

Consultoría de
Evaluación

Informe final

Proyecto: “Investigación y desarrollo de
metodologías de capacitación basadas en
TIC para MIPYMES”

Elena Inés García

Abril, 2011

N° de proyecto : RLA/09/01/IDR

Título del proyecto: Investigación y desarrollo de metodologías de capacitación basadas en TIC para MIPYME

Nombre corto: TIC para MIPYME

Presupuesto total: USD 269297

Fecha de inicio: 22 de julio de 2009

Fecha de finalización: abril de 2011

Ejecutado por: Oficina Internacional del Trabajo / Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor)

Donante: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC/CRDI Canadá)

Evaluación independiente

Fecha de inicio: 4 de febrero de 2010

Fecha de finalización: abril de 2011

Consultor a cargo de la Evaluación: Elena García

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen Ejecutivo	4
Sobre el proyecto	4
Sobre la evaluación	5
Principales hallazgos y conclusiones	6
✓ Pertinencia y aptitud estratégica de los resultados y los procesos	6
✓ Eficacia en la ejecución del proyecto	7
✓ Eficiencia en la gestión del proyecto	8
✓ Orientación al impacto	8
✓ Sostenibilidad futura del proyecto	9
Conclusiones	10
Recomendaciones y lecciones aprendidas	10
Recomendaciones	10
Lecciones aprendidas	11
Buenas prácticas	12
2. Listado de personas y/o organizaciones entrevistadas	13
Coordinador del Proyecto	13
Consultores del Proyecto	13
Panel de Especialistas	13
Representante de instituciones asociadas	13
Personal técnico de las IFP	13

1. RESUMEN EJECUTIVO

SOBRE EL PROYECTO

El Proyecto: “Investigación y desarrollo de metodologías de capacitación basadas en TIC para MIPYMES” fue diseñado y ejecutado por la Oficina Internacional del Trabajo / Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) con la financiación del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC). Se inició en setiembre de 2009 y finalizó a mediados de mayo de 2011.

Participaron del proyecto instituciones de cinco países: INTECAP -Instituto Técnico de Capacitación y Productividad de Guatemala-, INFOTEP -Instituto de Formación Técnico Profesional de República Dominicana-, ITU -Instituto Tecnológico Universitario de Argentina-, SENA -Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia-, SENAI -Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial de Brasil-, en acciones conjuntas con SEBRAE -Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- y IEL –Instituto Eivaldo Lodi-.

El objetivo general del proyecto es contribuir al mejoramiento de la productividad de las MIPYME en América Latina, mediante el desarrollo de estrategias regionales innovadoras para potenciar la formación profesional basada en TIC. El uso intensivo y extendido de las TIC está modificando las formas de gestión, producción, logística y comercialización de las empresas y organizaciones, cualquiera sea su dimensión y ámbito de acción, y por ende está imbricado con la productividad de las mismas y el desarrollo de las comunidades en las que se desempeñan. Del mismo modo, el uso de las TIC está marcando rumbos diferentes en las estrategias y metodologías de formación profesional. Estos cambios interpelan a los Institutos de Formación Profesional para adecuar sus ofertas a las nuevas demandas y realidades. Respondiendo a esta necesidad, el proyecto se propuso poner a disposición de las organizaciones asociadas a CINTERFOR un programa de capacitación para diseñar estrategias de capacitación basadas en TIC para MIPYME.

En el contexto de este programa, se diseñó una guía metodológica que fue validada a través de acciones de capacitación en diferentes conglomerados de los países participantes; también fue avalada por una comunidad de intercambio y colaboración, constituida por profesionales de las entidades de formación que adhirieron al proyecto. Para dar el marco teórico necesario para el desarrollo de la guía mencionada se realizaron tres estudios, que abordaron los siguientes temas de la problemática de la capacitación dirigida a las MIPYME: capacitación en el lugar del trabajo, uso de TIC para proveer capacitación y caracterización de las oportunidades del uso de TIC en conglomerados de América Latina y el Caribe. Paralelamente

al desarrollo del programa de capacitación se organizó una base regional de recursos de formación profesional que permite la consulta, el intercambio, y la reusabilidad de los materiales generados por las instituciones que integran la red de OIT/CINTERFOR abriendo el camino a posibles mecanismos de producción colaborativa de cursos y/o materiales de formación.

