizaciones del Consorcio, se posibilitará la sistematización y homogeneización de las experiencias en capacitación técnica para superar, inicialmente con un número reducido de instituciones, la dispersión y la improvisación en la oferta. Adicionalmente, a través de las instituciones del Consorcio se podrá crear y consolidar una Red de formación de recursos humanos con un número creciente de organizaciones privadas. Esta Red de capacitación permitirá desarrollar y satisfacer lineamientos curriculares, metodologías de formación, y requerimientos mínimos para los programas de trabajo que podrán servir como base para el establecimiento de un sistema de acreditación y certificación a nivel nacional, y para la consolidación de un sistema nacional de capacitación.
- 2.16 La eficiencia gerencial es crítica para la racionalidad y la sostenibilidad de programas. Dada la necesidad de las organizaciones del Consorcio de concentrar los limitados recursos en los esfuerzos de capacitación, es evidente que las organizaciones no han dedicado suficientes recursos al fortalecimiento y actualización de sus sistemas administrativos. La apertura de la economía y los cambios en el estilo de la administración pública exigen a las organizaciones privadas de capacitación, mejorar su eficiencia administrativa para ser más competitivas y sostenibles. Contar con un sistema de información basado en indicadores adecuados y homogéneos, es fundamental para mejorar la pertinencia y la calidad de las instituciones que ofrecen programas de capacitación. El fortalecimiento de las organizaciones del Consorcio y el establecimiento de mecanismos adecuados para garantizar su sostenibilidad y futuro financiamiento, servirán como experiencia demostrativa para el diseño del sistema nacional de capacitación.

### III. EL PROYECTO

#### A. Objetivos

- 3.1 El objetivo del proyecto es fortalecer la capacidad del sector privado para dirigir y administrar la oferta de capacitación de recursos humanos, facilitando un proceso de transferencia e innovación tecnológica entre las instituciones del sector privado. Esto se logrará mediante el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones vinculadas al Consorcio Privado de Formación Profesional y la ampliación y proyección del Consorcio, en una Red privada para la formación de recursos a nivel nacional.

#### B. Componentes

- 3.2 El proyecto tiene dos componentes: (1) Proyectos Demostrativos de Capacitación; y (2) Mejoramiento de la Calidad de la Oferta Privada de Capacitación. Un esquema de los componentes, subcomponentes,



objetivos, actividades, metas, responsables por la ejecución, e indicadores de desempeño se presenta en el Anexo 2.

1. Componente 1: Proyectos Demostrativos de Capacitación

- 3.3 El objetivo de este componente es el desarrollo de proyectos de capacitación innovadores, relevantes, de buena calidad y sostenibles. Este componente consta de los siguientes subcomponentes: (i) actualización y definición de estándares mínimos de los programas de trabajo (*currícula*) de diez especialidades seleccionadas; (ii) capacitación de instructores de las organizaciones del Consorcio en los nuevos programas de trabajo; (iii) desarrollo y puesta en marcha de un sistema de orientación vocacional; (iv) implementación de proyectos de capacitación demostrativos; y (v) desarrollo de mecanismos de vinculación con el sector privado y sistemas de colocación.

a. Subcomponente (1.a) Desarrollo Curricular

- 3.4 El objetivo de este subcomponente es actualizar y estandarizar los programas de estudio de diez especialidades seleccionadas, haciéndolos más relevantes y flexibles de manera que satisfagan las necesidades de la población beneficiaria y del sector empresarial privado. En este subcomponente se establecerán los requisitos mínimos que deben exigirse en todas las especialidades para que estas sean competitivas en el mercado y comparables entre las instituciones. Este subcomponente financiará (i) asistencia técnica para la revisión de los programas de trabajo de diez especialidades y el diseño de programas actualizados y homogéneos; (ii) diseño, producción y distribución, para las diez especialidades, de materiales y manuales de aprendizaje; (iii) diseño, producción y distribución de material docente; y (iv) adquisición de herramientas y equipo para la capacitación.
- 3.5 Este subcomponente se ejecutará siguiendo los siguientes cinco criterios generales. Primero, en el proyecto se ofrecerán 10 especialidades en tres sectores que responden al dinamismo de los sectores económicos y las perspectivas de desarrollo en cuanto a la generación de empleo asalariado y autoempleo. Las especialidades, por sector, serán las siguientes: en el sector de construcción - *albañilería, electricidad, y carpintería*; en industria - *carpintería, mecánica general, mecánica automotriz, y confección*; y en servicios - *electrónica, computación, y gestión empresarial*. Segundo, la capacitación técnica tendrá dos modalidades: habilitación y especialización (cursos más avanzados). Tercero, los programas se desarrollarán en un sistema modular. Cada módulo de capacitación consistirá en 80 horas de capacitación en las aulas y talleres de las organizaciones del Consorcio. La habilitación tendrá una duración de 400 horas, impartida en cinco módulos. La especialización tendrá una duración de 240 horas, impartida en 3

módulos 4/. Cuarto, la metodología de enseñanza buscará modalidades que le permitan al capacitando vincularse al mundo de la producción antes de finalizar con su entrenamiento, realizando visitas a las empresas, y estableciendo contacto con importadores de nuevas tecnologías y gremios empresariales. Quinto, la capacitación incluirá, cuando apropiado, la formación de capacidades en la mejora del impacto medio ambiental de las actividades productivas.

