

# Hacia la Formación de Mejores Competencias: Sistemas para la Productividad y el Crecimiento

División de Mercados Laborales

Nicole Amaral  
Geoff Fieldsend  
María Fernanda Prada  
Graciana Rucci

NOTA TÉCNICA N°  
IDB-TN-1328

# Hacia la Formación de Mejores Competencias: Sistemas para la Productividad y el Crecimiento

Nicole Amaral  
Geoff Fieldsend  
María Fernanda Prada  
Graciana Rucci

Septiembre 2017

Catalogación en la fuente proporcionada por la  
Biblioteca Felipe Herrera del

Banco Interamericano de Desarrollo

Hacia la formación de mejores competencias: sistema para la productividad y el  
crecimiento / Nicole Amaral, Geoff Fieldsend, Maria Fernanda Prada, Graciana Rucci.  
p. cm. — (Nota técnica del BID ; 1328)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Occupational training-Latin America. 2. Occupational training-Caribbean Area. 3.  
Vocational education-Latin America. 4. Vocational education-Caribbean Area. 5.  
Human capital-Latin America. 6. Human capital-Caribbean Area. I. Amaral, Nicole. II.  
Fieldsend, Geoff. III. Prada, Maria Fernanda. IV. Rucci, Graciana. V. Banco  
Interamericano de Desarrollo. División de Mercados Laborales. VI. Serie.  
IDB-TN-1328

<http://www.iadb.org>

Copyright © 2017 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.





# Hacia la Formación de Mejores Competencias: Sistemas para la Productividad y el Crecimiento

Nicole Amaral, Geoff Fieldsend, María Fernanda Prada y  
Graciana Rucci

División de Mercados Laborales y Seguridad Social  
Banco Interamericano de Desarrollo  
Septiembre de 2017

## **Sinopsis**

Para sostener el crecimiento, América Latina y el Caribe deberán aumentar su productividad mediante un uso más inteligente y efectivo de su fuerza laboral. Los países deben tener sistemas educativos y de capacitación que produzcan las competencias que los empleadores necesitan, y que conduzcan a definir mejores trayectorias y más transparentes desde el aprendizaje al mundo laboral a lo largo de la vida de los individuos. En este documento se presenta, en primer lugar, una breve reseña de varios de los sistemas educativos y de capacitación más exitosos del mundo y se identifican sus elementos clave. En segundo lugar, se introducen un marco y una metodología para ayudar a los países de ALC a diagnosticar sus propios retos a la luz de los estándares internacionales, estimar su progreso, identificar cuáles son las deficiencias más urgentes y diseñar un mapa de ruta que conduzca a fortalecer sus propios sistemas.

**JEL Codes:** J08, J2, I25, I28, I26

**Palabras Claves:** Habilidades, Sistema de Habilidades, Capital Humano

## Índice

Agradecimientos .....	2
El reto de construir un sistema de formación de competencias más sólido y adaptable .....	3
Identificación de factores críticos para el éxito: países de referencia y metodología .....	5
Marco de diagnóstico para un sistema de competencias .....	12
A. Funciones clave .....	12
B. Contenido del marco.....	13
C. Advertencias y limitaciones prácticas .....	14
El marco de diagnóstico para un sistema de competencias en acción.....	16
A. Cómo desarrollar un conjunto de criterios de evaluación.....	16
B. Uso del marco .....	17
C. Identificación y segmentación de actores clave .....	20
D. Cómo abordar la diversidad sectorial y/o los sistemas subnacionales.....	21
Conclusiones .....	22
Referencias.....	23

## Agradecimientos

Los autores agradecen a Carmen Pagés-Serra, Laura Ripani y a Carlos Ospino Hernández por sus valiosos comentarios y contribuciones a este documento. Igualmente aprecian la excelente labor de apoyo prestada por Tania Gaona y Christine Joo a la edición y publicación del mismo.

## El reto de construir un sistema de formación de competencias más sólido y adaptable

En el entorno económico actual, América Latina y el Caribe (ALC) necesitan nuevas fuentes de crecimiento para sostener los avances económicos y sociales de las dos últimas décadas. De hecho, la región deberá duplicar como mínimo los aumentos en productividad logrados en la década pasada (Alaimo et al., 2016), solo para mantener los niveles actuales de crecimiento. Sin embargo, en el mundo laboral muchos de los empleos siguen siendo informales y altamente inestables, mientras que la productividad ha disminuido comparada con la del resto del mundo (Alaimo et al., 2016).

Si bien las mejoras en materia de productividad en ALC dependerán de varios factores, el desacople de competencias representa uno de los principales cuellos de botella para que esta aumente. Al igual que en las economías más avanzadas, en ALC la evidencia sugiere que no hay correspondencia entre las competencias de la fuerza de trabajo y las que demanda el sector productivo (véanse Bassi et al., 2012; Cappelli, 2014; Busso et al., 2017). La región necesita soluciones nuevas y significativas para catalizar el crecimiento y mantener las tendencias positivas en materia de reducción de pobreza y desigualdad. Esto necesariamente exigirá que se haga un uso más efectivo e inteligente de su fuerza laboral y que se asegure que esta posee las competencias que los empleadores necesitan. Por lo tanto, los países deben contar con sistemas educativos y de capacitación eficientes y efectivos que ofrezcan servicios de alta calidad y que conduzcan a definir senderos mejores y más transparentes desde el aprendizaje al mundo laboral a todo lo largo de la vida de los individuos.

Sin embargo, los sistemas educativos y de capacitación existentes en ALC acusan claras deficiencias, ineficiencias y, en algunos casos, déficits de cobertura. Su desempeño subóptimo queda demostrado tanto en los resultados del sistema educativo formal como en la evidencia recolectada a través de encuestas a empleadores, entre otros métodos. Lo anterior indica que muchas de las personas que se encuentran en el mercado laboral salen de los centros educativos y de capacitación sin las competencias que los empleadores buscan. Más aún, muchas de ellas no tienen la capacidad de actualizarse a través de adiestramientos suplementarios una vez que se han vinculado a la fuerza laboral<sup>1</sup>. En general, la ausencia de sistemas de formación de competencias sólidos, adaptables y que funcionen correctamente afecta a los individuos, a las empresas y a los países como un todo.

Para cualquier país, la creación o mejoramiento de un sistema de formación de competencias presenta varios retos y suscita preguntas: ¿cómo sabemos cuáles son las habilidades que el mercado demanda en la actualidad y en un futuro que evoluciona aceleradamente?, ¿cómo las identificamos?, ¿cuáles son las formas más idóneas de determinar estas competencias durante toda la vida, tanto en los estudiantes

---

<sup>1</sup> Si bien es cierto que varios países de la región mejoraron sus resultados de educación básica en pruebas internacionales como las PISA, muchos todavía acusan rezagos de décadas frente a los promedios de la OCDE en matemáticas, ciencias y lectura, y todos deben acelerar su tasa de mejora para lograr niveles de desempeño superiores (Bos et al., 2016). Las encuestas de empleadores señalan que las tasas de capacitación post educación son bajas (Huneus et al., 2012), lo cual indica que los individuos no logran ponerse al día mediante capacitación suplementaria una vez que se encuentran vinculados a la fuerza laboral.

como en los trabajadores que ya se encuentran en el mercado laboral? ¿cómo asegurar que las inversiones públicas y privadas en el sistema educativo y de capacitación sean suficientes, efectivas, eficientes y ojalá optimizadas? Y finalmente, ¿cómo propiciar la colaboración y comunicación efectivas entre los numerosos actores interesados —desde universidades y centros de capacitación hasta ministerios públicos, empresas privadas y gremios de empleadores, entre otros— que deben trabajar juntos para que el sistema de formación de competencias funcione?

Al igual que en el resto del mundo, los países en ALC estudian los ejemplos y estándares internacionales en busca de guías para mejorar sus propios sistemas y diseñar soluciones que respondan a estas preguntas críticas. Sin embargo, basarse en la evidencia proveniente de ejemplos internacionales acerca de “qué funciona” puede ser complicado.

Primero, el examen de sistemas que han sido desarrollados en diferentes contextos históricos, sociales y económicos puede conllevar sus propios retos. En el mejor de los casos, los países pueden aprovechar sus enseñanzas y adaptar ciertos elementos a su propio contexto. En el peor de los casos, pueden reproducir programas individuales, esquemas institucionales e incluso marcos jurídicos sin tener una idea clara acerca de los propósitos que condujeron a la creación de tales esquemas o de la manera en que se integran en un sistema más amplio.

Segundo, puede resultar difícil discernir cuáles de todas estas características son las más críticas para tener éxito.

El presente documento tiene dos objetivos. En primer lugar, se busca presentar una breve reseña de varios de los sistemas de formación de competencias más exitosos del mundo e identificar y destilar sus elementos clave. En segundo lugar, se quiere ofrecer un marco y una metodología que ayuden a los países de ALC a diagnosticar sus propios retos a la luz de los estándares internacionales, estimar los avances logrados, identificar las deficiencias más urgentes y construir un mapa de ruta para fortalecer sus propios sistemas.

El Marco de Diagnóstico para un Sistema de Competencias” (MDSC) que se introduce en este documento sigue un ‘enfoque funcional’: identifica las funciones por cada sistema y las separa del quién y del cuándo. Este enfoque es útil para analizar y comparar diversos sistemas de formación de competencias que difieren en varias dimensiones con el objeto de que un país aproveche sus enseñanzas y buenas prácticas, independientemente del contexto histórico, político, social y/o económico en que se encuentre. El valor de este marco radica en que ayuda a los países a reenfocarse fundamentalmente en las diferentes funciones que cualquiera de estos sistemas debería estar ejecutando, antes de determinar cómo las deben llevar a cabo, y si los programas, incentivos y mecanismos se encuentran alineados para lograr sus objetivos funcionales.

Este enfoque puede contribuir a que los países construyan unos cimientos sólidos para dotar a sus sistemas del dinamismo y la capacidad de respuesta que requieren para formar una fuerza de trabajo más productiva, y propiciar unas trayectorias educativas y laborales más fluidas y provechosas para los individuos.

El documento se divide en tres secciones, además de la introducción. En la segunda se discuten los países que aquí se examinan y la metodología empleada para desarrollar el marco conceptual del diagnóstico para un sistema de formación de competencias. En la tercera se describen de manera más detallada el diseño y el contenido del marco. En la cuarta y última sección se concluye con algunas reflexiones sobre la aplicación de la herramienta y las lecciones aprendidas para su uso futuro.

## Identificación de factores críticos para el éxito: países de referencia y metodología

Durante los dos últimos años, el BID ha estudiado varios de los sistemas de formación de competencias más destacados en todo el mundo a través de entrevistas, intercambios internacionales, análisis de la literatura existente y consultas con expertos. Con estos ejercicios se ha buscado identificar los elementos que caracterizan los sistemas más exitosos y que mejor funcionan, con el objeto de decantar sus componentes críticos en una extensa ayuda memoria dirigida a los diseñadores de políticas en ALC que estén empeñados en desarrollar o fortalecer sus sistemas educativos y de capacitación con base en evidencias concretas acerca de: 1) qué se necesita para que el sistema de formación de competencias sea exitoso, y 2) qué ha funcionado bien en otras partes del mundo.

Fue así como examinamos los sistemas de formación de competencia de cinco países: Australia, el Reino Unido, Nueva Zelanda, Corea y Alemania. Cada uno de ellos fue seleccionado porque ejemplifica un enfoque particular y/o diferente que puede resultar de interés para países con sistemas menos afianzados:

### ➤ **Australia**

El sistema australiano de educación y capacitación constituye un buen ejemplo sobre cómo organizar los niveles federal y estatal de manera que exista un equilibrio de responsabilidades (y recursos) entre los dos. Las trayectorias de aprendizaje han tenido mucho éxito en cuanto a generar altos niveles de capacitación en los programas de aprendices. Estas trayectorias se clarifican a través del Marco de Calificaciones de Australia, el cual cuenta con una amplia cobertura, no es jerárquico y abarca la mayoría absoluta de las calificaciones que se imparten y se reconocen.

### ➤ **Alemania**

Alemania es el sistema estándar para aquellos responsables por el diseño de políticas que quieren aprender de los éxitos del llamado ‘sistema dual’. Además del alto nivel de cualificaciones, entre sus principales características figura su modelo basado en el consenso entre los actores de la industria, los sindicatos y el gobierno en términos de la gestión del sistema. Tanto el sistema como el control de calidad están apuntalados con contribuciones significativas de los empleadores, mientras que el Estado funciona como regulador y fiador.

### ➤ Nueva Zelanda

Nueva Zelanda cuenta con un modelo particularmente exitoso de ‘capacitación de industria’ que comprende los programas de aprendices, aunque también proporciona financiamiento a través de las organizaciones de capacitación de industria. Al tratarse de un país relativamente pequeño, la superposición institucional es mínima, de modo que mantiene competencias organizacionales claras y separadas en lo que se refiere al control de calidad de las cualificaciones y a su financiamiento.

### ➤ República de Corea

Corea constituye el mejor ejemplo de una nación que ha ‘comenzado de cero’ aprendiendo de otros países y ensamblando un sistema basado en las mejores prácticas. Se ha inspirado significativamente en el sistema del Reino Unido de aprendizaje basado en competencias, aunque actualmente se encuentra desarrollando un enfoque que también se apoya en buena medida en el sistema dual. Asimismo, ilustra lo que se puede lograr cuando existe un sólido liderazgo del Estado y una cultura nacional que premia el aprendizaje.

### ➤ Reino Unido (Inglaterra)

El sistema del Reino Unido de aprendizaje basado en competencias y cualificaciones vocacionales ha tenido una influencia significativa en el mundo. Se trata de un sistema muy innovador y en la actualidad está ensayando enfoques radicalmente distintos en los programas de aprendices y en la participación de los empleadores, especialmente en lo que tiene que ver con la formulación de políticas de muy alto nivel. Su inteligencia de mercados laborales es amplia, sistemática y detallada. Aunque el sistema del Reino Unido opera en Inglaterra, Gales, Escocia e Irlanda del Norte, este informe se concentra exclusivamente en el primero, siendo este el más grande de los cuatro que lo integran.

En cada uno de los cinco países de referencia, el análisis se enfocó en cuatro funciones críticas que se encuentran en todos ellos y que por lo general se aceptan en la literatura como las bases de un sistema efectivo de formación de destrezas (OECD 2012):

1. La inteligencia de mercados laborales --especialmente en lo que tiene que ver con las **competencias que necesita el sector privado**-- se recolecta de manera sistemática y se procede de acuerdo con sus resultados.
2. Existe un ‘hilo conductor’ entre las destrezas que necesitan los empleadores y el **contenido del currículum** de educación y capacitación que se diseña para satisfacer esas necesidades.
3. Se puede tener plena confianza en que la **calidad** de toda la capacitación suministrada satisface los estándares más altos.
4. Se prioriza el **financiamiento público** para asegurar los beneficios máximos; se trata de una contribución de la sociedad a una inversión más amplia que comporta a las empresas y a los individuos.

En este documento se ha analizado la manera en que cada país ha operacionalizado cada una de estas funciones críticas, a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se llevan a cabo las funciones críticas? ¿Cuáles son las instituciones que lideran? ¿Qué hacen? ¿En qué se diferencian sus enfoques?
- ¿Por qué se lleva a cabo esta función crítica de esta manera? ¿Qué beneficios se buscan o se esperan?
- ¿Qué parece funcionar y no funcionar en cada uno de estos enfoques? ¿Qué cambios se están introduciendo? ¿Cuáles pueden ser sus efectos?