La financiación de las actividades previstas por el proyecto se realizó con fondos aportados por el donante (IDRC) e importantes aportes de las IFP participantes y el propio OIT/CINTERFOR. La ejecución del Proyecto estuvo coordinada desde OIT/CINTERFOR, entidad que asumió también la gestión administrativa y puso a disposición de este proyecto su plataforma para capacitación virtual y sus herramientas de publicación on-line y teleconferencias. Un panel de especialistas conformado por representantes de las entidades participantes realizó el seguimiento y monitoreo técnico del proyecto y avaló cada uno de los productos alcanzados; estos especialistas fueron los voceros y los dinamizadores del proyecto hacia el interior de sus organizaciones.

SOBRE LA EVALUACIÓN

La evaluación técnica del proyecto se concibió como una contribución al buen desarrollo del mismo y al logro de sus objetivos; además, aspira a constituirse en un elemento de referencia a la hora de analizar el proyecto y sus resultados, los errores y los aciertos de su gestión, a modo de lecciones aprendidas; por último, pretende brindar un aporte para el diseño y ejecución de futuros proyectos de alcance similar.

En el proceso de evaluación se monitoreó el desarrollo del proyecto **TIC para MIPYME**, y se analizaron y evaluaron sus productos y resultados.

La cobertura geográfica de la evaluación se desprende de la localización de cada una de las Instituciones de Formación Profesional que participan directamente en este proyecto y que comprenden 5 países de la región: Argentina (ITU), Brasil (SENAI y SEBRAE), Colombia (SENA), Guatemala (INTECAP) y República Dominicana (INFOTEP).

Los clientes directos de la evaluación son la institución a cargo de la dirección del proyecto, el Centro Interamericano para el Desarrollo del conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR) – Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la institución subvencionante, International Development Research Centre (IDRC). Los clientes indirectos son las instituciones y organizaciones beneficiarias del proyecto: las IFP a cargo de la capacitación (ITU, SENAI, SEBRAE, SENA, INTECAP e INFOTEP) y las MIPYMES de los conglomerados en los que se implementaron las acciones piloto. Hay también clientes potenciales en las instituciones e investigadores especializados en proyectos de educación profesional en América Latina y el Caribe.

El foco de la evaluación fue puesto en aspectos que revelaran la eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto y la orientación del impacto y la sostenibilidad del mismo. Para ello se analizó si la marcha del proyecto y sus resultados inmediatos en los conglomerados donde se probó la metodología, pueden contribuir al logro de cambios más amplios y de largo plazo para el desarrollo sostenible a escala regional.

El proceso de monitoreo y evaluación del proyecto **TIC para MIPYME** adoptó como punto de partida el marco lógico de dicho proyecto y en función del mismo, se estableció un sistema de indicadores que permitieran recoger y analizar elementos evaluables sobre la ejecución y los productos del proyecto. La evaluación de los indicadores requirió el uso de herramientas de recolección de información de carácter cualitativo (con fuentes documentales, con entrevistas individuales y grupales, con instancias de observación, etc.) y cuantitativo (encuestas a diversos actores del sistema, análisis de registros de uso de herramientas informáticas, etc.). Para elaborar los informes se recurrió a la triangulación de las hipótesis elaboradas en las aproximaciones cualitativas con aquellas formuladas a partir de herramientas cuantitativas, de modo de contrastar distintos tipos de fuentes y de ir validando las instancias de análisis. Dada la limitación temporal y la amplitud geográfica del proyecto, se anticipó desde el informe inicial de evaluación la dificultad para comprender en profundidad las vicisitudes de cada grupo y cada individuo participantes en la capacitación. En tal sentido, es necesario extremar la cautela a la hora de generalizar sobre características de los procesos o de los resultados obtenidos.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

✓ PERTINENCIA Y APTITUD ESTRATÉGICA DE LOS RESULTADOS Y LOS PROCESOS

Los tres estudios iniciales, “Capacitación en el lugar del trabajo para MIPYME”, “Buenas prácticas internacionales en el uso de TIC para proveer capacitación para MIPYME” y “Caracterización y debate sobre oportunidades del uso de TIC en conglomerados de MYPIME en América Latina y el Caribe”, se constituyeron en el marco teórico adecuado para la construcción de la guía metodológica y el programa de capacitación. **Son productos de alta calidad técnica, que pueden ser reutilizados en proyectos similares y merecen ser difundidos en la comunidad de especialistas de OIT/CINTERFOR.** Para una divulgación más extensa de estos estudios es recomendable generar una versión abreviada de los mismos, que sea de fácil acceso para los niveles operativos de las instituciones de formación.