b. Subcomponente (1.b). Capacitación de Instructores

- 3.6 El objetivo de éste subcomponente es actualizar los conocimientos y aptitudes de instructores de las organizaciones a cargo de las diez especialidades seleccionadas. Este subcomponente financiará: (i) la actualización profesional de 30 instructores especialistas que funcionarán como fuente de información para renovar el currículum y multiplicadores de la capacitación; (ii) el diseño de planes y programas para la capacitación de 200 instructores; (iii) la capacitación de hasta 200 instructores (20 promedio por especialidad) sobre los nuevos programas de capacitación y (iv) el desarrollo de 6 talleres de actualización y armonización de las organizaciones del Consorcio.

c. Subcomponente (1.c). Orientación Vocacional.

- 3.7 El objetivo de éste subcomponente es desarrollar un sistema de orientación vocacional que permita primero, la evaluación de las habilidades, destrezas y aptitudes de los candidatos a las especialidades que se imparten bajo el proyecto y segundo, la orientación de la demanda de especialidades considerando las oportunidades del mercado laboral y la conveniencia de reorientar la demanda de las mujeres hacia especialidades más competitivas mediante la difusión de información confiable. Este subcomponente financiará: (i) el diseño de un sistema de orientación vocacional; (ii) el diseño, producción y distribución del material para la orientación vocacional en todas las organizaciones del Consorcio; (iii) la capacitación de 100 instructores que, dentro de las organizaciones, asumirán las funciones de orientación colocación y seguimiento de empleo en cada institución; (iv) orientación vocacional a 9,000 participantes en cursos de capacitación y (v) adquisición de equipo. Los instructores a capacitar serán seleccionados con base en criterios establecidos en la etapa de diseño, entre los instructores capacitados en el subcomponente 1.b.

---

4/ Se establecerá una duración diferente dependiendo de la especialidad y de si se trata de especialización o habilitación.

d. Subcomponente (1.d). Implementación de Proyectos Demostrativos de Capacitación

- 3.8 El objetivo de éste subcomponente es desarrollar experiencias de capacitación demostrativas en localidades y especialidades diferentes. Durante el segundo y tercer año del proyecto, las seis instituciones del Consorcio desarrollarán actividades de capacitación en siete departamentos del país y en 10 especialidades. Se capacitarán 9,000 personas, 80% a nivel de habilitación y 20% en especialización. En habilitación se capacitará a 2,160 personas en la rama de construcción, 2,160 en la rama de industria y 3,680 en servicios. A nivel de especialización, 540 en construcción, 540 en industria y 720 en servicios. El cronograma para ejecución de éste componente y la distribución de metas por departamento, organización, y especialidad se presenta en el Anexo 2.
- 3.9 El proyecto se localizará en siete departamentos seleccionados con base en la concentración de población y actividad productiva, la demanda de recursos humanos capacitados, la disponibilidad de infraestructura y equipo para capacitación, la presencia de otras instituciones con objetivos similares, y las perspectiva de desarrollo departamental. Para asegurar la especialización y la complementariedad de los esfuerzos, la responsabilidad institucional se ha distribuido de la siguiente manera: CREFAC desarrollará sus actividades de capacitación en Cuscatlán; Fé y Alegría en San Salvador, La Libertad, y Santa Ana; FEPADE en Chalatenango; ASALDI en San Miguel; FUNDAUNGO en Usulután; y FEDISAL en San Salvador, La Libertad y Santa Ana.
- 3.10 Considerando las características de la oferta de capacitación de las organizaciones del Consorcio, las exigencias del mercado laboral y la localización de la actividad productiva en los departamentos del Proyecto, se han definido los criterios generales siguientes para la selección de la población beneficiaria: Los beneficiarios pertenecerán a la población urbana, semiurbana, o rural; tendrán entre 15 y 24 años de edad; serán desocupados o subocupados; y tendrán capacidad de financiar por lo menos el 10% del costo directo del curso. Para la habilitación se requerirá tercer grado de primaria, y para especialización, sexto grado o haber recibido un curso de habilitación en una de las organizaciones del Consorcio. Para participar en un curso de especialización los participantes tendrán que haber cursado el nivel de habilitación o comprobar o validar su experiencia. Para los cursos de gestión empresarial (que se ofertan a nivel de especialización), los participantes tendrán que haber recibido cursos de especialización o habilitación y tener experiencia evaluada sobre sus aptitudes empresariales.



e. Subcomponente (1.e). Vinculación con el Sector Privado y Sistema de Colocación