Observamos que en todos los países de referencia existen características comunes identificables. Más específicamente, existe una capacidad instalada —o reformas importantes dirigidas a desarrollarla— para las funciones que a continuación se resumen. En los cuadros por países que se registran en el anexo 1 se encuentra una compilación más pormenorizada de las lecciones aprendidas a partir del ejercicio comparativo.

### *1. Desarrollar la capacidad de identificar necesidades de competencias presentes y futuras*

Los cinco países analizados cuentan con una variedad de herramientas para obtener información sobre la oferta y demanda de competencias. Entre estos instrumentos figuran encuestas a empresas, encuestas a aprendices, información sobre resultados educativos y de mercado laboral, inteligencia de datos (p. ej., datos sobre vacantes en línea) y resultados de grupos focales. Estas fuentes de información e inteligencia de mercado laboral proporcionan a los países algunos conocimientos sobre: a) para qué ocupaciones/competencias existe una mayor demanda en el mercado, y b) qué vacantes son más difíciles de llenar. Estos datos también permitirán que los países identifiquen ocupaciones para las cuales existe sobreoferta. En Australia, por ejemplo, los datos sobre déficits o sobreoferta ocupacional también se usan para definir la política migratoria. Más aún, con base en diferentes metodologías e instrumentos de sondeo (p. ej., una combinación de encuestas a empresas, modelos de equilibrio general, modelos de predicción estadística y grupos seleccionados) los países pueden anticipar la demanda futura del sistema. Esto ayuda a estudiantes y trabajadores a orientarse para tomar sus decisiones de carrera, y también a adaptar el currículum y las cualificaciones a las necesidades de un mercado laboral que cambia aceleradamente.

Los países descritos también han desarrollado la capacidad de canalizar la voz y los aportes de los empleadores y de otros expertos (trabajadores, investigadores y especialistas en recursos humanos) a través de organismos colectivos u organizaciones que recolectan, canalizan y difunden información sobre las competencias que demanda el sector productivo. Según el país, estos organismos colectivos pueden ostentar diferentes combinaciones de funciones; generar información sobre las competencias requeridas (bien sea para la economía en general o para una de varias industrias o sectores); definir perfiles de egreso de los estudiantes con base en una activa participación del sector privado en la identificación de tales necesidades, y/o coordinar con las empresas para identificar paquetes apropiados de capacitación para sus empleados.

Estas asociaciones de empleadores también pueden estar configuradas de diversas maneras. En los casos de Australia, Inglaterra y Nueva Zelanda, por lo general se trata de consejos sectoriales, que son los que definen los perfiles ocupacionales y las cualificaciones necesarias para una industria específica o para un conjunto de industrias, entre otras funciones. Corea, por su parte, no tiene un consejo sectorial consolidado, aunque está avanzando en esa dirección. En Alemania, las cámaras de comercio participan activamente en las tareas de capacitación; sin embargo, es una institución pública –el Instituto Federal para la Educación y la Capacitación Técnica (BIBB por sus siglas en alemán) la que tiene el mandato de convocar a los empleadores para que desarrollen y actualicen los perfiles de cada ocupación o cualificación.

Sin embargo, la característica o función común de los países de referencia –independientemente del ecosistema institucional de cada cual– es la existencia de organismos o instituciones colectivas que tienen el mandato específico de: 1) actualizar periódicamente las competencias necesarias, y 2) producir información pertinente sobre las habilidades para las cuales existe demanda dirigida a los sistemas de capacitación técnica-vocacional. A su vez, esta información puede ser utilizada por los centros técnicos y vocacionales como base para desarrollar las cualificaciones y/o currículos.

Cabe notar que, aunque estos esfuerzos son característicos de los países de referencia, también se encuentran lecciones aprendidas. En el Reino Unido y Australia, en los últimos tiempos los consejos sectoriales han sido sometidos a revisión por no estar lo suficientemente orientados a la demanda, y en la actualidad están siendo modificados en su estructura y financiamiento para que puedan orientar mejor a los empleadores.

*2. Formar competencias que respondan a las necesidades del sector productivo y organizarlas en trayectorias flexibles de aprendizaje, asegurando la portabilidad de sus certificaciones y la permeabilidad entre niveles y subsistemas.*

Los países de referencia ya han desarrollado o están en vías de desarrollar cualificaciones y currículos con un objetivo doble: 1) que los individuos obtengan los conocimientos y competencias que respondan a los estándares identificados por el sector productivo de cada actividad u ocupación, y 2) que la portabilidad de las competencias de los trabajadores se garantice a través de certificaciones reconocidas en el ámbito nacional por todas las industrias y centros de capacitación. Para tal fin, uno de los elementos importantes es el desarrollo de un Marco Nacional de Cualificaciones (MNC). Este último permite establecer equivalencias y trayectorias (entre lo científico-humanista y lo vocacional, entre el aprendizaje formal y el informal en el lugar de trabajo) asegurando que, independientemente de la trayectoria que se elija o del capacitador, se lograrán resultados comparables y universalmente reconocidos.

Australia desarrolló su Marco Australiano de Cualificaciones (AQF por su sigla en inglés) en 1995. Por su parte, el Marco de Cualificaciones de Nueva Zelanda (NZQF por su sigla en inglés) fue establecido en 1989 y se convirtió en marco único en 2010. Tanto el AQF como el NZQF cubren todos los niveles de educación y capacitación (capacitación continua) y facilitan el reconocimiento de los aprendizajes previos. Alemania

finalizó su marco de cualificaciones en 2012, lo cual ha conducido a la creación de puentes entre la capacitación vocacional de nivel intermedio y la universidad. Inglaterra lanzó su Marco de Cualificaciones (RQF por su sigla en inglés) en 2015. Este evoluciona a partir de un marco previo, con la idea de simplificarlo y hacerlo más ágil. Por último, la República de Corea está en vías de unificar dos marcos de competencias bajo el Ministerio de Educación (para la educación inicial) y del Ministerio de Trabajo (para la capacitación continua) en un marco único bajo la NCF. La etapa final de implementación de este marco único ha sido planificada para el año 2017, con el objeto de establecer una ruta vocacional respetable en un sistema tradicionalmente orientado hacia las credenciales académicas.

Otro elemento importante es la elaboración de diagnósticos específicos a la capacitación técnica y vocacional con el fin de evaluar si se han obtenido las competencias técnicas, cognitivas y sociales deseadas. Estos diagnósticos se caracterizan por tener un componente de observación o demostración práctica –la persona realiza un proyecto o actividad en los que demuestra su competencia– y otro en el que se comprueba de manera oral o escrita el dominio de los conocimientos del caso. Otra característica relevante es la incorporación de los insumos de los empleadores en el diseño del diagnóstico mismo. En Australia, por ejemplo, los perfiles generados por los consejos sectoriales incorporan los requerimientos para la evaluación del aprendizaje. En el caso de Alemania, las cámaras de comercio diseñan evaluaciones y organizan tribunales de evaluadores externos conformados por representantes del centro de capacitación y de la industria relevante.

Un último elemento crítico a tener en cuenta como parte de la función de desarrollo del currículum y de competencias es el diseño de capacitaciones en el lugar de trabajo para asegurar que se logren los resultados esperados. Una de las tendencias que se registran en los países de referencia es la presencia cada vez más frecuente de modelos de programas de aprendices y/o adiestramientos prácticos en el lugar de trabajo. Si bien es cierto que los programas de aprendices a menudo se asocian con el modelo dual alemán, los otros cuatro países estudiados están expandiendo fuertemente el número de practicantes y aprendices como porcentaje de la cantidad total del personal capacitado dentro del sistema, tanto en la secundaria (Corea) como en la educación postsecundaria (Australia, Inglaterra y Nueva Zelanda). Los programas de aprendices en esos tres últimos países se apartan del modelo dual tradicional en la medida en que se encuentran abiertos a todos aquellos trabajadores de una edad determinada que ya están contratados en empresas e incluyen apoyo estatal para los empleadores que participan en estas iniciativas bajo condiciones específicas establecidas por el gobierno. Una característica de los programas de entrenados/aprendices es que ayudan a desarrollar, evaluar y certificar aquellas competencias prácticas que son más difíciles de adquirir y/o evaluar en el aula.

### *3. Asegurar la calidad del sistema y promover su mejoramiento continuo*

Un aspecto esencial característico de los países analizados es su claro énfasis en garantizar la calidad en todos los niveles. Esto se logra asegurando que los objetivos definidos por el sistema (visión) se cumplan, verificando la calidad de los insumos (instituciones de enseñanza y de enseñanza en el lugar de trabajo, maestros e instructores), y garantizando la calidad y validez de las certificaciones. Los sistemas de control

de calidad se complementan con la capacidad que ostenta el sistema de formación de competencias de evaluar su propio desempeño como un todo y de mejorar continuamente.

Una de las características más sobresalientes de los países analizados es su empeño en garantizar la calidad de las instituciones de capacitación. Por ejemplo, la Agencia de Calidad Australiana (ASQA por su sigla en inglés) regula y supervisa los estándares que las instituciones deben cumplir para ser acreditadas como centros de capacitación. El control de calidad se basa en el riesgo, de modo que se ejerce una mayor supervisión sobre las instituciones que registran déficits de calidad. La agencia tiene el poder de imponer sanciones y de cerrar las que no cumplan con los estándares, aunque se privilegia el prestarles apoyo para que puedan mejorar su calidad. Para 2015 se habían introducido estándares de calidad más estrictos.

Al igual que en Australia, la agencia de control de calidad del Reino Unido (Ofsted) usa un enfoque de supervisión basado en el riesgo y tiene la autoridad de actuar sobre las deficiencias detectadas, lo cual incluye clausurar instituciones de capacitación que no cumplan con los estándares mínimos. De la misma manera, en Nueva Zelanda todas las instituciones de capacitación técnica y vocacional deben registrarse en la agencia de control de calidad (NZQA) y obtener la acreditación que les permita impartir cursos específicos. Todos los proveedores deben cumplir los estándares vigentes, independientemente del tipo de institución (centro de capacitación, colegio politécnico, etc.).

Otro elemento importante es el control de calidad de la enseñanza. Para tal fin, algunos países se concentran en garantizar las cualificaciones de los maestros e instructores (Australia) y/o en asegurar que cuentan con experiencia práctica en la industria (Corea y Alemania). Otros como Nueva Zelanda, y últimamente el Reino Unido, se orientan a garantizar la obtención de resultados, dejando en manos de los capacitadores la autonomía para definir los estándares de enseñanza y las cualificaciones mínimas, un enfoque que ha sido complementado con evaluaciones externas periódicas de la calidad de la enseñanza.

Para garantizar que la calidad sea óptima, se necesita asegurar que la instrucción que se imparte en el lugar de trabajo (aprendizaje en la práctica) también cumple con estándares elevados. Esta modalidad de adiestramiento es cada vez más importante en países distintos a Alemania, donde se la ha considerado parte integral del sistema de educación y capacitación vocacional durante varias décadas. En Nueva Zelanda, los centros de capacitación son los responsables de la calidad del aprendizaje en el lugar de trabajo. Más aún, los capacitadores que se encuentran en las empresas mismas (mentores/maestros) también deben demostrar que poseen las cualificaciones pertinentes. En Inglaterra, la agencia de control de calidad (Ofsted) es la responsable de asegurar la calidad de los adiestramientos en el lugar de trabajo. En Australia, las compañías que imparten este tipo de capacitación deben estar acreditadas para ello.

Por último, asegurar la calidad de las evaluaciones es otro de los elementos críticos para promover y lograr la confianza de los usuarios (sujetos de aprendizaje y empresas) en el sistema. Entre los mecanismos y prácticas empleados para garantizar la calidad de las evaluaciones de los aprendizajes figuran el uso de evaluadores externos (Inglaterra) o la creación de tribunales de evaluación formados por representantes de la industria y de centros de capacitación externos tanto a la empresa como al proveedor de capacitación (Alemania).

#### *4. Asignar recursos según los resultados deseados*

El financiamiento es un instrumento poderoso para lograr que un sistema de formación de destrezas logre los resultados esperados. Los países de referencia han buscado ligar al menos parte de la financiación a la obtención de los resultados esperados. Por ejemplo, en Nueva Zelanda, la agencia que evalúa y monitorea la calidad de las instituciones es la misma que asigna los recursos públicos. En Australia, el sistema se ha orientado hacia el apoyo de las actividades de capacitación en ciertos sectores o áreas prioritarios donde se registran déficits de competencias, lo cual incluye dirigir recursos hacia tales prioridades. El Reino Unido se ha propuesto reducir la cantidad de personas cuyas cualificaciones se encuentren por debajo de un cierto nivel, de modo que su financiamiento se ha centrado fundamentalmente en proporcionar recursos para las poblaciones más vulnerable. Para tal fin, la financiación debe estar fundamentada en indicadores claros de desempeño que permitan una toma de decisiones apropiadas.

Otro aspecto importante es el grado en el cual la financiación ha sido diseñada para remediar las fallas de mercado, es decir, asignar recursos allí donde se ha demostrado que la contribución de los empleadores y/o individuos es claramente insuficiente. Por ejemplo, en Australia el gobierno proporciona una mayor cantidad de fondos para cubrir aquellas áreas donde se registra escasez de recursos humanos, mientras que los limita en otras donde se verifica sobreoferta de personal con cierto tipo de destrezas. Para solventar estos problemas, además de dirigir recursos hacia las instituciones públicas dedicadas a la capacitación, los gobiernos los destinan a apoyar a las empresas, por ejemplo con exenciones tributarias, o a los trabajadores a través de fondos competitivos en forma de becas y préstamos. En Inglaterra, los criterios de financiamiento se establecen de tal manera que el Estado canalice recursos vía subsidios o becas para los trabajadores más jóvenes o con destrezas limitadas, y vía préstamos para las cualificaciones más avanzadas. En Australia, las empresas pequeñas reciben más subsidios que las firmas grandes, las cuales generalmente cuentan con los recursos y la capacidad necesarios para hacerlo por su propia cuenta.

Una enseñanza importante del análisis de estos cinco países es que no existe una sola vía que conduzca al éxito; para ejecutar cada una de estas cuatro funciones principales existen múltiples soluciones y configuraciones de programas, instituciones y mecanismos que desemboquen en un sistema exitoso. Más aún, todos los sistemas se desarrollan en contextos específicos, lo cual requiere adaptaciones y/o modificaciones que se ajusten a los requerimientos y a las realidades políticas, económicas y sociales de cada uno de ellos.

Para operacionalizar las lecciones aprendidas a partir del ejercicio comparativo entre estos cinco países de referencia, las características —o funciones— comunes que se acaban de describir fueron decantadas en una herramienta de referencia que ayude a los países de ALC a aprovechar las enseñanzas derivadas de otros sistemas de formación de competencias para adecuarlas a sus propias realidades. Esta herramienta de referencia se describe en la siguiente sección.

## Marco de diagnóstico para un sistema de competencias

### A. Funciones clave

El Marco de Diagnóstico para un Sistema de Competencias (MDSC) se presenta en una serie de cuadros que se pueden leer de un vistazo: un conjunto para cada función. El quid de este marco radica en que se centra en las *categorías funcionales* y *funciones* del sistema de competencias. Con base en el análisis comparativo entre países se esbozan los principales objetivos que este último debe alcanzar, independientemente de su diseño específico o de las instituciones y programas que se encuentren dentro del mismo. Estas funciones críticas se esbozan en el cuadro 1. El MDSC completo se encuentra en el anexo 2.