La Guía Metodológica, núcleo central del Programa de Capacitación, relaciona sistemáticamente los conceptos de productividad, aprendizajes y formación basada en TIC, en concordancia con los conceptos fuerza del objetivo general del proyecto. Los ejes conductores del módulo son el reconocimiento de que “el aprendizaje es parte del proceso productivo y no un proceso externo o de soporte al mismo”, y la hipótesis de que la integración y articulación de las acciones de capacitación con las metas de las empresas y el conglomerado, son las claves de una buena estrategia de capacitación basada en TIC para MIPYME. La repercusión positiva de las estrategias diseñadas bajo esta óptica permite confirmar la pertinencia de estos

supuestos. La guía desarrolla herramientas aptas para la construcción de nuevas formas de relación entre las instituciones de formación profesional, los conglomerados y las empresas destinatarias de la capacitación, que permite a estas últimas convertirse en partícipes del diseño de las estrategias de capacitación. **Es este entretener las metas del conglomerado y las empresas con los objetivos de las acciones de capacitación una de las aristas innovadoras de la propuesta.**

La plataforma sobre la que se montó la comunidad virtual para el seguimiento del programa de capacitación no presentó dificultades para la apropiación de la misma por parte de la mayoría de los participantes. La metodología empleada, las actividades propuestas y los materiales de apoyo puestos a disposición de los participantes, a pesar de los múltiples desafíos, fueron sumamente apropiados y de un gran valor estratégico para asegurar la continuidad de la participación y el alcance de las metas del programa por parte de la mayoría de los equipos. Por lo tanto, **es un modelo a seguir en otras acciones de formación a distancia.**

De los seis equipos participantes, los cuatro que llegaron a buen puerto, elaboraron propuestas que mostraron un alto nivel de pertinencia con tres de los ejes principales del proyecto: atender a la productividad de las empresas, satisfacer demandas reales de los conglomerados y hacer un uso racional de las TIC como soporte de las acciones de capacitación, y se convirtieron así en una prueba de la pertinencia misma del proyecto.

✓ EFICACIA EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto "TIC para MIPYME" fue diseñado con una duración de 18 meses, de los cuales los cinco primeros, es decir, casi un tercio del tiempo del proyecto, estuvo dedicado a preparar los insumos necesarios para ejecutar las actividades específicas del proyecto. Si bien esta proporción parece a primera vista excesiva, los tiempos utilizados son más que razonables teniendo en cuenta que se conformó un equipo internacional, con la participación de cinco países y cinco instituciones de formación profesional de muy diferente envergadura y trayectoria. Si no se hubiera permitido esta maduración de los procesos iniciales, posiblemente no se hubiera llegado al final del proyecto con el muy buen nivel de participación alcanzado. De los 12 meses previstos para la elaboración de los productos, dos fueron de casi nula actividad, ya que los meses de diciembre y enero son complejos tanto para los equipos técnicos de las IFP como para las empresas destinatarias de las acciones de capacitación. **Una mayor duración y sobretudo una mejor calendarización del proyecto hubiera evitado algunas tensiones entre los compromisos asumidos y la posibilidad real de satisfacerlos sin un impacto negativo en la dinámica propia de las empresas y de las IFP.**

El compromiso de los responsables políticos de las instituciones participantes fue determinante a la hora de la ejecución de proyecto, tanto para dinamizar como para facilitar la participación de los equipos técnicos y las empresas del conglomerado.

Las participaciones del Coordinador del proyecto y del asesor técnico de OIT/CINTERFOR fueron encomiables no solo por su continuidad, sino también la pertinencia y coherencia de sus aportes y el rol fundamental de dinamizador del proyecto en general.

✓ EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se diseñó con componentes y estrategias que atendían a la consolidación de una comunidad de trabajo colaborativo regional y se encontró con desafíos para la construcción de estos canales de interacción, no sólo entre las IFP, sino también al interior de las propias instituciones, y de las instituciones con sus interlocutores en las MIPYMES.