- 3.11 Este subcomponente tiene como objetivo establecer mecanismos de vinculación de las organizaciones, y del Consorcio como un todo, con empresarios de las distintas localidades que permitan adecuar la oferta de capacitación e insertar a los capacitados en puestos de trabajo. El proyecto financiará (i) el diseño de un sistema de colocación y seguimiento de empleo; (ii) la capacitación de 10 técnicos especialistas en mercado laboral (dos de FEDISAL y Fé y Alegría respectivamente, una en las otras instituciones miembros del Consorcio y dos en UTECAF); (iii) un proyecto piloto en el que participen los empresarios y se beneficie a 300 personas con oportunidades de aprendizaje práctico en las empresas; (iv) la administración de una bolsa de trabajo y el servicio de colocación a 9,000 personas; y (v) el establecimiento de otros mecanismos que podrán incluir estudios de mercado, organización de comités asesores integrados por empresarios de las localidades, e incentivos a las organizaciones de capacitación para asegurar que la oferta está vinculada con la demanda. El pago de parte del costo total de la capacitación con base en el número de egresados, efectivamente empleados es un ejemplo de éste tipo de incentivos.
- 3.12 Se espera como resultado, cerca de 10% de las personas capacitadas desempeñándose como trabajadores por cuenta propia y cerca de 65% de capacitados colocados en el mercado laboral como trabajadores asalariados.

2. Componente 2: Mejoramiento de la Calidad de la Oferta Privada de Capacitación

- 3.13 El objetivo de éste componente es fortalecer la capacidad institucional de los miembros del Consorcio y ampliar la participación del sector privado en la provisión de servicios de capacitación asegurando una oferta de capacitación relevante. El mejoramiento de la calidad de la oferta privada de capacitación se logrará mediante el fortalecimiento de las organizaciones del Consorcio y la formación de una Red nacional de organizaciones privadas de capacitación. La formación del Consorcio ofrece la oportunidad de homogeneizar y fortalecer la capacidad institucional de sus miembros mediante la mutua cooperación, coordinación y transferencia de tecnología y simultáneamente, de aportar experiencias para el diseño del sistema nacional de capacitación y acreditación laboral bajo la responsabilidad normativa del INSAFORP. El fortalecimiento de las organizaciones es un primer paso que le permitirá a INSAFORP contar con un amplio número de instituciones en condiciones de competir entre ellas en la futura contratación de servicios de capacitación. Dado el diferente nivel de desarrollo de las organizaciones, este componente desarrollará un mecanismo que posibilite la continua transferencia de experiencia y conocimientos, de manera que se aprovechen las ventajas comparativas de cada una de las organizaciones. Este esfuerzo se apoyará con la experiencia de profesionales o firmas



internacionales. Este componente comprende los siguientes subcomponentes: (i) auditorías técnicas y financieras a cada una de las organizaciones del Consorcio; (ii) la puesta en marcha de mecanismos de sostenibilidad financiera; (iii) el desarrollo de un programa de eficiencia gerencial; y (iv) formación de una Red nacional de organizaciones privadas de capacitación.

a. Subcomponente (2.a) Auditorías Técnicas y Financieras

- 3.14 El análisis realizado durante la preparación de la operación ha generado información suficiente para definir, a grandes rasgos, las necesidades de fortalecimiento institucional de cada una de las organizaciones. Como actividad inicial del proyecto es necesario el desarrollo de auditorías técnicas y financieras individuales para obtener información más detallada que sirva para refinar las actividades y revisar el presupuesto de fortalecimiento institucional. Las auditorías estarán a cargo de expertos que evaluarán, entre otros, la misión y objetivos institucionales, la organización y el funcionamiento, las capacidades técnicas, las instalaciones, equipo y materiales, el proceso de selección y orientación de beneficiarios de capacitación, los programas de cada una de las especialidades, el perfil de recursos humanos, los mecanismos de recuperación de costos, y los sistemas de registro financiero y contable. Los términos de referencia para las auditorías deberán ser aprobados por el Banco como condición previa al primer desembolso de la operación y las auditorías deberán realizarse dentro de los primeros cuatro meses de ejecución de la operación.

b. Subcomponente (2.b). Mecanismos de Sostenibilidad Financiera

- 3.15 La sostenibilidad de las acciones que las organizaciones del Consorcio desarrollen bajo el proyecto estarán aseguradas por dos factores: la calidad y pertinencia en la oferta de capacitación; y la disponibilidad de recursos para cubrir actividades de fortalecimiento institucional, investigación y capacitación. Bajo éste subcomponente, el proyecto financiará un estudio para analizar mecanismos de sostenibilidad financiera y recomendar opciones viables para el financiamiento de las instituciones. Opciones a ser evaluadas incluirán ventas de productos y servicios relacionados con la capacitación, cobro de matrículas, aporte del sector privado empresarial y vinculación con INSAFORP. El estudio se llevará a cabo durante el primer semestre de ejecución del proyecto, de manera que los hallazgos puedan ser probados en los proyectos demostrativos de capacitación e incorporados, como prácticas regulares, en los programas de capacitación que ejecutan las organizaciones. El Consorcio deberá presentar, como condición previa al primer desembolso, los términos de referencia para este estudio.