Cuadro 1. Funciones clave del sistema de formación de competencias

Categorías funcionales	Funciones
1. Identificación de necesidades de formación de competencias	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyarse en la evidencia y en inteligencia de mercado laboral para la toma de decisiones</li><li>• Proporcionar las bases organizacionales necesarias para que los empleadores participen colectivamente en el sistema de formación de competencias</li><li>• Invitar a los empleadores a que influyan en el diseño de políticas y en la prestación de servicios</li><li>• Identificar las necesidades de competencias de los empleadores para informar el currículum y el desarrollo de cualificaciones</li><li>• Tomar medidas encaminadas a que los empleadores demanden y empleen las competencias formadas</li><li>• Conducir evaluaciones, lo cual incluye reunir la retroalimentación relativa a la satisfacción de los empleadores</li></ul>
2. Desarrollo de currículum y de cualificaciones con base en las necesidades identificadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de los contenidos de las cualificaciones</li><li>• Evaluación de aprendizaje</li><li>• Diseño general de currículos</li><li>• Marcos de cualificaciones (senderos de articulación y aprendizaje)</li><li>• Oferta de formación en el lugar de trabajo</li><li>• Promoción del uso del aprendizaje basado en competencias entre los empleadores</li></ul>
3. Garantía de calidad y mejoramiento continuo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantía de calidad del sistema en general</li><li>• Garantía de calidad de las instituciones de enseñanza y capacitación</li><li>• Garantía de calidad del aprendizaje en el lugar de trabajo</li><li>• Garantía de calidad de los diagnósticos, las acreditaciones y las certificaciones</li><li>• Garantía de calidad de la enseñanza y la capacitación</li><li>• Mejora de la calidad de todos los aspectos del sistema</li></ul>

4. Planificación de presupuesto y asignación de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión efectiva de los recursos públicos</li> <li>• Alineamiento de los recursos con las prioridades de políticas y los objetivos estratégicos</li> <li>• Otorgar incentivos y promover las contribuciones de individuos y empleados</li> </ul>
--	---

## B. Contenido del marco

Este marco ha sido diseñado con el propósito de que sirva como una herramienta de referencia sencilla que permita a los responsables de la elaboración de políticas aprovechar las buenas prácticas de otros países, así como ‘elegir y mezclar’ los enfoques que más les convengan dadas sus circunstancias y teniendo en cuenta cuál de ellos parece más exitoso.

El valor de este marco como herramienta de diagnóstico radica en su capacidad de reenfocar a los países fundamentalmente en:

- **el qué** (las diversas funciones que cualquier sistema debería estar ejecutando)

antes de determinar

- **cómo** (*programas, incentivos, mecanismos*) un país debe ejecutar esas funciones y **quién** deberá responsabilizarse de ellas (*instituciones y actores clave*).

Cada uno de los cuadros se divide en cuatro tipos de información: 1) funciones, 2) componentes críticos, 3) rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas, y 4) países ejemplares. Estos se describen en el cuadro 2.

Cuadro 2: Contenido del Marco de Diagnóstico para un Sistema de Competencias

“Qué”	<i>Funciones:</i> Cada una de las cuatro funciones críticas se divide en una serie de sub-funciones. Estas últimas son el foco de cada uno de los cuadros y representan un objetivo o propósito específico que el marco debe satisfacer
	<i>Componentes críticos:</i> Los componentes críticos se pueden caracterizar como aquellas actividades que se deben realizar para ejecutar de manera satisfactoria cada una de las sub-funciones.
“Quién” y “a cargo de quién”	<i>Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas:</i> Dar ejemplos sobre las formas concretas en que los países han llevado a cabo cada una de las actividades esbozadas en los componentes críticos. Esto incluye diferentes tipos de herramientas y características de diseño, como por ejemplo estructuras de incentivos, mecanismos de financiamiento, esquemas jurídicos y responsabilidades institucionales específicas, entre otros.

	<i>País ejemplar:</i> Indica aquel país que ha sido particularmente exitoso en la implementación de un rasgo característico o que se constituye en un ejemplo de buena práctica.
--	--

En este enfoque se reconoce que existen soluciones y configuraciones múltiples que pueden conducir a un programa efectivo. Igualmente se reconoce que todos los sistemas se desarrollan en un contexto específico, lo cual exige enfoques adaptados o a la medida que se ajusten a las realidades políticas, económicas y culturales del país en cuestión.

El MDSC constituye un punto de partida desde el cual los lectores interesados podrán evaluar más fácilmente cuáles son las funciones más críticas y si su respectivo país las está llevando a cabo, y también decidir cuál de los enfoques disponibles puede tener mayor valor para proceder a estudiarlo de manera detallada. Asimismo, se reconoce la necesidad de priorizar los temas e identificar los recursos (tanto monetarios como humanos y de tiempo) para desarrollar o fortalecer una o más funciones.

### C. Advertencias y limitaciones prácticas

Se deben hacer algunas advertencias y señalar ciertas limitaciones que son importantes para los países de ALC en relación con este diagnóstico dirigido a establecer un sistema de formación de competencias:

Primero, el análisis funcional es solo uno (aunque sí es el primero y más importante) entre varios estudios complementarios que deberán realizarse cuando se examine el sistema de formación de competencias del país, entre ellos los de carácter institucional; de marco jurídico; sobre capacidades de gobernanza y gestión, y sobre estrategias de formación de capacidades en los ámbitos nacional o subnacional. Si bien el análisis funcional que proporciona el MDSC puede ayudar a identificar lo que debe hacer un sistema de formación de competencias, estas funciones requieren el respaldo de marcos estratégicos, jurídicos e institucionales para ser ejecutadas de manera correcta.

Segundo, este marco descansa en varios supuestos subyacentes y consideraciones prácticas:

*Estrategias de capital humano:* Primero, los cinco países examinados en los cuales se basa este marco, han formulado estrategias de formación de capital humano que se encuentran alineadas con sus respectivas estrategias productivas generales. Las primeras reflejan la dirección y los objetivos generales del sistema de formación de competencias. Sin embargo, muchos de los países de América Latina no cuentan con ellas. Esto es así particularmente en lo que tiene que ver con la categoría funcional 4 (cuadro 1), para la cual el marco define la necesidad de determinar la existencia de financiamiento y asignación de recursos suficientes dentro del sistema de formación de destrezas con base en los objetivos a alcanzar.

*Gobernanza:* Los cinco países examinados cuentan con estructuras de gobernanza más sólidas y mejor establecidas que aquellas que típicamente se encuentran en ALC, y lo mismo sucede con sus sistemas de formación de destrezas. Las estructuras de gobernanza pueden proporcionar mecanismos adicionales de coordinación y gestión del sistema de formación de destrezas, siendo este uno entre varios de los sistemas interconectados que contribuyen al desarrollo económico y social.

*Contexto del país:* Independientemente de si la fortaleza del análisis funcional radica en su capacidad de aislar las funciones clave, cualquier sistema que las ejecute debe operar de todas maneras en un contexto más amplio.

Por ejemplo, la identificación de necesidades del sector privado requiere que existan mecanismos activos para que las compañías individuales pueden expresarlas. Esto puede hacerse a través de foros empresariales colectivos ya establecidos (como los consejos de formación de destrezas o las cámaras de comercio) o simplemente a través de la amplia disponibilidad de tecnología, como por ejemplo acceso universal a Wi-Fi y a una red de telefonía nacional. En aquellos países menos desarrollados donde predominan y persisten las economías informales será necesario establecer primero los cimientos de una economía moderna, antes de que se pueda avanzar de manera significativa hacia la construcción de un sistema sólido de formación de destrezas una vez que existan estas bases.

Otro ejemplo sobre la necesidad de considerar un contexto más amplio tiene que ver con la disposición y preparación de la población trabajadora para adquirir en el lugar de trabajo competencias relevantes a sus ocupaciones. Esto podría verse limitado por el hecho de que los logros educacionales de la mayor parte de la población son relativamente reducidos, lo cual exige que cualquier esfuerzo de formación de destrezas esté precedido por un programa en gran escala orientado a lograr su alfabetización, incluyendo la numérica y la adquisición de destrezas relativas a las tecnologías de información. El perfil demográfico de los cinco países estudiados indica que predomina la población adulta y de adultos mayores. Sin embargo, en el caso de muchos países de ALC la existencia de un perfil demográfico mucho más joven puede conducir a que los gobiernos y los responsables por la formulación de políticas prioricen la escolarización infantil y no la formación de competencias para el trabajo posteriores a la educación obligatoria.

Por último, el entorno político también puede ser una limitación para el desarrollo de un sistema funcional de formación de destrezas. Aquí el problema no es tanto de orientación ideológica del gobierno de turno como de estabilidad política. La presencia de un consenso entre los diversos partidos políticos en torno al diagnóstico sobre dónde se deben emprender acciones y a un enfoque común para desarrollar un programa de largo plazo de reforma de competencias es crítica para poner en práctica una estrategia fructífera, de modo que se produzcan y se mantengan los resultados esperados.

Por estas y otras razones, tales precondiciones de contexto se deben articular explícitamente junto con la aplicación del marco de diagnóstico. Asimismo, se puede desarrollar un programa de ‘acciones habilitadoras’ que acompañe las políticas diseñadas para responder a los hallazgos de aquel.

*Alcance:* Lo primero que se tuvo en cuenta al desarrollar este marco es que fuera fácil de utilizar. Dado que no es posible cubrir todas y cada una de las partes de un sistema de educación y capacitación, no ha sido este su propósito. Los cuadros se enfocan más bien en los mejores ejemplos —y los más representativos— sobre la manera de llevar a cabo la función en cuestión. Específicamente, existe un mayor interés por aquellos aspectos de la educación y la capacitación más orientados a garantizar que a la fuerza de trabajo se le ofrezcan las competencias correctas.

Esto significa que se le debe prestar mayor atención a los programas de aprendices y a otros entrenamientos en el lugar de trabajo que a la capacitación universitaria en las aulas, si bien esta también tiene cabida allí donde cumple un papel importante en el sistema de educación vocacional. Muchos sistemas —aunque no todos— ofrecen subsidios para la capacitación en la empresa (excluyendo los programas de aprendices) que satisfaga los estándares nacionales, un área que también se examina en el presente documento.

Dadas las limitaciones de espacio, no se han tratado aquí la educación universitaria y la escuela obligatoria —incluso cuando son claramente vocacionales—, considerando la dificultad que entraña explicar dos sistemas que a menudo se encuentran separados. Tampoco se cubre la capacitación que realizan directamente los empleadores sin contar con ninguna financiación o acreditación del gobierno.

## El marco de diagnóstico para un sistema de competencias en acción

En esta sección se hace un resumen de la aplicación del MDSC con base en una primera ronda de programas piloto finalizados en tres países de ALC. En estos pilotos se examina la utilidad del marco como herramienta de diagnóstico y también de diálogo entre los actores interesados clave que actúan dentro del sistema de formación de competencias.

Estas reflexiones se organizan en torno a los siguientes tópicos:

- A. Desarrollo de un conjunto de criterios de evaluación
- B. Aplicación del marco
- C. Identificación y segmentación de actores clave
- D. Abordaje de la diversidad sectorial y/o regional

### A. Cómo desarrollar un conjunto de criterios de evaluación

Para ensayar el MDSC desarrollamos un conjunto de criterios de evaluación. Con esto no se intentaba darle un puntaje definitivo al sistema de formación de competencias de un país sino —y de acuerdo con un enfoque simple de análisis de deficiencias— que tales criterios sirvieran de guía para darle dimensión al análisis y eventualmente señalar las áreas prioritarias de trabajo diferenciando entre los distintos tipos de problemas.

Los criterios se centraron en tres dimensiones clave para evaluar cada función esbozada en el MDSC:

1. Presencia: ¿Existen ya los mecanismos que permitan ejecutar la función en cuestión?
2. Eficacia: ¿Está siendo ejecutada correctamente? ¿Está produciendo resultados óptimos?
3. Sistematización: ¿La función está siendo realizada de manera confiable, consistente y sostenible en todo el sistema e incorpora mejoras continuas?

En estas dimensiones se reconoce que el éxito del sistema no solo tiene que ver con la presencia y ejecución de sus elementos clave (componentes esenciales), sino también con la manera en que estas funciones se integran a través de los bucles de retroalimentación y mecanismos de rendición de cuentas. En el cuadro 3 se registran los criterios finales.

Cuadro 3. Criterios de evaluación de las funciones para el análisis de deficiencias

Blanco	No se encuentra
Claro	Se encuentra pero es incipiente o rudimentaria. Produce resultados subóptimos.
Mediano	Es posible identificar algunas instancias de éxito y buenas prácticas, pero no han sido sistematizadas. Hay espacio para mejorar.
Oscuro	Se ha sistematizado y tiene un alto impacto. Incorpora mejoras continuas.

## B. Uso del marco

Identificamos y ensayamos dos maneras diferentes de usar el MDSC como herramienta en todos los países de la región con el objeto de que mejoren sus sistemas de formación de competencias: como herramienta de diagnóstico y como herramienta de diálogo. Ambas constituirán la línea de referencia que dé forma al ‘mapa de ruta’ con el cual se fortalecerá el sistema de formación de destrezas de un país. Este documento se centra en su uso como herramienta de diagnóstico. Asimismo se consideran los pros y los contras de las metodologías que se pueden usar para reunir los datos e información necesarios:

### *Herramienta de diagnóstico para un análisis de deficiencias*

Este marco se puede usar para ayudar a identificar deficiencias y fortalezas con base en un conjunto concreto de funciones de referencia. Este tipo de análisis de deficiencias puede usarse como guía y como ‘llamado de alerta’ para aquellos responsables por la formulación de políticas que puedan no estar considerando toda la gama de funciones que se deben llevar a cabo en sus países. Más aún, proporciona una ‘buena práctica’ implícita a alcanzar, constituyéndose así en un mapa de ruta que conduzca a mejorar el sistema y no en un simple listado de problemas. El marco también se puede modularizar, lo cual quiere decir que los países se pueden o bien concentrar en el análisis de una categoría específica de funciones o realizar el análisis del mismo en su totalidad usando la lista completa de funciones.

En el cuadro 4 se ejemplifica una tarjeta de calificaciones para uno de los países piloto; con ella se ilustra el progreso que ha logrado en cada una de las funciones examinadas.