Un proyecto colaborativo es, en gran medida, un proyecto de relaciones horizontales y esta iniciativa tuvo que replantear algunas dinámicas institucionales verticalistas, tanto dentro de las instituciones, como en su relación con el conglomerado. En el transcurso del proyecto se observaron logros interesantes en la construcción de una cultura de colaboración e interacción que permiten vislumbrar un camino complejo pero factible en esa dirección.

El intercambio entre los distintos grupos se vio entorpecido por dos razones: la barrera del idioma - que aisló de alguna manera a los equipos de Brasil y de los de habla hispana- y la diversidad de los conglomerados que asistían. Quizás si se hubiera trabajado con empresas que desarrollaran actividades más afines, el intercambio hubiera sido mayor, por lo menos entre los grupos de igual lengua.

El mayor logro del proyecto, según la opinión de los participantes a nivel de las instituciones de formación, fue la construcción de nuevos diálogos entre las IFP y el sector al que estaba dirigida la capacitación. **El reconocimiento de la importancia de hacer una real ingeniería de requerimientos al momento de diseñar estrategias de capacitación es el aprendizaje que más valoran los participantes del proyecto.**

✓ ORIENTACIÓN AL IMPACTO

Se analizaron las estrategias de capacitación diseñadas a lo largo del proyecto, para reconocer si se orientan a mejorar la productividad de las MIPYMES, es decir, si encajan en aquellas oportunidades de desarrollo económico a escala nacional y/o regional que facilitan la adquisición de competencias que fortalecen las capacidades competitivas de las empresas y/o permiten abrirse a nuevas posibilidades de expansión. Cada una de las experiencias tuvo una particularidad distintiva y aporta de manera diferente a esta orientación al impacto.

La experiencia de Guatemala se realizó en un sector económico en crecimiento como lo es el turismo local, que genera gran cantidad de empleos en MIPYMES y donde el uso adecuado de tecnología puede realmente favorecer el crecimiento, al permitir extender la oferta al mercado internacional de turismo. El dictado del curso con modalidad virtual reforzó en forma indirecta las competencias TIC de los empresarios que lo toman.

En República Dominicana la estrategia de capacitación estuvo dirigida a empresas del sector metalmecánica, uno de los sectores productivos y de soporte a la producción nacional más dinámico del país, que genera miles de empleos y que necesita fortalecer su capacidad de

gestión sobretodo en el área de RRHH, para poder apostar a una mejor calidad tanto de sus productos como de sus procesos.

En Pernambuco, Brasil, la estrategia de capacitación estuvo dirigida a propietarios y mandos medios de empresas del conglomerado del vestuario y el tema elegido fue “Introducción a Tecnologías de la Información y la Comunicación” que forma parte de las competencias transversales para mejorar la competitividad de las empresas promovidas por la Confederación Nacional de la Industria de Brasil (CNI). Así, al estar alineada con objetivos de carácter nacional, esta estrategia puede ser replicada en otros sectores económicos. La utilización de plataformas virtuales de capacitación mostró a los participantes una modalidad que desconocían y que adoptaron inmediatamente para completar estudios en otras áreas.

En Mina Gerais, Brasil, la estrategia de capacitación estuvo dirigida a gerentes y empleados del área comercial de empresas del conglomerado de mobiliario de Ubá y el tema elegido fue “Gestión Comercial”. La elección de una estrategia de capacitación adecuada al nivel de madurez de uso de TIC de los participantes, mostró los beneficios de contar con alternativas flexibles en uso de tecnología.

En los casos de Argentina y de Colombia, las experiencias no tuvieron los resultados esperados. En ambos casos, el diseño de la estrategia se realizó sin la participación activa de las empresas del conglomerado y por lo tanto, sin vinculación con una problemática real del conglomerado o una oportunidad de mejora tal como propone la metodología presentada en el programa de capacitación.

✓ SOSTENIBILIDAD FUTURA DEL PROYECTO

El empoderamiento de las entidades socias del proyecto, se planteó a través de la construcción de canales de información y consultas significativas y permanentes al panel de especialistas. El panel no solo fue informado, sino que tuvo participación y capacidad de decisión en cada instancia del proyecto. El alto grado de compromiso logrado permite prever que el proyecto contará con un considerable apoyo para su continuidad.

El hecho de que la promoción de las actividades fuera hecha por las asociaciones empresarias implicó una fuerte legitimidad de base para el proyecto, y constituye una clave para su sustentabilidad.