c. Subcomponente (2.c). Eficiencia Gerencial

- 3.16 Bajo este subcomponente el proyecto proporcionará: (i) asistencia técnica a las organizaciones del Consorcio para administración de recursos; (ii) el desarrollo y la puesta en marcha de sistemas modernos, sencillos y flexibles de planeación, información, comunicación, control interno, seguimiento y evaluación; (iii) la capacitación gerencial de 50 profesionales responsables del manejo de los sistemas de planeación, información, comunicación, control interno, seguimiento y evaluación; (iv) 12 pasantías para conocer experiencias extranjeras sobre la formación de recursos humanos; y (v) la adquisición de equipos, materiales y suministros. Este subcomponente se ejecutará dentro del primer año del proyecto, al cabo del cual se contará con seis organizaciones modernas, con sistemas homogéneos para el registro y control de capacitados, el seguimiento de los egresados, la recolección y generación de información sobre el mercado laboral; y con capacidad de diseñar un plan de desarrollo estratégico que les permita prever sus necesidades y fuentes de financiamiento futuras.

d. Subcomponente (2.d). Formación de una Red Nacional de Organizaciones Privadas de Capacitación

- 3.17 Con el objetivo de diseminar los beneficios del programa a nivel nacional, los miembros del Consorcio ofrecerán, a partir del tercer año del proyecto, asistencia técnica a otras organizaciones privadas de capacitación buscando la conformación de una Red de organizaciones privadas de capacitación. En el futuro, esta Red puede ser la base para la conformación de una amplia participación de empresarios, trabajadores, centros de estudios y otros, en el tema de la formación de recursos humanos para el mercado laboral. Por lo menos 20 instituciones recibirán asistencia técnica en áreas administrativas y técnicas como actualización de programas de trabajo, capacitación de instructores, y mecanismos de vinculación de las organizaciones con las empresas del sector privado. Los criterios para la selección de las organizaciones que integrarán la Red incluyen capacidad institucional, experiencia, áreas (temática y geográfica) de acción y capacidad para absorber y aprovechar actividades de asistencia técnica.
- 3.18 El proyecto financiará (i) dos talleres nacionales de dos días cada uno en los que se diagnosticarán necesidades y se revisará la experiencia del Consorcio y de la Red (ii) producción y distribución de material; (iii) capacitación de 200 instructores de las 20 organizaciones de la Red; y (iv) asistencia técnica a 20 organizaciones para el establecimiento de mecanismos de vinculación con empresas del sector privado.

#### IV. COSTO, FINANCIAMIENTO Y ADQUISICIONES

- 4.1 Se estima que el costo total del proyecto asciende aproximadamente US\$5 millones, de los cuales US\$4 millones serán financiados con recursos no reembolsables del FOMIN (Ventanilla II), y US\$1 millón constituyen la contrapartida local. Los costos del proyecto fueron estimados a precios de octubre de 1995 e incluyen 10% para el cubrimiento de imprevistos. La contrapartida será cubierta por aportes de las organizaciones del Consorcio y de los participantes en los programas de capacitación quienes pagarían 10% del costo de cada curso. Un resumen de los costos del proyecto se presenta en el Cuadro que sigue. El Anexo 3 presenta una estimación del presupuesto detallado.

Costos en US\$

|                | FOMIN     | Contraparte | TOTAL     |
|----------------|-----------|-------------|-----------|
| Componente 1   | 2,936,950 | 859,150     | 3,796,100 |
| Componente 2   | 223,300   | 104,000     | 327,300   |
| Administración | 394,400   | 14,000      | 408,400   |
| Evaluación     | 150,000   |             | 150,000   |
| Imprevistos    | 295,350   | 22,850      | 318,250   |
| TOTAL          | 4.000.000 | 1.000.000   | 5.000.000 |

- 4.2 La sostenibilidad financiera del proyecto se logrará mediante la incorporación de mecanismos de recuperación de costos y de obtención de fondos, que se diseñarán bajo el proyecto; y mediante el fortalecimiento de la vinculación de las organizaciones del Consorcio y de la Red con el INSAFORP y el sector privado para obtener recursos destinados a capacitación. Como resultado del proyecto, las organizaciones del Consorcio y de la Red estarán fortalecidas y calificadas para atraer un mayor flujo de recursos del sector privado, que les permitirá financiar sus actividades regulares de capacitación y darle continuidad a sus acciones.
- 4.3 En este proyecto se tiene en cuenta que, aunque las actividades del Consorcio permitan lograr un nivel aceptable de recuperación de costos, la capacitación de jóvenes desempleados siempre requiere un subsidio, que en El Salvador se logra a través de las cotizaciones del sector empresarial en el INSAFORP. Se estima que INSAFORP recaudará anualmente cerca de US\$2.8 millones que serán ejecutados a través de organizaciones privadas especializadas en capacitación.

#### V. ORGANIZACION Y EJECUCION

##### A. Organización

- 5.1 Considerando que las actividades del proyecto serían ejecutadas por



las seis organizaciones del Consorcio, sus directivos ratificaron la decisión tomada en mayo de 1994 en el sentido de crear una Unidad Técnica, Administrativa y Financiera, con la responsabilidad de coordinar y administrar el proyecto siguiendo los lineamientos de la Junta Directiva del Consorcio (párrafo 2.13). La UTECAF funcionará durante la vida del proyecto en FEDISAL y servirá de interlocutor al Banco.