Cuadro 4. Resultados de la aplicación del MDSC en un país piloto

Categoría funcional	Funciones	Estado
Identificación de la demanda	Toma de decisiones basadas en la evidencia	
	Creación de espacio para la participación efectiva de los empleadores	
	Facilitación de la participación de los empleadores en el diseño de políticas y en la prestación de servicios de formación	
	Identificación de las competencias requeridas por los empleadores para informar el desarrollo de currículos y cualificaciones	
	Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de competencias por parte de los empleadores	
	Realización de evaluaciones, lo cual incluye recopilar información sobre la satisfacción de los empleadores	
Desarrollo de cualificaciones y currículos basados en competencias	Desarrollo de contenidos de las cualificaciones	
	Evaluación de estudiantes y/o personas capacitadas	
	Diseño general de los currículos	
	Marcos de cualificaciones (articulación de trayectorias de aprendizaje)	
	Formación en el lugar de trabajo	
	Promoción de la formación basada en competencias por parte de los empleadores	
Garantía de calidad	Garantía de calidad de todo el sistema	
	Garantía de calidad de las instituciones de formación de competencias	
	Garantía de calidad de la formación en el lugar de trabajo (incluyendo programas de aprendices)	
	Garantía de calidad de la evaluación, acreditación y certificación.	
	Garantía de calidad de la enseñanza	
	Mejoramiento de todos los aspectos del sistema	
Planificación de presupuestos y asignación de recursos	Gestión efectiva de los recursos públicos	
	Alineamiento de recursos con prioridades y objetivos estratégicos	
	Incentivos a la colaboración	

### Metodologías

En el proceso de completar el análisis de deficiencias encontramos que la mejor ‘instantánea’ de un sistema de formación de competencias se logra a partir de la incorporación de una mezcla de fuentes y

métodos de recolección de información. En el cuadro 5 se resumen varias consideraciones importantes con respecto a cada una de las fuentes o métodos:

Cuadro 5. Fuentes y métodos de información: fortalezas y debilidades

Métodos	Fortalezas	Debilidades
Investigación de escritorio	<p>-Aprovecha los análisis y la información existentes, reconociendo el trabajo realizado por otros actores interesados</p> <p>-Puede ahorrar tiempo pues da una idea de dónde se pueden encontrar los problemas principales, los cuales pueden ser examinados más profundamente a través de una investigación más enfocada</p>	<p>- Los otros estudios muy rara vez adoptan un enfoque funcional o sistémico. Generalmente se enfocan en los problemas detectados en programas o instituciones individuales.</p> <p>-Muchos se centran en los <i>resultados</i> de sistemas disfuncionales (desacople de competencias o resultados educativos deficientes) y no en las causas funcionales que subyacen a los mismos.</p> <p>-Los estudios pueden estar desactualizados. Los sistemas de formación de destrezas evolucionan aceleradamente.</p>
Entrevistas	<p>-Permiten hacer distinciones entre la forma en que se diseñan las funciones y su operación versus la manera en que están siendo ejecutadas (p.ej., <i>de jure</i> versus <i>de facto</i>)</p> <p>-Pueden revelar desafíos complejos --si bien críticos para el sistema de formación de destrezas-- que hayan sido pasados por alto en análisis escritos, ya sea por razones políticas o de otra índole.</p> <p>-Proporcionan información en tiempo real sobre el estado de las diferentes funciones.</p> <p>-Pueden revelar la existencia de esfuerzos actuales encaminados a remediar retos específicos, así como ejemplos de casos exitosos y buenas prácticas. Estos podrán ser considerados en fases posteriores para trazar un sendero crítico que permita avanzar</p>	<p>Sumamente subjetivas.</p> <p>Requieren mucho trabajo y son locales.</p> <p>Dependiendo de las limitaciones de tiempo y recursos, puede ser difícil realizar suficientes entrevistas para capturar toda la gama de actores y respuestas posibles (lo cual reduce el sesgo).</p>
Grupos focales	<p>-Pueden ayudar a validar las conclusiones preliminares de la investigación de escritorio y de las entrevistas individuales</p> <p>-Las conversaciones entre actores interesados clave pueden revelar la existencia de desafíos --de comunicación y coordinación, por ejemplo-- que no se pueden identificar fácilmente a partir de investigaciones de escritorio y entrevistas individuales.</p>	<p>-Exigen sopesar cuidadosamente la composición del grupo (actores múltiples de diferentes instituciones versus aquellos pertenecientes a una misma institución)</p> <p>-Pueden reducir la transparencia de las respuestas, dependiendo de los antecedentes de los participantes y de la existencia de intereses encontrados y riesgos reputacionales</p>

	-También pueden ayudar a revelar la existencia de esfuerzos actuales encaminados a remediar problemas específicos, así como ejemplos de casos exitosos y buenas prácticas	
--	---	--

### C. Identificación y segmentación de actores clave

Un elemento esencial para la aplicación exitosa del marco es la identificación y segmentación cuidadosas de los actores e instituciones clave, pues estos son los sujetos principales bien sea de la investigación de escritorio, de las entrevistas y/o de los grupos focales. Las funciones deben mapearse según sus principales responsables en cada uno de los países en cuestión. En el apéndice 3 se ilustra la manera en que las mismas funciones pueden aparecer mapeadas de distintas maneras –asignadas a diferentes actores/instituciones--- en los países usados para desarrollar el MDSC.

Al aplicar el marco, los actores deben segmentarse según las cuatro funciones principales de un sistema de formación de destrezas. Si bien cada país tendrá un conjunto diferente de actores, son cuatro los que se deben considerar como mínimo:

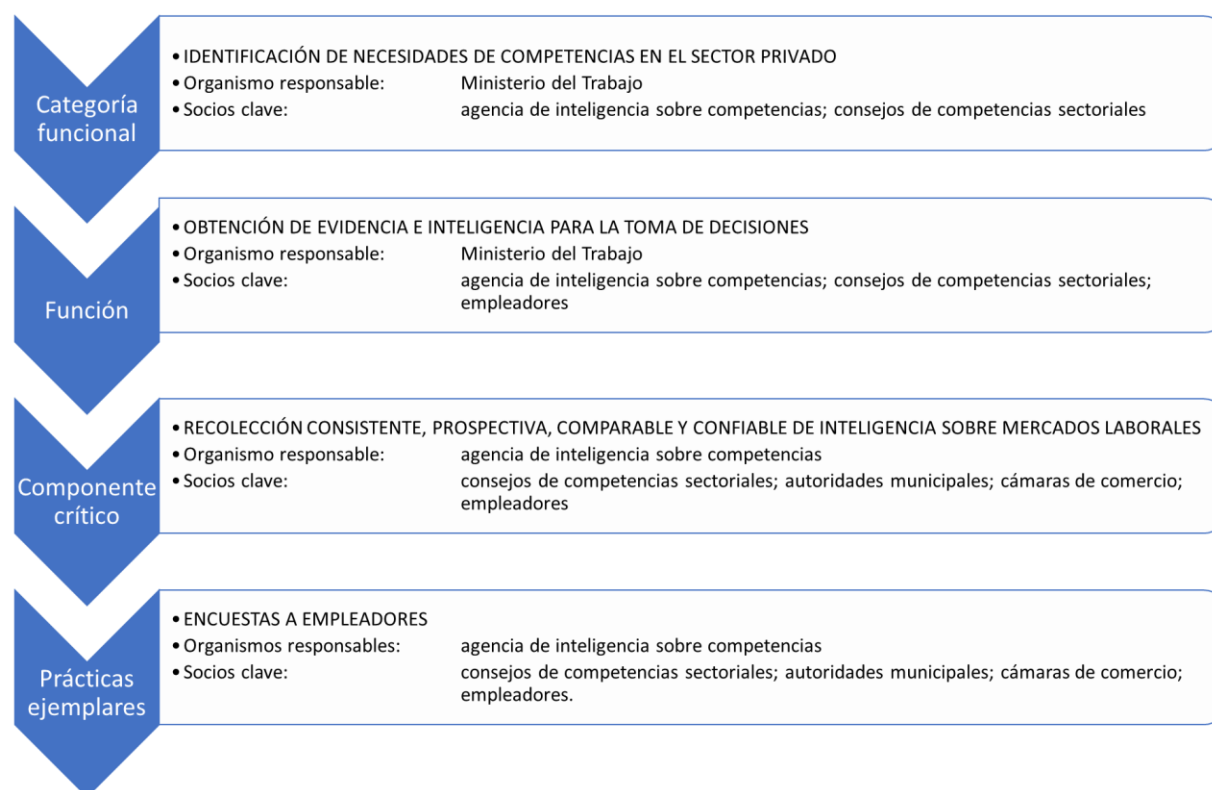
En el cuadro 6 se ofrece un marco para segmentar los actores clave de manera transversal.

Cuadro 6. Marco para segmentar a actores e instituciones clave

	Función 1	Función 2	Función 3	Función 4
Sector público				
Empleados/Asociaciones				
Proveedores de capacitación				
ONG				

En el gráfico 1 se observa una muestra de este tipo de mapeo aplicado a la primera categoría funcional en orden descendente, desde está a la función, al componente crítico y a la práctica ejemplar (mecanismos o instrumentos específicos).

Gráfico 1. Identificación de actores clave e instituciones



#### D. Cómo abordar la diversidad sectorial y/o los sistemas subnacionales

En principio, el marco se diseña para analizar la totalidad del sistema de educación vocacional y de capacitación, lo que en muchos casos corresponde a un sistema nacional que cubre las cuatro categorías funcionales. Sin embargo, el marco también se puede emplear para examinar subsistemas que funcionan por debajo del sistema nacional, por ejemplo cuando cubren una región semiautónoma, o cuando aplican a un sector de industria con funciones y responsabilidades establecidas adscritas a instituciones específicas, lo cual es menos común. En estos casos, los subsistemas pueden ser amplios –con una cobertura funcional extensa que atraviesa las categorías funcionales— u operar como una sub-rutina que abarca un número limitado de funciones anidadas en un sistema más general.

Entre los cinco países de referencia, un ejemplo de un subsistema amplio es el del Reino Unido. Se trata de un Estado nación integrado por cuatro territorios individuales con sus propios Parlamentos de autogobierno: Inglaterra, Irlanda del Norte, Escocia y Gales. Algunos asuntos de política pública como el empleo, la defensa, el crimen y la seguridad se conocen como poderes ‘reservados’, dado que están a cargo del Parlamento del Reino Unido. En cambio, otros como la educación y las competencias vocacionales son poderes ‘devueltos’, es decir, que sus políticas son de responsabilidad exclusiva de los Parlamentos de cada país. El sistema de formación de destrezas que examinamos en busca de buenas

prácticas fue el de Inglaterra, que es el más grande de los cuatro que conforman el Reino Unido. En la práctica, muchas de las funciones son compartidas de manera voluntaria entre todos ellos por razones de economías de escala, como es el caso de la recolección de datos de inteligencia sobre el mercado laboral.

Un ejemplo de lo segundo –algunos de los aspectos del sistema de formación de competencias se abordan en el ámbito nacional y otros en el regional-- se encuentra en Australia, otro de los cinco países seleccionados. Allí las estructuras estatal y federal permiten que se produzca un equilibrio de responsabilidades en los diferentes niveles geográficos. En algunos aspectos, por ejemplo en lo que se refiere al despliegue de recursos, la responsabilidad por la función se comparte entre los niveles federal y estatal. Si bien esta modalidad puede resultar difícil de explicar, aquí el marco se enfoca en el principio de si la función se realiza y hasta qué punto se lleva a cabo de manera efectiva. Esto, independientemente de cómo se compartan o dividan las responsabilidades entre los distintos niveles de gobierno.

Este tipo de acuerdos se encuentran a menudo en los países más grandes. Los ejemplos del Reino Unido (Inglaterra) y Australia servirán en alguna medida para indicar cómo se deben analizar y representar estas complejidades.

## Conclusiones

En un contexto en el que las necesidades de formar competencias laborales evolucionan de manera acelerada, los países deben desarrollar sistemas dinámicos y adaptables que les permitan detectar tales necesidades, responder a ellas de manera adecuada, y monitorear continuamente el nivel de calidad, eficiencia y efectividad con que se las satisface, así como el desempeño tanto de los empleadores como de los estudiantes y trabajadores individuales.

El objetivo del Marco de Diagnóstico para un Sistema de Destrezas (MDSD) es ofrecer una serie de estándares de referencia con los cuales los países pueden estimar su progreso, determinar sus deficiencias más urgentes y trazar un mapa de ruta que conduzca al mejoramiento de sus propios sistemas basados en la evidencia sobre lo que funciona en el ámbito internacional.

En esta nota se describen los motivos y antecedentes para la elaboración de este marco y sus principales elementos, y se documentan algunos de sus usos potenciales, fortalezas y debilidades. El valor de este marco como herramienta radica fundamentalmente en que ayuda a reenfocar los esfuerzos de los países, primero en las diferentes funciones que cualquier sistema debería estar ejecutando antes de determinar la manera en que se las debe ejecutar, y a determinar si los programas, incentivos y mecanismos se encuentran alineados y están logrando sus objetivos funcionales.

El MDSD permite que un país aproveche las lecciones aprendidas en el desarrollo de sistemas de formación de destrezas independientemente del contexto histórico, político, social y/o económico en que se encuentre. Este enfoque puede ayudar a los países a establecer bases sólidas que conduzcan a dotar a estos sistemas del dinamismo y la adaptabilidad necesarios para contribuir a formar una fuerza de trabajo más productiva y con trayectorias educativas y laborales más fluidas.

## Referencias

- Alaimo, V., M. Bosch, D. Kaplan, C. Pagés y R. Laura. 2015. *Empleos para crecer*. Washington, DC: Inter-American Development Bank.
- Busso, M. J. Cristia, D. Hincapié, J. Messina y L. Ripani 2017. *Learning Better: Public Policy for Skills Development*. Washington, DC: InterAmerican Development Bank.
- Bassi, M., M. Busso, S. Urzúa y J. Vargas. 2012. *Disconnected: Skills, Education, and Employment in Latin America*. Washington, DC: InterAmerican Development Bank.
- Bassi, M., G. Rucci y S. Urzúa. 2014. ¿Cómo repensar el desarrollo productivo? *Políticas e instituciones sólidas para la transformación económica*. Editado por G. Crespi, E. Fernández-Arias y E. Stein". Washington, DC: Inter-American Development Bank.
- Bos, M.S., A. Elías, E. Vegas y P. Zoido. 2016. Latin America and the Caribbean in PISA 2015: How Much Did the Region Improve? <http://www.iadb.org/en/topics/education/initiative-pisa/home,20388.html>

## Entrevistas personales


- Anke Bahl. Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB). 2015.
- Christopher Sims. 2015.
- David Magee. Construction & Property Services (ISC). 2015.
- Emma Whitehead. British Council. 2015.
- Julian Hill. International Education Migration and Employment (DSBDI). 2015.
- Juon-Chul Eom. Global Institute for Transferring Skills (GIFTS), Human Resource Development Service of Korea. 2015.
- Maike Koops. European Commission. 2015.
- Mark Oldershaw. Industry Training Federation. 2015.
- Martin Draper. The Skills Organisation. 2015.
- Michael Axmann. International Labor Organization. 2015.
- Michael Wiechart. Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB). 2015.
- Peter Holden. TAFE Directors. 2015.
- Roger Frankel. Construction & Property Services (ISC). 2015.