Cabe plantear la sostenibilidad futura del proyecto desde la perspectiva de cada uno de esos actores participantes. Los representantes nacionales ganaron con un mejor direccionamiento de los recursos disponibles, al atender demandas reales de la actividad económica empresarial. Las asociaciones empresarias se insertaron en el dispositivo de capacitación como tomadores de decisiones en cuanto a las ofertas de formación. Por otra parte los equipos técnicos de los institutos de formación se pusieron en contacto con otras experiencias y otras realidades, y el proyecto los introdujo en otra dinámica de trabajo. Sin embargo, hay que tener presente el desafío que implica para ellos el abandono de rutinas y prácticas establecidas.

CONCLUSIONES

El proyecto fue una oportunidad para abrir nuevas formas de investigación articuladas con el trabajo en campo, lo que permitió una validación de las propuestas y una apropiación de la metodología durante el mismo proceso.

La apuesta a un trabajo regional en red permitió a los equipos locales transitar por caminos no habituales, identificar problemas antes inadvertidos que aparecieron clarificados en la confrontación con otras experiencias y explorar soluciones diseñadas a partir de la colaboración. En síntesis la metodología del proyecto conduce a aprender haciendo, y aprender de y con otros.

El proyecto resultó así ser un estímulo efectivo para consolidar una comunidad virtual de intercambio y aprendizaje entre las instituciones y organizaciones vinculadas a OIT/CINTERFOR.

RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

RECOMENDACIONES

Para las empresas y las IFP

1. Promover el reconocimiento del aprendizaje como parte del proceso de mejora de la productividad.

Para las IFP:

2. Diseñar las estrategias de capacitación en forma conjunta con los actores del conglomerado, atendiendo necesidades concretas de las empresas y en armonía con las prioridades de las políticas de desarrollo nacionales o regionales.

Para las IFP y OIT/CINTERFOR:

3. Valorar la flexibilidad como factor de éxito en proyectos de innovación.
4. Disponer de un modelo de organización receptivo y predispuesto a realizar las rectificaciones necesarias en pos de obtener los objetivos planteados.
5. Garantizar un grado de horizontalidad en la toma de decisiones cotidianas que permitan sostener un modelo de gestión en red.
6. Para dar continuidad y profundizar esta experiencia, es conveniente que los equipos técnicos de las IFP cuenten con incentivos y dinámicas de acompañamiento adecuados para una definitiva apropiación de la metodología (por ahora solo podemos afirmar que la conocen y la pusieron en práctica en un contexto controlado, como fue el Programa de Capacitación).

7. Para extender la experiencia es necesario que los equipos técnicos de las IFP se conviertan en multiplicadores de la estrategia, formando a los diseñadores de la capacitación de cada instituto.

Para OIT/CINTERFOR :

8. Asegurar la distribución de la información entre los diferentes niveles y actores, esto es necesario para promover la participación responsable de todos los actores en el logro de los objetivos.
9. Potenciar las acciones y los recursos tendientes a difundir, generalizar y profundizar la aplicación de este modelo de diseño de estrategias de capacitación basadas en TIC.
10. Aprovechar los saberes generados en esta experiencia para multiplicarla en los ámbitos donde resulte conveniente y factible aplicarla.
11. Reconocer el valor específico de los subproductos del proyecto que pueden reutilizarse en otras acciones de OIT/CINTERFOR. Esos productos resultan ponderables por su calidad y porque son resultado y a la vez germen de procesos de innovación. (Estudios iniciales, guía metodológica, expertise en seguimiento de comunidades virtuales).

LECCIONES APRENDIDAS

ORGANIZACIÓN EN EL TIEMPO

- Es necesario calendarizar las actividades en concordancia con la dinámica propia de las empresas y de las instituciones de formación.
- En un proyecto donde hay productos intermedios que son insumos de etapas posteriores es necesario prever mecanismos para compensar posibles retrasos y asegurar el aprovechamiento integral de los resultados parciales.

DIVERSIDAD DE CONTEXTOS

- Un mayor grado de homogeneidad hubiera simplificado la gestión del proyecto. Un exceso de diversidad puede limitar la posibilidad de identificar emergentes comunes.

DIVERSIDAD LINGÜÍSTICA

- Es necesario evitar que los problemas idiomáticos se conviertan en una barrera para la implementación de estrategias colaborativas y procesos de aprendizaje en red.

DISTRIBUCIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE CRITERIOS Y CONTENIDOS DEL PROYECTO

- Para un óptimo aprovechamiento de los recursos, incluido el tiempo, y para el fortalecimiento del compromiso con la tarea, se requiere la habilitación de canales

de comunicación horizontales que garanticen la permeabilidad de la información en todos los niveles y para todos los participantes.

ATENCIÓN POR DEMANDA

- El proceso de detección de las necesidades de las empresas propuesto en la metodología se convirtió en uno de los principales logros de la experiencia. Permitió superar la barrera del diseño de estrategias de capacitación definidas a partir de la capacidad de oferta de las IFP y avanzar en la definición de las mismas en conjunto con las empresas que pasan a ser co-responsables de la capacitación.

BUENAS PRÁCTICAS

- En el caso de Pernambuco, se destaca como buena práctica el aprovechar lo existente para remediar la escasez de tiempo y adaptarlo a las necesidades particulares de cada experiencia. Reusaron el curso on-line ofrecido por SENAI, pero lo completaron con instancias presenciales de acompañamiento; es decir, pasaron de una modalidad de e-learning a una de b-learning.
- De la experiencia de Guatemala cabe destacar el ir a favor de las prioridades de los gobiernos y de las empresas de un sector, ligando de ese modo la oferta de capacitación a contenidos sustantivos en política de desarrollo.
- En el caso de República Dominicana, se destacan la articulación entre niveles, la armonización de capacidades de los recursos humanos puestos a disposición del proyecto y el buen diálogo con el sector productivo. Otra buena práctica fue la conveniente reutilización de materiales ya probados en otras modalidades.
- Más allá de las experiencias locales, se reconoce como una buena práctica la flexibilidad de los responsables, en diferentes niveles, para favorecer el logro de los objetivos generales del proyecto.
- En el Programa de Capacitación es de destacar la dinámica de acompañamiento que, por una parte, promovió el compromiso de los participantes y, por otro lado, tuvo la receptividad necesaria para poder complementar los recursos ofrecidos cuando fue necesario hacerlo.
- La accesibilidad del líder del proyecto y su comprensión de las limitaciones del contexto para garantizar la continuidad del mismo más allá de los avatares, fue decisiva para llevar a buen término las actividades propuestas. Cabe entonces rescatar estas cualidades como buenas prácticas para la gestión de proyectos innovadores.

2. LISTADO DE PERSONAS Y/O ORGANIZACIONES ENTREVISTADAS

COORDINADOR DEL PROYECTO

Fernando Barros Martinet, OIT-CINTERFOR

CONSULTORES DEL PROYECTO

- Luvia Soto Cabrera
- Julieta Leibowicz
- Angel Vidal
- Patricia Polo
- Martha Beatriz Peluffo

PANEL DE ESPECIALISTAS

- Alberto Borges de Araujo -Brasil
- Bruno Silveira Duarte-Brasil
- Dunia Franco-Guatemala
- Enrique Mieses-República Dominicana
- Liliana Quinteros- Colombia
- Guillermo Barta –Argentina

REPRESENTANTE DE INSTITUCIONES ASOCIADAS

Ana Carolina Brigido - Coordinadora de Unidad de Competitividad Industrial de IEL/PE

PERSONAL TÉCNICO DE LAS IFP

PERNAMBUCO, BRASIL

- Tarcilene Jacinto Freitas da Freitas
- Severino Mariano da Silva
- Maria Cristina Barbosa Barbosa
- Rector de Escuela de Formación de Recife
- Rector de IFP de Caruaru
- Empresario 1
- Empresario 2
- Empleados 1, 2 3

MINA GERAIS , BRASIL

- José Sérgio Costa Júnior
- Heliane Martins de Souza Hilário

EQUIPO REPÚBLICA DOMINICANA

- Milagros Marisol Jimenez Tamárez
- Temis De Gracia Espiritusanto
- Director técnico de Infotep Virtual

EQUIPO GUATEMALA

- Ana Patricia Gálvez Jerezano
- Walter Salvador Martínez Sandoval
- Claudia Dolores Vallejos Torres

EQUIPO DE ARGENTINA

- Sergio Martini

EQUIPO DE COLOMBIA

- Gloria Estela Gómez Cuartas