- 5.2 FEDISAL suscribirá con el Banco el Convenio de la Cooperación Técnica y será responsable, ante los miembros del Consorcio y ante el Banco, del manejo administrativo y financiero de los recursos del proyecto. FEDISAL, por intermedio de la UTECAF, administrará los recursos del proyecto. Con base en los lineamientos de este plan de operaciones, y como condición previa al primer desembolso, FEDISAL suscribirá con cada una de las organizaciones del Consorcio, un acuerdo en el que se establecerán las responsabilidades de las organizaciones en la ejecución de la operación. Las responsabilidades de FEDISAL en la ejecución del proyecto quedaran establecidas en el Convenio de la Cooperación Técnica con el Banco. FEDISAL, para el cumplimiento de su tarea contará con el apoyo de las organizaciones del Consorcio, y las subcontratará cuando sea necesario. Las subcontrataciones se registrarán por lo establecido en este documento.
- 5.3 La UTECAF servirá como fuente de información para la toma de decisiones del Consorcio y tendrá un equipo conformado por un coordinador, un profesional asistente, un gerente financiero y una secretaria 5/. Este equipo será seleccionado por los directivos del Consorcio, contratado por FEDISAL con la aprobación de la Junta Directiva del Consorcio, y cuando los miembros de esta lo requieran, les reportará sobre sus actividades. El Consorcio presentará al Banco los términos de referencia del personal del proyecto y una propuesta sobre el personal seleccionado para este efecto. El período de ejecución del proyecto será de tres años. En el Anexo 2 se presenta, para cada una de las actividades del proyecto, un cronograma de ejecución.

#### B. Adquisiciones y Desembolsos

- 5.4 En las adquisiciones y contrataciones del proyecto, y en los desembolsos de los recursos de la operación se seguirán los procedimientos de las operaciones de cooperación Técnica del Banco. Como condiciones previas al primer desembolso el Consorcio, por intermedio de la Unidad Técnica presentará al Banco: (i) evidencia de haber seleccionado al coordinador de la unidad técnica, según términos de referencia aprobados por el Banco; (ii) los términos de referencia de la Unidad Técnica, el diseño del sistema de información, control y evaluación, el estudio de mecanismos de recuperación de costos; y las auditorías técnicas y financieras; y

---

5/ Esta estructura podrá modificarse de acuerdo a los requerimientos del proyecto y de común acuerdo con las organizaciones del Consorcio.



(iii) una carta de acuerdo suscrita entre FEDISAL y cada una de las organizaciones del Consorcio, en la que se establecerán las responsabilidades de estas en la ejecución de la operación.

- 5.5 La UTECAF establecerá y mantendrá cuentas y registros separados para que la operación refleje apropiadamente, conforme a prácticas contables aceptadas, la ejecución, los recursos y los gastos relacionados con el proyecto y sus respectivos componentes. Esta cuenta será revisada semestralmente por auditores privados independientes financiados por la contrapartida local. Los informes de auditoría serán presentados por la Unidad Técnica siguiendo los procedimientos del Banco. La UTECAF presentará al Banco cualquier otra información relativa a la utilización de los recursos de la contribución que periódica y razonablemente este pueda solicitar.
- 5.6 Dentro de un mes después del primer desembolso, se espera que la UTECAF presente, para aprobación del Banco, un plan de acción, en el que se indique, para cada uno de los componentes del proyecto, las metas, las actividades, el cronograma y los recursos requeridos tanto del FOMIN como de la contrapartida local. Este plan servirá para controlar y evaluar los resultados anuales, intermedios y finales y permitirá la distribución de las responsabilidades de cada organización en la ejecución del proyecto tomando como referencia el contenido de éste documento, particularmente el Anexo 2.
- 5.7 Una vez cumplidas las condiciones previas de la operación, a solicitud de las organizaciones del Consorcio y con base en el plan de ejecución propuesto, se recomienda aprobar un anticipo equivalente al 10% del aporte del FOMIN para colaborar con el Consorcio en el desarrollo de actividades del proyecto en los primeros 120 días. El anticipo será justificado por la Unidad Técnica junto con la documentación requerida. Estos fondos serán depositados en una cuenta especial de la Unidad Técnica para el proyecto.

## VI. VIABILIDAD Y RIESGOS

- 6.1 El riesgo principal de la operación es la posibilidad de que las reformas en el sector público de capacitación técnica no se consoliden en el plazo previsto. La sostenibilidad financiera y el impacto del proyecto en la definición del sistema nacional se verían limitados si el INSAFORP no aprovecha, de manera oportuna, las experiencias del Consorcio y la Red que surgirá con éste proyecto. De acuerdo con los análisis realizados durante la preparación de la operación sobre los avances del Gobierno en la puesta en marcha de las reformas propuestas, se prevé que las instituciones gubernamentales respondan de manera oportuna, de manera que este riesgo se minimice. El compromiso del Gobierno con las reformas, la participación mayoritaria del sector privado en la dirección del INSAFORP y en los comités asesores existentes en las

organizaciones del Consorcio, y la participación en el proyecto de organizaciones líderes y con influencia en la definición de la política nacional, son factores adicionales que mitigarán el riesgo mencionado.