# **Descripción y comparación de sistemas exitosos de educación y capacitación en el mundo**

## **Cuadros de países**


**Australia, Inglaterra, Alemania, Corea y Nueva Zelanda**

**Nota: La información recopilada en este documento de referencia es correcta a diciembre de 2015**


AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO 		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Inteligencia de mercado laboral (IML):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recolección</b></li> <li>• <b>Análisis</b></li> <li>• <b>Difusión</b></li> <li>• <b>Uso</b></li> </ul>	Diferentes entidades recolectan y analizan una amplia gama de datos de inteligencia sobre el mercado laboral (Oficina Australiana de Estadística), el desempeño del sistema de capacitación (Centro Nacional para la Educación e Investigación Profesional o NCVER por su sigla en inglés), y las necesidades y demanda de los empleadores (Consejos Industriales de Competencias).	La IML se usa para determinar dónde puede haber una sobreoferta de practicantes; informar a los financiadores y proveedores de servicios de formación sobre los déficits de calificaciones; y elaborar una lista de ocupaciones calificadas que informe el otorgamiento de visas para inmigrantes y las prioridades de financiamiento del gobierno. Las opiniones de los empleadores están representadas en el diseño detallado del currículo.	El sistema de IML es complejo e involucra a varios actores. Los datos de la Encuesta sobre Fuerza Laboral (LFS por su sigla en inglés) se complementan con encuestas del NCVER. Los proveedores entregan información de gestión sobre su desempeño a través de la base de datos 'AVETMISS' del NCVER. Las necesidades de competencias se publican en la página web de los programas de aprendices del gobierno.
<b>Participación de los empleadores en la articulación de necesidades compartidas por sectores, ocupaciones o área geográfica</b>	Los Consejos Industriales de Competencias (ISC por su sigla en inglés) –que actualmente cuentan con una financiación amplia por parte del Estado– producen un informe para educar a los empleadores sobre competencias; ofrecen orientación profesional; gestionan las [empresas] subsidiarias de capacitación y ayudan a desarrollar currículos. Varios consejos empresariales independientes cabildean para que el gobierno actúe en el tema de las competencias.	Los ISC cumplen un papel doble: representan a los empleadores frente al gobierno en el tema de las competencias, y manejan los insumos de la industria en el proceso de desarrollo de los estándares de competencias. Sin embargo, el gobierno cree que la satisfacción de los empleadores y la participación en la capacitación y educación vocacional (VET por su sigla en inglés) está disminuyendo.	El futuro de los ISC es incierto, dado que la financiación para desarrollar paquetes de capacitación estará sujeta a licitación abierta. Aparte de las consideraciones de costos, los cambios reflejan las preocupaciones de las empresas acerca de que algunos ISC están dominados por un grupo pequeño y autodesignado de empleadores.
<b>Evaluación, incluyendo retroalimentación sobre la satisfacción de los empleadores</b>	El NCVER lleva a cabo una encuesta bianual de empleadores para entender por qué estos toman las decisiones de capacitación que toman (incluyendo la cantidad de capacitación suministrada), y si usan y están satisfechos con la capacitación acreditada nacionalmente, como por ejemplo los de aprendices y programas de practicantes.	Para el gobierno, el principal propósito de la evaluación de la VET es determinar si la industria está recibiendo los trabajadores calificados y productivos que necesita para capitalizar oportunidades de negocio futuras y para darle la oportunidad a los jóvenes de conseguir un empleo.	El NCVER encontró que entre 2011 y 2013, la satisfacción de los empleadores con el sistema acreditado de VET se redujo del 84 al 78%, y que el uso del sistema VET disminuyó del 56 al 52%. Estos resultados respaldan la decisión del gobierno de reformar su sistema VET.
<b>Identificación de las necesidades de los empleadores para informar el desarrollo de las cualificaciones</b>	Actualmente, las empresas identifican una necesidad de capacitación cuyo manejo corresponde al proyecto relevante de ISC. Esto culmina con el desarrollo de 'paquetes de capacitación' (véase más abajo 'desarrollo de currículos') con el apoyo de un grupo directivo de empleadores, proveedores de capacitación, sindicatos y reguladores.	El sistema de paquetes de capacitación depende de la habilidad de un ISC de mantenerse cerca de su base de empleadores. En principio, esto debe resultar en capacitaciones valoradas por los empleadores, pues su diseño apunta a satisfacer sus necesidades. Los niveles reducidos de satisfacción siembran dudas sobre esta condición fundamental.	En 2008, la OCDE señaló la fortaleza del sistema australiano de participación de los empleadores. Sin embargo, el gobierno está cuestionando actualmente si los ISC pueden representar las opiniones de los empleadores y la diversidad de la capacitación requerida, dadas las dificultades que ellos mismos reportan para contratar.

AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Habilitar la influencia de los empleadores en las políticas y oferta de capacitación</b>	En relación con los anuncios recientes de reforma, se realizó una consulta amplia entre 5.000 empresas y grupos de interés con el fin de sondear las opiniones de los empleadores. También se anunció la formación de una junta asesora para VET encargada de diseñar reformas adicionales que comprenden cinco industrias.	Como resultado de la consulta a las empresas, el gobierno se ha comprometido a emprender acciones encaminadas a resolver las preocupaciones de la industria con respecto a la burocracia, fortalecer la participación de las empresas en el diseño de los paquetes de capacitación, y asegurar que las opiniones de los empresarios estén mejor representadas y que se satisfagan las diversas necesidades de capacitación.	Los representantes de los empleadores en los ISC tenían poca tracción a nivel estratégico. Entidades independientes como el Consejo Empresarial de Australia, la Cámara Australiana de Comercio e Industria e Industria de Australia han tenido una mayor influencia cuando se trata de cambiar las políticas del gobierno.	
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de competencias por parte de los empleadores</b>	Se privilegia la reforma por el lado de la oferta y no una intervención por el lado de la demanda. Sin embargo, la licencia ocupacional cubre muchos trabajos y aumenta la demanda de trabajadores calificados. Muchos empleadores actúan como Organizaciones Registradas de Capacitación (RTO por su sigla en inglés).	Es necesario desarrollar cualificaciones para nichos específicos con el fin de responder a la mayor especialización de los mercados. Entre los sectores objetivo que cuentan con una ventaja competitiva figuran los agronegocios, la energía, la tecnología minera, la tecnología médica y la manufactura avanzada.	El sistema australiano es flexible y adaptable, además de que está diseñado para satisfacer las necesidades de los empleadores en materia de competencias socioemocionales, así como de producir módulos de capacitación para unidades. Existen planes de aumentar la disponibilidad de capacitaciones más cortas en el lugar de trabajo, en lugar de cualificaciones completas.	


AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Centro Nacional para la Educación e Investigación Profesional (NCVER por su sigla en inglés)	
Oficina Australiana de Estadística	
Consejos Industriales de Competencias (ISC por su sigla en inglés)	
Organizaciones Registradas de Capacitación (RTO por su sigla en inglés)	
Consejo Empresarial de Australia	
Cámara Australiana de Comercio e Industria	
Industria de Australia	


AUSTRALIA		CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS 	
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Desarrollo de contenido de las cualificaciones</b>	Las propuestas para nuevos contenidos se presentan ante el ISC, para ser posteriormente ratificadas por un comité de empleadores que puede buscar más evidencia sobre la existencia de la necesidad. Un grupo de referencia (con representación de los empleadores), supervisa la redacción de las unidades de competencias, las cuales se someten a una consulta amplia vía internet	El proceso actual está diseñado para que tenga un alto grado de credibilidad entre los empleadores con respecto al contenido de los ‘paquetes de capacitación’ (conjunto de estándares de competencia). Las ocupaciones reguladas requieren cualificaciones respaldadas por la industria con el fin de que aumente la confianza de los consumidores.	La calidad del proceso varía y depende de la participación de los representantes de los empleadores con conocimiento de primera mano sobre la función. La consulta puede llegar a un amplio espectro de empleadores, aunque actualmente el gobierno cree que una licitación resultaría en un mayor apoyo por parte de estos.
<b>Evaluación de candidatos</b>	La evaluación la hace una Organización Registrada de Capacitación (RTO por su sigla en inglés) sobre una base modular a través de observaciones o de recolección de evidencia sobre el practicante, quien debe demostrar, usualmente ‘en el trabajo’, las competencias requeridas en una cualificación. No hay examen final, como tampoco proceso de moderación <sup>1</sup> .	El sistema de evaluación busca responder al logro actual de competencias en el puesto de trabajo. También está diseñado para reducir la burocracia. El Marco Australiano de Cualificaciones (AQF por su sigla en inglés) y la Autoridad Australiana de Control de Calidad de Competencias (ASQA por su sigla en inglés) buscan asegurar la consistencia en todo el país y evitar que cada autoridad estatal conduzca la evaluación a su manera.	Las consultas recientes entre las empresas han mostrado que la consistencia de la evaluación es una preocupación primordial. Dado que se concede mayor importancia al registro de las organizaciones de capacitación con la ASQA que a la calidad de la evaluación de cursos individuales, se dificulta mantener la confianza.
<b>Diseño general de currículos</b>	En el AQF, las cualificaciones vocacionales se basan en resultados del aprendizaje relacionados con funciones del trabajo. Y aunque no figuran los comportamientos y las actitudes, las habilidades socioemocionales (p.ej. trabajo en grupo) sí se incorporan, dado que los empleadores las necesitan cada vez más. También hacen parte del currículum los cursos cortos y las unidades de capacitación.	El Marco Australiano de Cualificaciones comprende la mayoría de programas de capacitación acreditados. Esto permite que se reconozca una amplia gama de capacitaciones en el ámbito nacional, lo cual ayuda a que los trabajadores puedan cambiar de empresa más fácilmente y a que los empleadores identifiquen cursos relevantes.	La OCDE encontró que a los egresados de VET les iba bien en empleo, en comparación con otros países y con egresados ‘académicos’. El marco integral y el sistema australianos han logrado poner en duda la noción de que los cursos académicos son superiores.
<b>Articulación y desarrollo de senderos de aprendizaje (p. ej. vía NQF)</b>	El AQF es integral en la medida en que comprende VET, educación superior (ES) y cualificaciones generales. Está diseñado como una rueda y no jerárquicamente. Una característica distintiva del sistema australiano es que muchos egresados de las universidades toman cursos profesionales de menor nivel para mejorar sus perspectivas laborales.	El principal beneficio del AQF es que ayuda a la movilidad del trabajo, especialmente para aquellas empresas que operan en el ámbito nacional. A los empleadores se les garantiza que, para cualquier cualificación, los resultados del aprendizaje son los mismos independientemente del estado o del proveedor. Cuestiona la noción de estatus y de que existen escaleras separadas. Da confianza a los empleadores.	El sistema australiano es flexible y valora una combinación de competencias en lugar de crear dos caminos distintos (académico y vocacional), establecidos rígidamente desde una edad temprana. Por lo general se reconocen los aprendizajes previos, especialmente en los casos de inmigrantes y estudiantes internacionales.

<sup>1</sup> La ‘moderación’ es un procedimiento de control de calidad mediante el cual se emprenden revisiones de varias evaluaciones para asegurar que estas últimas se hagan a la luz de un estándar consistente. Tales evaluaciones pueden ser realizadas internamente (por la propia organización) o externamente (por terceros).


AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS 		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Oferta de aprendizaje en el lugar trabajo (p. ej. adiestramiento de aprendices)</b>	En el sistema VET, el enfoque en el aprendizaje aplicado es bastante marcado: existen paquetes de capacitación para todos los sectores. Los programas de aprendices (que combinan capacitación dentro y fuera del lugar trabajo) ofrecen diferentes niveles de competencias (incluyen programas de prácticas de menor nivel) y de duración, pero todos se usan en el ámbito nacional.	Los programas de aprendices ofrecen competencias ocupacionales para la industria, ayudan a la gente joven a encontrar empleo y proporcionan un marco para la capacitación sistemática en las empresas. En algunas ocupaciones se exige haber completado un programa de aprendiz para obtener la 'licencia para practicar' ese trabajo.	Las Organizaciones de Capacitación en Grupo emplean aprendices y luego los colocan en PyME por una suma; los Centros de Programas de Aprendices realizan la promoción y manejan la contratación de los empleadores. Ambas son innovaciones exitosas. Aunque la participación es elevada, mejorar las bajas tasas de culminación constituye todo un desafío.
<b>Promoción del uso de competencias y cualificaciones entre los empleadores</b>	El sistema actual integra la función de los Consejos Industriales de Competencias, los cuales elaboran directrices sobre competencias y evaluación. Estas se mapean en el marco de cualificaciones, a menudo a través de acuerdos de licenciamiento ocupacional. Lo anterior se ha traducido en un alto grado de participación de los empleadores en toda la economía.	Para la fuerza laboral, el uso de las cualificaciones por parte de los empleadores favorece una mayor movilidad laboral. Para los empleadores, las cualificaciones dan confianza sobre la experticia en el trabajo. Sin embargo, las preocupaciones sobre la consistencia de la calidad de las capacitaciones y de las evaluaciones han conducido a elaborar propuestas para que se modifique el papel de los ISC.	En las industrias tradicionales, los programas de aprendices tienen un mayor estatus, y también mayores probabilidades de estar sujetos a requerimientos de licencias. Allí donde estos existen, la adopción de cualificaciones por parte de los empleadores es alta. Muchos de ellos son RTO, mientras que otros ofrecen capacitaciones no acreditadas.


AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Autoridad Australiana de Control de Calidad de Competencias (ASQA por su sigla en inglés)	
Organizaciones Registradas de Capacitación (RTO por su sigla en inglés)	
Consejos Industriales de Competencias (ISC por su sigla en inglés)	

AUSTRALIA		CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad del sistema integral (p. ej. política, estrategia)</b>	La responsabilidad general la tiene el nuevo Departamento de Educación y Capacitación. Se anunció una reforma importante con base en decisiones basadas en consultas con la industria y otras partes interesadas, y en datos estadísticos (sobre uso por parte de empleadores; culminación de programas de aprendices; satisfacción de los empleadores).	Las nuevas reformas están diseñadas para que el sistema se enfoque menos en la capacitación y más en el propósito fundamental de conectar a los trabajadores calificados con un empleo. Asimismo se busca reducir la burocracia, aunque muchas veces surgen tensiones entre estos propósitos y la regulación/calidad.	Existe poco consenso entre los partidos acerca de cuál es el mejor enfoque estratégico en materia de formación de competencias. La ventaja es que las reformas integrales se hacen cuando se necesitan. La desventaja es que también se pueden hacer cuando no se necesitan, y esto puede llevar a un sistema inestable y confuso.	
<b>Garantizar la calidad de las instituciones de enseñanza</b>	La Autoridad Australiana de Control de Calidad de Competencias (ASQA por su sigla en inglés) regula a los proveedores de capacitación, los cuales tienen que lograr los estándares de calidad aprobados nacionalmente si quieren ejercer como RTO. El enfoque está basado en el riesgo y apunta a satisfacer las necesidades de la industria. Los proveedores entregan los datos de desempeño al NCVER.	Mediante una estricta auditoría de cumplimiento y aplicación de sanciones, la ASQA busca satisfacer los requerimientos de los paquetes de capacitación definidos por la industria de forma que los egresados tengan las destrezas y competencias requeridas para el empleo. Como parte de las reformas recientes, la ASQA se está inclinando más hacia un enfoque basado en riesgos más leves.	El NCVER publica información transparente sobre el desempeño de los proveedores y el éxito de los programas de capacitación. En 2015 se introdujeron nuevos estándares-- más estrictos-- para las RTO y sus reguladores. Estos han sido respaldados por un órgano que representa intereses en los ámbitos estatal y federal.	
<b>Garantizar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo</b>	Los trabajadores pueden ser capacitados y evaluados en su lugar de trabajo, con lo cual se reduce el tiempo de inactividad y otras interrupciones. La RTO es responsable por la calidad ante el regulador estatal, que a su vez tiene la tarea de velar porque los estándares federales establecidos por la ASQA se mantengan. Actualmente se busca que estos estándares sean más rigurosos.	En 2015 se introdujeron nuevos estándares de calidad para las RTO con el propósito de que la capacitación responda mejor a las necesidades de la industria, y de que haya una mayor participación de los empleadores en el adiestramiento de sus aprendices y practicantes. La evaluación en el lugar de trabajo requiere que los instructores estén bien calificados.	Australia ha introducido programas acelerados de aprendices como respuesta a las preferencias de los empleadores en cuanto a vincularlos apenas estén listos, independientemente del elemento de tiempo de servicio. Se espera que con ello aumente la calidad a un menor costo.	
<b>Garantizar la calidad de la evaluación y de la acreditación/certificación</b>	No se hace una moderación externa rutinaria de los cursos acreditados. Sin embargo, allí donde se haya identificado un riesgo, la ASQA realiza revisiones estratégicas periódicas a través de un análisis profundo de un tema, sector, cualificación o método de prestación particular.	Con la certificación se busca que, mediante la evaluación realizada por un establecimiento reconocido, exista confianza acerca de que los estándares acordados nacionalmente conforme a los requisitos del AQF se han cumplido. El control de calidad se supervisa desde el ámbito federal, pero se refuerza a nivel estatal.	La existencia de algunas tensiones en el sistema australiano – entre los gobiernos federal y estatal, entre los ISC y otras voces de los empleadores, y entre los principales partidos políticos – han resultado en un cierto nivel de inconsistencia y discontinuidad. Actualmente se están fortaleciendo los estándares en el nivel federal.	

AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad de la enseñanza y la capacitación</b>	Se espera que los instructores que imparten cualificaciones reconocidas nacionalmente tengan ellos mismos las cualificaciones relevantes para enseñar. En todos los territorios se registran iniciativas financiadas por el gobierno que apuntan a desarrollar una fuerza de trabajo calificada para enseñar.	En principio, la calidad de la enseñanza está asegurada por el proceso de reconocimiento de las RTO. Esto requiere que haya instructores calificados y competentes, que las capacitaciones sean revisadas y mejoradas continuamente, y que los cursos cumplan con los requisitos de los paquetes de capacitación.	En una auditoría inicial de RTO realizada en 2013 se encontró que solo el 54% cumplía con el requisito de contar con instructores calificados. Dado que los requisitos de evaluación se han debilitado, es posible que pase algún tiempo antes de que haya claridad o confianza en el estándar general de la calidad de la enseñanza.	
<b>Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema</b>	Aunque la mejora incremental de la formación de competencias está implantada en el sistema regulatorio manejado por la ASQA, es evidente que una mejora más sistémica de la calidad está siendo implementada verticalmente por el gobierno, lo cual ha producido cambios significativos en la infraestructura, en los sistemas y en los procesos de capacitación.	El mayor paquete de reformas del gobierno anunciado recientemente busca mejorar la calidad de la VET en lo que se refiere a la reducción de la burocracia, a reflejar mejor las necesidades de la industria y a introducir competencia de mercado en el desarrollo de los estándares de las competencias.	Las reformas que se están introduciendo son integrales y verticales, si bien se hicieron consultas con los empleadores y otras partes interesadas. El tiempo dirá si la perturbación que causan inevitablemente resultará en mejoras en las tasas de culminación y en la contratación por parte de empleadores.	


AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Autoridad Australiana de Control de Calidad de Competencias (ASQA por su sigla en inglés)	
Organizaciones Registradas de Capacitación (RTO por su sigla en inglés)	
Consejos Industriales de Competencias (ISC por su sigla en inglés)	
Centro Nacional para la Educación e Investigación Profesional (NCVER por su sigla en inglés)	
Departamento de Educación y Capacitación	

AUSTRALIA		CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Despliegue de recursos públicos para financiar el sistema</b>	La financiación de las RTO se divide entre el gobierno federal (40%) y estatal (60%). Los estados tienen alguna flexibilidad para asignar recursos y pueden incentivar la formación de ciertas competencias o adoptar un enfoque basado principalmente en la preferencia de los aprendices y no en las necesidades del mercado. En algunas industrias existen acuerdos entre los trabajadores y los sindicatos para que haya restricciones a la oferta de currículos.	El régimen de financiación busca que el sistema que cuenta con fondos públicos pueda competir al mismo nivel con los proveedores privados de capacitación. La existencia de ‘acuerdos de asociación’ cofinanciados por la mancomunidad y los estados/territorios logra que haya un interés mutuo para que el sistema sea exitoso.	Existe una tensión entre el ‘libre mercado’ (donde los proveedores reciben el número de estudiantes que quieren) y el ‘acuerdo de asociación’ con el gobierno federal (que busca evitar la sobreoferta de cualificaciones y responder a la escasez de competencias y a las prioridades del mercado laboral).	
<b>Planificación presupuestal en los niveles estatal/regional</b>	Actualmente, el gasto federal en el sector VET se divide en cuatro áreas: competitividad de la industria (3,6%); formación de competencias (60,7%); acceso a capacitación (27,9%) y apoyo al Sistema Nacional de Capacitación (7,8%). Los estados y territorios corresponden con un gasto de 1,5 veces el federal.	La competitividad de la industria aumenta la competitividad empresarial global; el desarrollo de competencias aumenta la participación y la culminación de los programas de aprendices; el acceso a capacitación ofrece acceso a senderos de aprendizaje bien definidos; y el apoyo a Sistema Nacional de Capacitación ayuda a las nuevas industrias.	El gasto nacional en VET se va a reducir en cerca de un 13% en 2014-15 (de \$1.670 millones a \$1.450 millones), para posteriormente disminuir en un 8% en los siguientes cuatro años. El nuevo Programa de Créditos de Apoyo Comercial le ofrecerá hasta \$20 mil a los aprendices en un período de cuatro años mediante un esquema de créditos estudiantiles.	
<b>Diseño e implementación de incentivos financieros</b>	Los criterios de asignación de los recursos para las RTO se aplican de manera diferente en cada estado, donde cada jurisdicción determina si se financia un programa determinado de capacitación y en qué medida. En algunos casos, los empleadores pueden financiar el costo total de la capacitación por fuera del lugar de trabajo.	Las políticas nacionales gobiernan el flujo de recursos públicos hacia los estados y RTO. Su propósito es hacer que el sector VET responda más a las necesidades de la industria y promover la selección del tipo de servicios de capacitación entre los empleadores y aprendices australianos.	Con base en la IML nacional, el gobierno federal ofrece a los estados mayor financiación para aquellas áreas donde se registre un déficit de competencias (p.ej. ‘labores paraprofesionales en la educación superior’), mientras que limita los recursos cuando hay sobreoferta. Así, el sistema incorpora un elemento de priorización tanto nacional como regional.	
<b>Adopción de medidas para atraer la contribución de los empleadores</b>	La VET cuenta con una amplia financiación por parte del sector público, aunque las empresas pueden contribuir comprando capacitación para sus empleados. Recientemente se eliminaron los incentivos para empleadores de aprendices no prioritarios. Los estados cuentan con sus propios esquemas de estímulos, entre los cuales figuran incentivos tributarios dirigidos a aquellos empleadores que contraten aprendices.	El gobierno anima a los empleadores a que ofrezcan oportunidades genuinas de capacitación y formación basadas en competencias. En 2014 destinó \$544,9 millones en incentivos para empleadores y \$276,4 millones a capacitación a través de un programa de aprendices.	Se está creando un nuevo Fondo para Competencias de la Industria cuyo fin es apoyar aquellas necesidades de capacitación que no se pueden satisfacer mediante el sistema nacional de capacitación. Para ello se ofrecen cerca de 50.000 cupos anuales destinados a ello. El fondo va a priorizar a las PyME y busca reducir los trámites y mejorar la relación calidad-precio.	

AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Adopción de medidas para atraer contribuciones individuales</b>	Los estudiantes contribuyen a la VET a través del pago del curso y de un cargo administrativo. Algunos estudiantes pagan todos los costos sin recibir subsidios del gobierno. Este ofrece actualmente asistencia para algunos aprendices a través de un esquema de repago de créditos.	Con los nuevos Créditos de Apoyo Comercial (TSL por su sigla en inglés) – los cuales hacen parte del Programa de Incentivos a los Programas de Aprendices Australianos – se busca ayudar al desarrollo de una fuerza labora altamente calificada y relevante, estimulando a los individuos para que se capaciten en competencias mediante el suministro de beneficios personales.	El gobierno quiere usar el TSL para incentivar la capacitación en ocupaciones de más alto nivel donde se registre un déficit de competencias según la Lista Nacional de Necesidades de Competencias. El crédito solo se deberá pagar cuando se alcance un umbral de ingreso mínimo y así ayudar a superar cualquier reticencia por parte de los estudiantes.	

AUSTRALIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS : PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Autoridad Australiana de Control de Calidad de Competencias (ASQA por su sigla en inglés)	
Organizaciones Registradas de Capacitación (RTO por su sigla en inglés)	

## Cuadro de país: inglaterra

INGLATERRA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Inteligencia de mercado laboral (IML):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recolección</b></li> <li>• <b>Análisis</b></li> <li>• <b>Difusión</b></li> <li>• <b>Uso</b></li> </ul>	<p>La Oficina Nacional de Estadística (ONS por su sigla en inglés) recolecta estadísticas comparables internacionalmente sobre desempleo, inactividad económica, ingreso promedio, productividad laboral y vacantes. Asimismo, la Comisión del Reino Unido para el Empleo y las Competencias (UKCES por su sigla en inglés) recolecta información cualitativa sobre una amplia variedad de temas, entre ellos el déficit de competencias.</p>	<p>El Reino Unido se beneficia de muchas fuentes de IML muy ricas y basadas en grandes encuestas comparables en el tiempo, así como entre regiones y sectores. El objetivo de la IML es servir de base para la formulación de políticas y para la práctica, así como para garantizar que la inversión en competencias sea efectiva. Igualmente se usan varios informes para ofrecer una mejor orientación profesional.</p>	<p>La IML no solamente se dirige al gobierno, sino que actualmente se está desplazando hacia la oferta de asesoría a empresas y a individuos que se encuentran en el mercado laboral para que puedan tomar decisiones informadas. Las Asociaciones de Empresas Locales (LEP por su sigla en inglés) también conducen investigación más detallada sobre necesidades emergentes de competencias, con el fin de informar las acciones a nivel regional.</p>	
<b>Participación de los empleadores en la articulación de necesidades compartidas por sectores, ocupaciones o área geográfica</b>	<p>Los gremios profesionales, incluyendo los Consejos Sectoriales de Competencias (SSC por su sigla en inglés), representan los intereses de los empleadores en la VET. Lo mismo en lo que se refiere a las cámaras de comercio organizadas geográficamente y la Confederación de Industria Británica (CBI por su sigla en inglés). Las LEP son órganos patrocinados conjuntamente por empleadores y el municipio.</p>	<p>‘Asociaciones de Competencias Industriales’ es el nuevo término utilizado para describir a los grupos liderados por empleadores involucrados, por ejemplo, en el desarrollo de estándares para programas de aprendices. El cambio clave es que aquí los empleadores están liderando el trabajo con el apoyo de profesionales especializados, y no al contrario.</p>	<p>El Reino Unido ya no financia a los SSC con recursos públicos de manera rutinaria, aunque estos órganos pueden competir con otros para apoyar iniciativas lideradas por empleadores, entre ellas el desarrollo de nuevos estándares para los programas de aprendices. Todavía falta ver el impacto de largo plazo de este cambio sustancial en la infraestructura.</p>	
<b>Evaluación, incluyendo retroalimentación sobre la satisfacción de los empleadores</b>	<p>La Agencia de Financiación de Competencias (SFA por su sigla en inglés) recolecta anualmente datos de satisfacción de los empleadores que se pueda comparar con la información sobre la calidad de capacitación de las universidades. La Encuesta sobre Perspectivas de los Empleadores de la UKCES (EPS por su sigla en inglés) permite hacer comparaciones a través del tiempo sobre la efectividad total del sistema VET.</p>	<p>Los empleadores y los estudiantes usan datos sobre satisfacción de los empleadores, sobre cuántos logran calificaciones y sobre el éxito de los estudiantes en cuanto a encontrar trabajo para guiar su selección de proveedores y cursos. La EPS ayuda al gobierno a tomar decisiones sobre cómo maximizar el retorno a la inversión pública en capacitación.</p>	<p>Se recolecta información de inteligencia nacional dos veces al año sobre la manera en que los empleadores están supliendo sus necesidades de competencias, su conocimiento y uso de los servicios de apoyo en materia de competencias, su satisfacción con los proveedores externos de capacitación, y sobre cómo usan las calificaciones vocacionales y los programas de aprendices.</p>	

<b>Identificación de necesidades de los empleadores para informar el desarrollo de las cualificaciones</b>	El desarrollo de cualificaciones está a cargo de Organizaciones Otorgantes (AO por su sigla en inglés) del sector privado reconocidas por la Oficina de Regulación de Cualificaciones y Exámenes (Ofqual por su sigla en inglés), que es la agencia reguladora estatal. La mayoría se basan en los Estándares Ocupacionales Nacionales (NOS por su sigla en inglés) establecidos por un SSC u otro órgano que determine estándares. Los NOS se desarrollan allí donde los empleadores identifiquen una nueva necesidad o un	Se trata de un sistema de mercado en el que las AO compiten para ofrecer cualificaciones que satisfagan más cerca las necesidades de los empleadores. Sin embargo, la conexión entre las necesidades de los empleadores y las cualificaciones ha sido un área de debate, dadas las quejas históricas sobre la capacidad de respuesta del sistema VET.	Bajo el nuevo sistema que se está introduciendo progresivamente, los programas de aprendices ya no tendrán que basarse en cualificaciones. El nuevo sistema involucra grupos de diez o más empleadores que definen un conjunto simplificado de estándares de desempeño, cuya evaluación se hace con base en un examen final integrado.
--	---	---	--



INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO	
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Habilitar la influencia de los empleadores en las políticas y en la oferta de capacitación</b>	La UKCES es una ‘alianza social’ de la cual hacen parte empleadores grandes y pequeños de los sectores público, privado y voluntario, así como sindicalistas y líderes de la educación superior. En su conjunto supervisan la investigación, formulan opiniones de expertos y prestan asesoría al gobierno.	El gobierno considera que la búsqueda de un consenso basado en la evidencia en el espectro de la opinión de los empresarios y grupos de interés más amplios constituye una modalidad convincente para diseñar políticas. Sin embargo, últimamente los informes comisionados a expertos de alto nivel han tenido la misma influencia en las políticas.	Los distintos gobiernos han tendido a deshacer las reformas de competencias introducidas por sus oponentes. Un informe de la UKCES firmado conjuntamente por la CBI (empleadores) y el Congreso de Organizaciones Sindicales (TUC por su sigla en inglés) se queja de la falta de estabilidad de largo plazo de la política de VET y hacen un llamado para que se elabore un plan a 20 años en un entorno de política estable.
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de las competencias por parte de los empleadores</b>	En 2011, la UKCES apoyó programas pilotos cofinanciados con los cuales se busca incentivar a los empleadores para que se apropien de la agenda de competencias de sus respectivas industrias. Estos programas han propiciado nuevos cambios de política, lo cual incluye dar a los empleadores control directo sobre la compra de paquetes de capacitación que ofrecen los proveedores.	Con los programas piloto, conocidos colectivamente como Apropiación de Competencias por parte de los Empleadores, se buscaba explorar si la utilización y demanda de competencias por parte de los empleadores podría aumentarse dándoles un papel más importante en el sistema. Esto ha llevado a una participación más directa de los empleadores en el diseño y puesta en marcha de las capacitaciones.	Los pilotos originales han sido reemplazados por inversiones conjuntas en menor escala. Sin embargo, el principal impacto ha tenido que ver con las decisiones de financiación básica de los SSC y con un nuevo modelo ‘pionero’ de programas de aprendices, el cual ha atraído altos niveles de participación de los empleadores.


INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS	
Comisión para el Empleo y las Competencias del Reino Unido (UKCES por su sigla en inglés)			
Oficina Nacional de Estadística (ONS por su sigla en inglés)			
Federación de Competencias y Estándares del Sector Industrial (FISSE por su sigla en inglés)			
Cámaras de Comercio Británicas (BCC por su sigla en inglés)			
Confederación de Industria Británica (CBI por su sigla en inglés)			
Agencia de Financiación de Competencias (SFA por su sigla en inglés)			
Oficina de Regulación de Cualificaciones y Exámenes (Ofqual por su sigla en inglés)			
Congreso de Organizaciones sindicales (TUC por su sigla en inglés)			

## INGLATERRA


## CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS



Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Desarrollo de contenidos de las cualificaciones</b>	Las AO desarrollan aquellas cualificaciones VET que están exclusivamente basadas en competencias o que tienen un componente escrito significativo. Todas ellas deben adherirse a las reglas del Marco de Cualificaciones y Crédito (QCF por su sigla en inglés). Sin embargo, este se va a eliminar porque es muy excesivamente prescriptivo y no satisface todas las necesidades de los empleadores.	El QCF fue diseñado para reconocer pasos más pequeños de aprendizaje (unidades), permitiendo así que los estudiantes desarrollen cualificaciones de manera paulatina. Su problema básico era que cada unidad debía estar escrita bajo una especificación estricta, mientras que, para ser efectivas, las AO debían estar preparadas para 'compartir' unidades.	En los <i>colleges</i> , las AO van a seguir ofreciendo las cualificaciones que más demandan los empleadores o allí donde las universidades las avalen. Serán identificadas como cualificaciones de 'nivel técnico' o de 'aplicación general'. Asimismo se está introduciendo un nuevo sistema para los programas de aprendices.
<b>Evaluación de candidatos</b>	Las AO desarrollan estrategias de evaluación apropiadas. Un aspecto clave es la moderación que se ejerce sobre los proveedores para asegurar la consistencia de sus cualificaciones 'de marca'. Sin embargo, las reglas del QCF (que está por desaparecer) buscaban reducir de la importancia de la marca de las AO.	Las Organizaciones Otorgantes han logrado desarrollar propiedad intelectual a lo largo del tiempo, siendo este un aspecto central de su experticia y modelo de negocio. Con esto se busca asegurar la consistencia del logro entre todos los proveedores. El QCF promueve la evaluación por unidad para ayudar a la acumulación de créditos.	Los programas de aprendices están introduciendo reglas de evaluación 'sinóptica' más estrictas, las cuales han sido diseñadas con la participación directa de los empleadores. Estas requieren evaluación y calificación externas. Es probable que ello reduzca o cambie significativamente el papel de las AO.
<b>Diseño general de currículos</b>	En Inglaterra, la VET financiada con recursos públicos abarca programas de aprendices para todas las edades, prácticas (un programa previo al de aprendiz) y cursos de tiempo completo de postsecundaria en universidades y centros de educación terciaria (estos incluyen cualificaciones ocupacionales específicas de 'nivel técnico').	Se espera que los <i>colleges</i> y los proveedores de capacitación que forman cualificaciones y competencias vocacionales les garanticen a los estudiantes una enseñanza de alta calidad y cursos que les ayuden, o bien a conseguir trabajo o a entrar la universidad. Igualmente se espera que contribuyan a crear la fuerza laboral calificada que los empleadores necesitan.	El subsidio que se otorgaba a los empleadores para capacitación en cualificaciones profesionales de menor nivel fue abolido por el gobierno actual en favor de los esfuerzos por aumentar la cantidad de participantes en los programas de aprendices. Igualmente se ha reducido la financiación destinada a cursos de formación en el aula.
<b>Articulación y desarrollo de senderos de aprendizaje (p. ej. vía NQF)</b>	Las cualificaciones reguladas en Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte se encuentran en alguno de los siguientes marcos: Marco Nacional de Competencias (NQF por su sigla en inglés); Marco de Cualificaciones y Crédito (QCF), el cual fue lanzado en 2008 pero está siendo revisado sustancialmente; y el Marco de Cualificaciones para la Educación Superior (FHEQ por su sigla en inglés).	El QCF creó un enfoque uniforme para propiciar la transferencia de créditos, apoyar la progresión y aumentar la movilidad. Para hacer posible el QCF se requería diseñar un conjunto detallado de reglas, entre ellas las relativas al desarrollo y estructuración de las cualificaciones. Sin embargo, no se obtuvieron los resultados esperados.	El QCF fue bastante controvertido, pues debilitó el sistema de 'mercado'. Las ventajas de un marco basado en unidades que permitan la transferencia y acumulación de créditos eran vistas por muchos como menores, a la luz de la carga que implicaba la burocracia requerida por un conjunto de reglas prescriptivas y regulaciones uniformes.

INGLATERRA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS 		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Oferta de aprendizaje en el lugar de trabajo (p.ej. adiestramiento de aprendices)</b>	Los programas de aprendices son programas de capacitación para todas las edades en varios niveles de competencia incluyendo aquellos equivalentes a grado. Combinan capacitación práctica en un trabajo con estudio de una cualificación relacionada (normalmente un día a la semana). Duran entre 1 y 4 años dependiendo del nivel.	El propósito de un programa de aprendices, tal como lo define el gobierno, es capacitar a aquellos individuos de 16 años o más para que logren el estándar fijado por los empleadores y así poder realizar de manera efectiva un trabajo calificado. Solo se considera apropiado cuando se requiere capacitación sustancial, incluyendo habilidades transferibles.	Los programas de aprendices actuales son ‘marcos’ que contienen cualificaciones separadas en un área basada en competencias, inglés y matemáticas, así como otras basadas en el conocimiento. El nuevo sistema tendrá un estándar único que cubre los distintos componentes.
<b>Promoción del uso de competencias y cualificaciones entre los empleadores</b>	Se están haciendo varias reformas para aumentar la demanda por parte de los empleadores. Ello incluye solicitar a empresas y universidades que avalen los mejores niveles vocacionales para que la gente joven sepa cuáles son los cursos con las mejores perspectivas laborales, y conformar paneles de empleadores que se hagan cargo de los estándares de los programas de aprendices.	El gobierno está promoviendo la educación profesional como algo valioso, en parte porque constituye la base para la construcción de una economía avanzada cimentada en competencias técnicas de alto nivel. Asimismo está vinculando a los empleadores para ‘ordenar’ el sistema de manera tal que ellos sepan en qué cualificaciones invertir y el retorno que pueden obtener.	El Informe Wolf (2011) sobre cualificaciones para jóvenes, y la Revisión Whitehead (2013) para adultos, han producido cambios significativos en el sistema de cualificaciones. El propósito es desechar cualificaciones no valoradas por los empleadores e involucrarlos directamente (no a través de intermediarios) en su diseño futuro.


INGLATERRA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Ofqual	


INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad del sistema integral (p. ej. política, estrategia)</b>	La responsabilidad general le corresponde conjuntamente al Departamento de Empresas, Innovación y Competencias (BIS por su sigla en inglés) y al Departamento de Educación (DE por su sigla en inglés). Estos gestionan, por la vía de propuestas de política (p. ej., libros blancos), financiación y legislación. Sin embargo, órganos regulatorios como Ofqual y Ofsted (Oficina de Estándares en la Educación, Servicios para la Infancia y	Las reformas actuales apuntan a que el sistema responda más a las necesidades de los empleadores e individuos, así como a asegurar que las cualificaciones se traduzcan en empleo o en más capacitación. Se han descartado algunas metas, se han racionalizado las cualificaciones y se financia la capacitación solo allí donde no se esté cubriendo de otra manera.	El control de calidad es probablemente la dimensión de política más consistente del sistema inglés. El entorno regulatorio es altamente centralizado y de ‘mano suave’ razonable, a menos que se identifiquen problemas. En este punto se aplican sanciones y se emprenden acciones de recuperación que muchas veces son severas y de largo alcance.	
<b>Garantizar la calidad de las instituciones de enseñanza</b>	Ofsted juzga el desempeño de los proveedores en cuanto a la satisfacción de las necesidades de los estudiantes a través de un enfoque de ‘tres pilares’: los resultados de los estudiantes; la calidad de la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación; y la efectividad de la dirección y la gestión. Los proveedores son calificados en una escala de cuatro puntos.	Ofsted adopta un enfoque basado en riesgo para monitorear e identificar rápidamente a los proveedores de bajo desempeño. Aquellos calificados como ‘destacados’ están exentos, a menos que su desempeño desmejore. Allí donde sea necesario intervenir, el comisionado del DE tiene el poder de actuar de manera rápida y decisiva, lo cual incluye el cierre de la institución.	El sistema de calificación ya no incluye ‘satisfactorio’, lo cual se reemplazó por ‘debe mejorar’. Con ello se busca dejar claro que ‘satisfactorio’ ya no es suficiente. El enfoque general es de ‘mano suave’ cuando el desempeño es bueno, pero puede ser drástico cuando se identifican problemas.	
<b>Garantizar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo</b>	En la Especificación de Estándares para Programas de Aprendices en Inglaterra (SASE por su sigla en inglés) se consignan los criterios de calidad actuales para los programas de aprendices, aunque actualmente la SASE está siendo reemplazada por acuerdos que intentan ser más rigurosos y responder más a las necesidades de los empleadores. La oferta de capacitación por fuera de lugar de trabajo sigue siendo regulada por Ofsted.	Los programas de aprendices están siendo reformados y en el futuro se basarán en estándares diseñados por grupos de empleadores para así garantizar que satisfacen sus necesidades. Estos estándares se registrarán en documentos más simples en los cuales se describen las competencias que los empleadores consideran necesarias para lograr el dominio de una ocupación específica.	Mientras que la SASE definió requisitos básicos para la intensidad de la capacitación por fuera del trabajo, los nuevos requisitos ponen más énfasis en la apropiación directa por parte de los empleadores en cuanto a su diseño y contenido. Los programas de aprendices deben tener por lo menos un año de duración y someterse a una evaluación final ‘sinóptica’.	
<b>Garantizar la calidad de la evaluación y de la acreditación/certificación</b>	Las cualificaciones reguladas son expedidas por órganos otorgantes privados que cumplen con criterios estrictos definidos por Ofqual. Estas tienen un interés claro en que los certificados expedidos en su nombre sean de una calidad consistente. Por ello la evaluación es monitoreada y moderada de cerca.	La calidad de la evaluación es responsabilidad de las organizaciones otorgantes, las cuales verifican las evaluaciones en los centros de capacitación aprobados. La frecuencia se determina según el nivel de riesgo asignado por Ofqual al órgano otorgante. Esto asegura la consistencia, independencia y el uso de buenas prácticas comunes para evaluar a los proveedores.	Un sistema altamente centralizado, aunado al papel que desempeñan los órganos otorgantes independientes, conduce a que exista un alto nivel de consistencia de las cualificaciones e instituciones. Con la eliminación planeada de aquellas cualificaciones que ofrecen pocas oportunidades de progreso están aumentando las expectativas sobre su desempeño.	



INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD	
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Garantizar la calidad de la enseñanza y la capacitación</b>	Con la revisión recientes de las directrices de la Ofsted se ha logrado que el sistema de inspección responda más a la calidad de los resultados del aprendizaje y no al proceso de enseñanza. Las inspecciones se llevan a cabo con mínimo preaviso. La calificación ‘satisfactoria’ ha sido reemplazada por ‘debe mejorar’.	Los inspectores de Ofsted juzgan la calidad de la enseñanza evaluando, entre otras cosas, la manera en que los instructores la planifican e implementan; la manera en que monitorean el progreso de los estudiantes; la manera como estos se benefician de la atención y el apoyo que se les presta, y de las altas expectativas que se tienen sobre ellos, y si entienden cómo mejorar a partir de los resultados de la retroalimentación.	A la Fundación para la Educación y la Capacitación – de la cual hacen parte figuras importantes del mundo de la capacitación profesional – se le encomendó la tarea de aumentar el profesionalismo de maestros e instructores en todo el sector de capacitación. Esto condujo a la expedición de un nuevo conjunto de estándares profesionales.
<b>Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema (véase arriba)</b>	El gobierno impulsa las mejoras en el sistema VET comisionando informes (presididos muchas veces por empleadores y académicos líderes); a través de asesorías ofrecidas por la UKCES; y mediante la publicación de documentos de consulta, propuestas de política (libros blancos) y legislación.	Los sucesivos gobiernos han adoptado una postura marcadamente intervencionista en la VET para apoyar el crecimiento económico. Últimamente se han concentrado en que se cumplan los requisitos de los empleadores en cuanto a mejorar la alfabetización y las matemáticas básicas, y en invertir en programas de aprendices y cualificaciones nuevas de ‘nivel técnico’.	A pesar de que durante muchos años se ha trabajado en una reforma radical del sistema, el aumento de la calidad de la capacitación será un asunto clave en las elecciones de 2015. Dicho esto, muchas de las características distintivas del control de calidad del sistema –entre ellas la regulación, la inspección y la existencia de órganos otorgantes independientes-- probablemente se mantendrán.


INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS	
Departamento de Empresas, Innovación y Competencias (BIS por su sigla en inglés)			
Departamento de Educación (DE por su sigla en inglés)			
Ofqual			
Oficina de Estándares en la Educación, Servicios para la Infancia y Competencias (Ofsted por si sigla en inglés)			
Fundación para la Educación y la Capacitación			
Comisión para el Empleo y Competencias del Reino Unido (UKCES por su sigla en inglés)			


INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Despliegue de recursos públicos para financiar el sistema</b>	La responsabilidad por la financiación se comparte entre el DE (para jóvenes de 16 a 19 años) y BIS (para mayores de 19), mientras que el manejo de los contratos con los proveedores corresponde a la Agencia para la Financiación de la Educación (EFA por su sigla en inglés) y a la Agencia de Financiación de Competencias (SFA por su sigla en inglés) respectivamente. El presupuesto público total es cercano a £10.000 millones anuales.	El gobierno describe su financiación del sistema de competencias como una inversión que busca garantizarle a los estudiantes enseñanza de calidad y ayudarles a encontrar trabajo o acceso a la universidad creando así la fuerza laboral calificada que los empleadores necesitan. Por esta razón, la mayor parte de la financiación de la educación para mayores de 16 tiene un enfoque económico.	La financiación se ha reducido desde 2010, excepto para los programas de aprendices donde no existen topes para satisfacer la demanda. En 2013 se hicieron cambios para introducir cofinanciamiento y financiamiento de créditos para grupos de mayor edad. La política relativa a los programas de aprendices fue rápidamente abandonada cuando los números disminuyeron.	
<b>Planificación presupuestal en los niveles estatal/regional</b>	La financiación está determinada principalmente por las prioridades nacionales; los recursos adicionales disponibles destinados a ciudades y regiones son limitados. La oferta pública está disponible sin costo alguno para los jóvenes menores de 19 (con ayuda muy limitada para cubrir el costo de vida de los más pobres) y para adultos que carecen de competencias básicas.	Se busca que los recursos se utilicen para complementar la inversión de empleadores e individuos en lugar de duplicarla, evitando así que se convierta en ‘peso muerto’. El sistema también se está inclinando cada vez más hacia la asignación de recursos ‘por estudiante’ --para aquellos cuyas edades oscilan entre 16 y 19 años—y no por las cualificaciones a lograr; esto para que mejore la rendición de cuentas hacia los estudiantes.	Con las reformas recientes se ha intentado reemplazar la ‘microgerencia’ por un sistema que ofrece una mejor relación calidad-precio cuando se trata de los recursos públicos. Sin embargo, la complejidad del nuevo sistema conlleva el riesgo de crear anomalías y debilitar objetivos de política claves como el aumento de los programas de aprendices.	
<b>Diseño e implementación de incentivos financieros</b>	El apoyo financiero se dirige a los estudiantes con menores posibilidades de capacitarse y para aquellas PyME que acojan aprendices; esto se hace por medio de las Subvenciones a Empleadores para Programas de Aprendices (AGE por su sigla en inglés). En la actualidad resulta menos costoso para los empleadores contratar a un aprendiz, debido a que las contribuciones al Seguro Nacional para menores de 25 fueron abolidas.	Con el despliegue de fondos públicos se busca estimular la capacitación en programas de aprendices por parte de los empleadores, dadas las difíciles condiciones económicas recientes. Sin embargo, la elegibilidad para ello, así como la de los jóvenes que buscan ayuda financiera cuando se capacitan, se ha limitado sustancialmente en un contexto de medidas de austeridad.	Hasta 2014, las empresas con menos de 1000 empleados eran elegibles para una subvención de \$2.300 por parte de AGE. En la actualidad esto se limita solo a las empresas con menos de 50 empleados, no obstante el hecho de que la evaluación sugiere que los beneficios superan sustancialmente los costos.	
<b>Adopción de medidas para atraer la contribución de los empleadores</b>	Se supone que, en el caso de los individuos de 19 a 23 años, el 50% del costo estimado por encima del nivel de competencia intermedio es asumido por los empleadores o por los estudiantes. Sin embargo, muchas veces no se les cobra. Se están haciendo consultas en torno a la propuesta de que los empleadores paguen un tercio del costo de la capacitación para todos los aprendices, además de sus salarios.	La racionalidad que subyace a la política de cofinanciación es que una contribución financiera al costo de la capacitación no solo reduce la carga para el erario y permite compartir los costos y los beneficios, sino que además hace que los empleadores tengan un mayor incentivo para demandar capacitación relevante, de alta calidad y a buen precio.	En algunos sectores de la economía (p. ej. construcción y medios de comunicación), los subsidios a la capacitación se financian con un sistema de pagos obligatorios. Se esperaba que con ello los empleadores en general ayudaran a que los adultos tomaran préstamos para inscribirse en programas de aprendices. Sin embargo, esto no se materializó y la política se abandonó rápidamente.	