#### VII. CUMPLIMIENTO CON CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

##### A. Criterios generales para la elegibilidad del proyecto

- 7.1 El programa propuesto es consistente con el Acuerdo establecido por el Fondo Multilateral de Inversiones, particularmente con el Artículo I (iii) proveer financiamiento para hacer posible que los países miembros capaciten sus recursos humanos para una participación creciente del sector privado.

##### B. Criterios de facilidad para la elegibilidad del proyecto

- 7.2 El programa es consistente con los criterios de financiamiento de la Facilidad de Recursos Humanos del FOMIN, que tiene entre sus propósitos proveer fondos de donación para desarrollar la base de recursos humanos necesaria para aumentar la inversión y expansión del sector privado.

#### VIII. COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO PARA EL PAIS

- 8.1 El proyecto propuesto es compatible con el programa del Banco en el país, el cual se basa en el reconocimiento a la necesidad de consolidar el programa de reformas estructurales que viene ejecutando el Gobierno, y a la de promocionar la participación del sector privado en el financiamiento y provisión de los servicios. La estrategia, que cubre el período 1994-1996, incluye como objetivos: el mejoramiento de la infraestructura, el apoyo a las reformas, la expansión y el fortalecimiento de los servicios sociales <sup>6/</sup>, la protección del ambiente, y el fortalecimiento de la participación de las comunidades y de la mujer en el proceso de reconstrucción nacional. La presente operación es consistente con los procesos de reforma y modernización, ya que explora la factibilidad de construir, dentro del sector privado, mecanismos para apoyar el financiamiento y fortalecer la capacitación profesional en el país.

#### IX. DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS DEL FOMIN

- 9.1 **Modalidad de Fondo.** El proyecto será financiado a través de una donación basada en los siguientes puntos: (i) El Salvador fue declarado elegible para todas las modalidades de financiamiento bajo el FOMIN por el Comité de Donantes el 3 de diciembre de 1993; (ii) el acuerdo con El Salvador sobre los criterios de elegibilidad

---

<sup>6/</sup> Dentro de la estrategia para los sectores sociales el Banco ha dado respuesta a las solicitudes del Gobierno con la reciente aprobación de un tercer financiamiento del FIS, la aprobación del programa de modernización de la educación básica y la preparación del Programa de reforma del sector salud (ES-0053).

para obtener recursos de donativos a nivel del país (Artículo 3, Sección 5b del Acuerdo del FOMIN) está detallado en la sección III del Memorándum de Elegibilidad del país; y (iii) el proyecto propuesto tendrá un importante impacto catalítico en el flujo de fondos de inversión como es requerido en el Artículo 3, Sección 5(a) del Acuerdo de FOMIN mientras que su objetivo sea mejorar la calidad de capacitación para satisfacer las demandas del sector privado empresarial por una fuerza laboral bien preparada que les facilita mayor productividad y competitividad.

- 9.2 **Colocación de los recursos del FOMIN.** No se aplica ninguna restricción para la colocación de los recursos del FOMIN en El Salvador o para este proyecto específico.

## **X. SEGUIMIENTO Y EVALUACION**

- 10.1 En el diseño del sistema de información que se desarrollará bajo el componente 2, se incluirán la definición detallada de indicadores de avance, resultado e impacto que se consideren necesarios para el control, supervisión, seguimiento y evaluación de la operación. El sistema deberá ponerse en marcha durante los primeros cuatro meses del proyecto y permitirá registrar la información de avance, resultados e impacto. Los términos de referencia para el diseño de éste sistema, serán presentados al Banco como condición previa al primer desembolso.
- 10.2 El sistema de información de las organizaciones del Consorcio contemplará la recolección de información que sirva al Consorcio para el monitoreo y la evaluación de, entre otros: (i) el impacto del proyecto en el mercado laboral, considerando como indicador, el número de personas colocadas en empleos asalariados o trabajos por cuenta propia; (ii) el grado de vinculación de las instituciones del Consorcio con el INSAFORP y el sector privado; (iii) el grado de cumplimiento del Consorcio y las organizaciones al Plan de Acción propuesto; y (iv) el desarrollo de las instituciones vinculadas a la Red. El sistema deberá asegurar además que las organizaciones del Consorcio recolectan información que servirá de base para la elaboración o realización de: (i) planes anuales de trabajo; (ii) informes trimestrales de avance; (iii) evaluaciones/revisiones anuales de resultados; (iv) una evaluación intermedia al concluir los primeros dieciocho meses de ejecución; (v) una evaluación al terminar la ejecución del proyecto; y (vi) una evaluación ex-post, una vez transcurrido un año de la finalización de la ejecución. La Unidad Técnica contratará los consultores para las evaluaciones, según términos de referencia aprobados por el Banco.
- 10.3 En las revisiones anuales se evaluará el desempeño del proyecto y se lograrán acuerdos sobre los ajustes que sean necesario introducir para asegurar, año a año, el cumplimiento de los objetivos del proyecto. En éstas evaluaciones, que se llevarán a cabo a más tardar el 30 de septiembre de cada año, participarán las



organizaciones del Consorcio, técnicos del Banco y especialistas contratados para éste propósito. Durante las revisiones anuales, entre otros, se: (i) examinará el progreso en cada uno de los componentes logrado el año anterior; (ii) revisará los planes anuales de trabajo, los informes de progreso específicos y las necesidades presupuestarias, de recursos del FOMIN y de contraparte, para la ejecución del año siguiente; y (iii) evaluará la eficiencia de la administración y coordinación del proyecto y (iv) discutirá los ajustes que deban introducirse al calendario o a las metas de la ejecución.

- 10.4 Los objetivos del proyecto y de cada uno de los componentes que se presentan en éste documento, el presupuesto detallado (Anexo 3) y los indicadores de desempeño del Anexo 2, guiarán su planeación y ejecución.

**Antecedentes de las Organizaciones Miembros del Consorcio**

**A. CREFAC**

1. El Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria, CREFAC, fue constituido legalmente en 1971. Su finalidad es la de "facilitar la participación de la población en el desarrollo organizativo, económico y social alternativo". En la Asamblea General y en la Junta Directiva se tiene representatividad de beneficiarios (líderes comunales), trabajadores y socios contribuyentes. Su estructura organizativa consiste en dos áreas de trabajo: la Administrativa/Financiera y la de Programas que comprenden capacitación técnica, educación comunal y desarrollo empresarial. Como unidad de apoyo, tiene la Unidad de Planificación e Investigación. CREFAC ofrece capacitación principalmente en confección, albañilería, y computación. También ofrece capacitación en soldadura eléctrica, carpintería, mecánica de obra de banco, mecánica de máquinas industriales, mecánica automotriz, sastrería, y panadería. Durante los años 1991 a 1994, CREFAC capacitó un total de 6,145 personas (1,536 personas anuales).

**B. FE Y ALEGRÍA**

2. FE y ALEGRÍA se constituyó legalmente en Octubre de 1967. Se rige por una Asamblea General y un Comité Directivo integrado por el Director General (sacerdote jesuita), el Subdirector, el Secretario de Relaciones Públicas, el Secretario Ejecutivo, el Administrador, el Síndico y un Vocal. Su objetivo es "Promover la formación de un hombre nuevo, consiente de sus potencialidades y de la realidad que le rodea, abierto a la trascendencia, agente de cambio y protagonista de un mundo justo y fraterno".
3. FE y ALEGRÍA ha capacitado en 7 especialidades: iniciaron con cursos de corte y confección en el año de 1970, posteriormente introdujeron mecánica (1971), electrónica (1975), mecánica general (1976, mecánica automotriz (1997), electricidad (1980) y computación (1995). Entre 1990 a 1995 ha capacitado un total de 2,038 personas que son jóvenes con riesgo social, con intención de insertarse en el mercado laboral y mujeres del área rural. Esta institución cuenta con 7 terrenos y edificaciones en donde están localizados los Centros de Formación: Santa Tecla, Soyapango, Acajutla, Plan del Pino/Soyapango, La Chacra/San Salvador, Antiguo Cuscatlán/La Libertad y el Centro de Educación para Todos.

**C. FEPADE**

4. La Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE) se constituyó en abril de 1987. Es financiada por empresas privadas, personas contribuyentes e instituciones nacionales e internacionales. Tiene como objetivo "Fomentar el desarrollo educativo, profesional y técnico, desde obreros no calificados hasta alta gerencia, a fin de contribuir eficazmente al mejoramiento cultural, económico y social del país, dentro de las bases de un sistema de libre empresa". FEPADE tiene cuatro instancias organizativas, la Junta General, integrada por sus miembros

fundadores que son empresas; la Junta Directiva compuesta por trece directores propietarios; el Comité Ejecutivo formado por el Presidente, Vicepresidente, Secretario y Director Ejecutivo; y la Dirección Ejecutiva quién realiza las funciones administrativas y de supervisión a nivel operativo.

5. FEPADE planifica y evalúa la pertinencia de su oferta de capacitación a través de Comités Asesores, integrados por empresarios y profesionales expertos en las diferentes especialidades que se ofrecen. A la fecha tiene 21 Comités o Comisiones Asesores a los programas. Estas comisiones son instancias que permiten actualizar el contenido curricular y conocer las necesidades del mercado laboral. Periódicamente desarrolla estudios de mercado en empresas de diferentes tamaños, para conocer las necesidades de capacitación en los diferentes niveles y oficios. Para la capacitación técnica, ha diseñado manuales para instructores y material didáctico para la enseñanza/aprendizaje de diferentes oficios. Para garantizar la calidad de la formación, FEPADE capacita instructores para diferentes oficios. Entre 1990 y junio de 1995 FEPADE ha capacitado un total de 82,492 personas en 25 especialidades diferentes.

D. ASALDI

6. ASALDI surge a finales de 1989, como una entidad de desarrollo integral, con la misión de "Mejorar las condiciones de vida de las personas de más escasos recursos económicos del país, mediante el desarrollo, gestión y ejecución de proyectos y programas sociales y económicos". Esta conformada por profesionales en diferentes disciplinas relacionadas con el desarrollo comunal. Tiene cinco instancias organizativas, la Asamblea General, la Junta Directiva, el Comité Ejecutivo, la Presidencia y la Gerencia General, de quién dependen la Gerencia Administrativa/Financiera y la Gerencia de Proyectos y Programas. Se organiza por proyectos según la fuente de financiamiento disponible.
7. En el programa de capacitación técnica, ASALDI ha capacitado un total de 10,108 personas entre 1992 y 1995 (2,527 personas promedio anual). La oferta institucional se basa en diagnósticos sobre necesidades comunitarias y en el caso de capacitación técnica, tienen como fuente de información la demanda del sector privado de empleados, la información que produce FEPADE y la difundida a través de los medios de comunicación. Valorán la experiencia de vincular el proceso de capacitación técnica al acceso a crédito para que los beneficiarios inicien su propio negocio.

E. FUNDAUNGO

8. La Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo, FUNDAUNGO, se fundó en marzo de 1992. Es una institución privada sin fines de lucro. Su propósito es el de "contribuir a la consolidación de la paz y la democracia mediante la realización de estudios científicos y la formación de recursos humanos demandados por el contexto de reconstrucción nacional". Organizativamente, FUNDAUNGO tiene dos instancias, la directiva, integrada



por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva electa bienalmente, y la ejecutiva integrada por el Director Ejecutivo y tres programas o departamentos de trabajo: el de Investigación Socioeconómica, el de Formación Profesional, el de Municipalismo. El programa de formación profesional inició en 1992 con el involucramiento de FUNDAUNGO en el Programa de Reconstrucción Nacional. Su primer centro de formación tenía capacidad para 750 personas. Posteriormente ampliaron su cobertura a dos municipios más, uno ubicado en Cuscatlán, San Bartolomé Perulapía y otro en San Martín, del departamento de San Salvador.

9. Para la definición de su oferta de capacitación, realizan sondeos para conocer características de la población meta, consultan estudios disponibles sobre necesidades de formación profesional, disponibilidad de asistencia financiera y demanda de servicios. En general, tiene contacto con empresas pequeñas en las comunidades que atiende para organizar pasantías para sus capacitandos. Establece coordinación con instituciones de capacitación. Aprovecha los recursos producidos por otras instituciones, particularmente el material de capacitación, que es sometido a adaptaciones para adecuarla al perfil de sus beneficiarios. En el área de investigación socioeconómica han realizado estudios sobre los temas de seguridad social, salud pública, desmovilizados, sistema crediticio para población de bajos recursos y municipalismo y descentralización.

F. FEDISAL

10. La Fundación para la Educación Integral, FEDISAL, fue constituida en julio de 1992 con aportes de personas naturales y jurídicas. Es una institución de utilidad pública, sin fines de lucro y apolítica, responsable de gestionar y administrar recursos para proyectos que son ejecutados por todas o una de las instituciones salesianas. La Sociedad Salesiana, se estableció en el país en 1897 y FEDISAL es una institución organizada para darle supervisión, apoyo técnico, gerencial y administrativo a los Programas Salesianos.
11. FEDISAL administra proyectos para toda la institución salesiana la cual tiene una amplia y moderna infraestructura técnica. Administra una "red institucional" conformada por 5 instituciones: la Ciudad de Los Niños, el Centro de Formación Profesional, el Polígono Industrial Don Bosco, el Colegio Santa Cecilia, el Instituto Técnico Ricaldone y el Programa de Crédito y Extensión Industrial para la Micro y Pequeña Empresa. Cada una de estas unidades tiene su propio personal, recursos, y infraestructura. Capacita en 22 áreas relacionadas con la industria y los servicios y en 3 vinculadas con la agricultura. El promedio anual de capacitados durante los últimos 3 años es de alrededor de 10,400 personas en 20 especialidades. FEDISAL ha manejado durante los años 1993 y 1994 recursos presupuestarios que ascienden a US\$9.1 millones, de los cuales el 66% se destinó a capacitación de desmovilizados de FAES y FMLN, el 31% a becas para demobilizados de FAES y FMLN y el 3% capacitación y rehabilitación de discapacitados de FAES.

PROYECTO DE RESOLUCION

EL SALVADOR. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL PROGRAMA  
DE APOYO AL DESARROLLO DE UN CONSORCIO PRIVADO DE  
CAPACITACION PARA EL TRABAJO.

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Fundación para la Educación Integral Salvadoreña (FEDISAL) y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del memorándum de propuesta a que se refiere el documento MIF/AT- sobre una cooperación técnica no reembolsable para el Programa de Apoyo al Desarrollo de un Consorcio Privado de Capacitación para el Trabajo.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$4.000.000 o su equivalente, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.