INGLATERRA		CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Adopción de medidas para atraer contribuciones individuales</b>	Con el fin de ahorrar recursos públicos, en 2013 se introdujeron préstamos contingentes al ingreso para la formación de competencias de más alto nivel destinados a los practicantes mayores de 24 años. El repago es contingente a los intereses causados en el crédito. Para jóvenes entre 19 y 24 se ofrecen subvenciones, aunque la mitad del costo debe ser cubierta por el estudiante o por el empleador.	El diseño de los préstamos se hizo de manera tal que se redujera el financiamiento público al alinear la capacitación con la educación superior. Los créditos empiezan a repagarse a una tasa del 9% cuando los ingresos son de \$31.500 al año. Se espera que los proveedores inviertan en nuevos cursos una vez que se establezca cuál es la capacitación que tiene mayor demanda.	Aunque las cifras resultaron mejores de lo que muchos esperaban, hubo necesidad de instituir nuevamente las subvenciones para los programas de aprendices al poco tiempo de que se introdujeran los préstamos contingentes porque la demanda empezó a decaer. Para algunas áreas vocacionales, las expectativas de ingresos son inferiores a \$31.500 al año, por lo que los préstamos de convierten en un subsidio de facto.	


INGLATERRA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS : PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Departamento de Empresas, Innovación y Competencias (BIS por su sigla en inglés)	
Departamento de Educación (DE por su sigla en inglés)	
Agencia para la Financiación de la Educación (EFA por su sigla en inglés)	
Agencia de Financiación de Competencias (SFA por su sigla en inglés)	


## Cuadro de país: Alemania

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción y propósito	Beneficios esperados	Comentarios	
<b>Inteligencia del mercado laboral (IML):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recolección</b></li> <li>• <b>Análisis</b></li> <li>• <b>Difusión</b></li> <li>• <b>Uso</b></li> </ul>	Alemania recolecta información detallada en ‘tiempo real’ --tanto sobre desempleo como sobre vacantes-- desagregada por estado federado (Länder). El gobierno federal proporciona financiamiento al Instituto Federal de Capacitación Profesional (BiBB) para proyectos de investigación y al Instituto para la Investigación sobre el Empleo (IAB por su sigla en alemán) para analizar datos y desarrollar proyecciones de competencias.	Mediante un análisis acerca de dónde existen déficits de competencias se ayuda a decidir dónde se deben promover y/o desarrollar programas de aprendices. En los Länder también se analiza dónde se requieren iniciativas complementarias al sistema dual, para que por ejemplo las escuelas vocacionales ofrezcan medidas transicionales para ayudar a grupos desaventajados.	La información de inteligencia que se recolecta sobre vacantes y desempleo ofrece una guía útil acerca de las prioridades del gobierno para el desarrollo de la VET. Una herramienta de proyección (QuBe) evalúa el desarrollo de la demanda y la oferta de trabajo de largo plazo por cualificaciones y áreas ocupacionales.	
<b>Participación de los empleadores en la articulación de necesidades compartidas por sectores, ocupaciones o área geográfica</b>	La membresía de los empleadores en las cámaras de comercio e industria (en adelante ‘cámaras’) es obligatoria por ley e implica el pago de una contribución. Por estatutos, las cámaras cumplen un papel en el desarrollo curricular, en la oferta de capacitaciones y en el control de calidad. La presencia de juntas de VET en los ámbitos local y regional fortalece el sistema.	Los empleadores confían más en un sistema que les pertenece y que controlan en buena medida. Esto también resulta menos costoso para el gobierno, en la medida en que los empleadores financian las cámaras. Estas se encuentran en el centro mismo del sistema VET dual, el cual que aprovecha la tradición nacional de valorar las competencias y la aplica en un contexto moderno.	Por estatutos, las cámaras cumplen un papel de liderazgo respaldado por el financiamiento estable que aportan sus miembros, siendo la capacitación uno de sus servicios. La búsqueda de consensos y la colaboración involucra a otros socios en un nivel más general (incluyendo sindicatos), lo cual permite que los cambios sean más sostenibles.	
<b>Evaluación, incluyendo retroalimentación sobre la satisfacción de los empleadores</b>	Las cámaras representan a sus empresas miembros a través de acuerdos de membresía y además monitorean la demanda de cupos en los programas de aprendices. El BiBB y la BDA (organización que abarca todas las cámaras) llevan a cabo varias encuestas ad hoc para evaluar la opinión de los empleadores sobre el sistema dual.	Los empleadores son dueños de las cámaras, lo que asegura que sus políticas y actividades se realizan de acuerdo con sus intereses. Asimismo conducen investigaciones extensas para evaluar los beneficios de la capacitación para todos los interesados. La Confederación de Sindicatos Alemanes (DGB por su sigla en alemán) recoge la retroalimentación de sus experiencias con aprendices.	La actividad de investigación del BiBB produce datos de inteligencia sobre la opinión de los empleadores que usan y no usan el sistema VET dual. Este monitoreo detallado acerca de por qué algunos empleadores no usan el sistema ayuda a definir otras intervenciones en materia de capacitación enfocadas en estudiantes de bajo rendimiento.	
<b>Identificación de las necesidades de los empleadores para el desarrollo de cualificaciones</b>	La identificación temprana de necesidades emergentes de competencias proviene de una amplia variedad de fuentes, entre ellas la investigación que realiza el BiBB, órganos profesionales responsables de ocupaciones específicas y el monitoreo de vacantes por parte de los Länder. Posteriormente el BiBB coordina con los socios para desarrollar o corregir perfiles laborales.	El pronóstico e identificación tempranos de necesidades cambiantes en términos de competencias laborales es esencial, dadas las exigencias de la economía mundial. Esto es así especialmente porque el proceso de desarrollo de un perfil ocupacional y de las respectivas cualificaciones puede ser prolongado, debido a la necesidad de que se produzca un consenso amplio entre los asociados.	Se requiere el consenso de todos los socios antes comenzar a desarrollar o corregir un perfil ocupacional. Bajo la dirección del BiBB, los socios y el gobierno negocian nuevos estándares de capacitación en la empresa (regulación de la capacitación).	


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción y propósito	Beneficios esperados	Comentarios	
<b>Habilitar la influencia de los empleadores en las políticas y en la oferta de capacitación</b>	El sistema VET dual implica una estrecha relación de trabajo entre empleadores y gobierno a nivel federal y de los Länder. Los empleadores o los sindicatos pueden llevar temas o desacuerdos a un nivel de gobierno o legislativo, y tienen el poder de alterar las regulaciones pertinentes a la capacitación.	Las empresas pueden estar seguras de que la próxima generación de trabajadores calificados está garantizada y de que los costos de contratación se mantendrán bajos porque sus respectivas cámaras ejercen control sobre el contenido de la capacitación. Sin embargo, el surgimiento reciente de algunos desafíos en ciertos sectores ha conducido a que se desarrollen otros enfoques.	Últimamente, el número de empleadores que están ofreciendo puestos de trabajo ha disminuido, con lo cual también se ha reducido el número de jóvenes que logran asegurar su entrada al ámbito laboral. También es cierto que algunos empleadores prefieren la ruta de la educación superior. Últimamente los cuatro socios (gobierno, sindicatos, BiBB y empleadores) desarrollaron nueva capacitación transicional, así como programas de aprendices de tiempo parcial para candidatos con menores capacidades.	
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de las competencias por parte de los empleadores</b>	Tradicionalmente la demanda se ha mantenido porque las empresas están obligadas por ley a financiar las cámaras, una de cuyas funciones es apoyar la capacitación. Sin embargo, el gobierno ha introducido un 'Pacto de Capacitación' para complementar el sistema dual con más capacitación en la compañía y del sector público.	El sistema VET está diseñado para asegurar altos niveles de inversión de los empleadores en la capacitación de jóvenes. Muchas empresas usan el sistema porque el 'tiempo de servicio' garantiza que los practicantes generan utilidades hacia el final de su periodo de capacitación y se queden en la empresa por varios años.	Solo el 21,7% de las empresas están ofreciendo VET y esta cifra continúa en descenso. Las presiones de la globalización implican que las empresas grandes tienen sus propios esquemas, mientras que las PyME no logran materializar el retorno a su inversión cuando la capacitación es más intensiva. La demanda por ocupaciones artesanales y de mano de obra poco calificada también está decayendo.	


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Instituto Federal de Capacitación Profesional (BiBB por su sigla en alemán)	
Instituto para la Investigación del Empleo	
BDA (Empleador DIHK ZDH artesanos DGB sindicatos IGM)	
BMBF (Ministerio Federal de Educación e Investigación)	
Confederación de Sindicatos Alemanes (DGB por su sigla en alemán)	
Cámaras de Comercio e Industria (asociaciones de empleadores)	

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Desarrollo de contenidos de las cualificaciones</b>	La VET dual es una síntesis de teoría y práctica. El currículo comprende dos partes coordinadas: los empleadores y sus socios desarrollan el currículo para el estándar de capacitación de la empresa ('regulaciones de la capacitación'), mientras que los Länder son responsables del 'currículo marco' basado en la escuela.	La fusión de 'estándares de capacitación en la empresa' y 'estándares de la educación vocacional' infunde bastante confianza en la cobertura y profundidad del proceso de aprendizaje. Esto les da estatus social a los egresados exitosos a través de la amplia aceptación de sus competencias.	El currículo dual VET abarca competencias de carácter ocupacional, personal y socioemocional (p. ej., trabajo en equipo y motivación), y competencia metodológica (p. ej., solución de problemas). En combinación con el tiempo de servicio, este currículo dota a los aprendices de conocimientos amplios de contenidos y de experiencia laboral.	
<b>Evaluación de candidatos</b>	Las cámaras organizan juntas de evaluación externas (con la participación de escuelas, sindicatos y empleadores) para evaluar y calificar a los candidatos en sus competencias prácticas y teóricas, usualmente en la mitad y al final del periodo. Las cámaras expiden a los egresados un certificado reconocido por el gobierno.	La VET dual requiere que los aprendices se autoexaminen tanto en el lugar de trabajo como en la escuela. El consenso del gobierno, pedagogos, sindicatos y empleadores atrae el apoyo de todos los integrantes de la sociedad. Sin embargo, los estándares son altos y los números se están reduciendo.	El proceso de evaluación refleja la naturaleza amplia de currículo e incluye tareas prácticas, así como exámenes escritos y orales, todo lo cual se orienta a los requisitos ocupacionales. No cuenta con un componente modular y su valor proviene en lo fundamental del proceso holístico de la evaluación.	
<b>Diseño general de currículos</b>	Más del 40% de los jóvenes culmina los programas de aprendices, aunque una minoría atiende la escuela vocacional de tiempo completo y un número cada vez mayor toma actualmente cursos generales con el propósito de entrar a la universidad. Existen 350 perfiles profesionales para ocupaciones en las ramas de industria, artesanía y comercio.	El sistema dual ha evitado que el desempleo juvenil haya alcanzado los niveles de otros países desarrollados. También ha tenido éxito en cuanto a que ha logrado la participación de todos los sectores industriales, lo cual reporta una buena relación calidad-precio para la financiación pública. Pero va a ser difícil mantener su preeminencia.	La cobertura del sistema alemán de programas de aprendices y el número de personas que entran a estos son todavía impresionantes, a pesar de que son menos los empleadores que ofrecen puestos de trabajo y también menos los jóvenes que se están empleando. Esto tiene su raíz en el éxito de la economía alemana y en el modelo de consenso social que prevalece.	
<b>Articulación y desarrollo de senderos de aprendizaje (p. ej. vía NQF)</b>	En enero de 2012, Alemania adoptó un Marco Nacional de Cualificaciones (NQF por su sigla en inglés), uno de cuyos objetivos es introducir una mayor transparencia sobre el nivel de logro. En el pasado, los menos calificados encontraban que era más difícil hacer mayores progresos y no había posibilidades de acreditar las cualificaciones vocacionales para estudios universitarios.	Los vínculos con el Marco de Cualificaciones Europeo (EQF por su sigla en inglés), así como el reconocimiento mutuo de las cualificaciones, ayudan a la movilidad del trabajo dentro de la UE. En principio, el NQF debe crear escaleras entre los programas de aprendices y la educación superior, sugiriendo la necesidad de desarrollar rutas de progresión.	No obstante la introducción de un NQF, las cámaras han resistido el cambio hacia un enfoque de resultados del aprendizaje. La progresión de la VET a hacia la educación superior es un desafío real (menos de un 1% de los aspirantes que no tienen cualificaciones académicas entran a la educación superior). El reconocimiento del aprendizaje informal o de las cualificaciones adquiridas en el extranjero no hace parte integral de las prácticas de la VET.	


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS 		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Oferta de aprendizaje en el lugar de trabajo (p. ej., adiestramiento de aprendices)</b>	La tradición histórica de los programas de aprendices se hace cumplir por ley, lo cual obliga a ofrecer a todos aquellos que abandonan la escuela la ruta de la VET dual o del 'gymnasium' (académica). El aprendiz es un empleado con derechos contractuales, un salario negociado y capacitación completa tanto dentro como fuera del lugar de trabajo.	Los beneficios llegan a los practicantes, a los empleadores, al gobierno, a la economía y a la sociedad en general, lo cual garantiza que prevalezca un consenso sostenido. El impacto esperado en el largo plazo es el aumento de la competitividad económica, un mejor acoplamiento en el mercado laboral y la inclusión social/económica.	El sistema VET dual se está enfrentando a desafíos crecientes. Existe un número cada vez mayor de practicantes que no encuentran empleo, aunque también hay un mayor número de puestos sin llenar. Los grados universitarios resultan cada vez más atractivos tanto para las empresas grandes como para la gente joven.
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de las competencias por parte de los empleadores</b>	Además de los programas de aprendices, existe una provisión limitada para que las cámaras apoyen a las PyME en el suministro de capacitación continuada (aunque a menudo las empresas, y muchas veces los individuos, pagan el monto completo). Las cualificaciones para trabajadores son la norma a lo largo de un amplio espectro de sectores.	La percepción cultural de que una ocupación ('Beruf') tiene un valor o estatus social intrínseco y es más que un 'trabajo' es más pronunciada en Alemania que en otras partes (aunque esto varía por sector). Se requiere un año más de capacitación a través de la cámara para lograr el estatus de Meister.	Los programas de aprendices, así como las cualificaciones que se obtiene a través de ellos, funcionan como la puerta de entrada a una profesión y permiten que los egresados trabajen en su especialidad ocupacional en cualquier lugar del país. Por lo tanto, las cualificaciones vocacionales tienen un alto valor asociado con la estima social.


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Cámaras de Comercio e Industria (asociaciones de empleadores)	

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad del sistema integral (p.ej. política, estrategia)</b>	La Ley de Formación Profesional (1969) consagra los principios del sistema VET alemán y define los requisitos para mantener su calidad. Estos han sido enmendados subsecuentemente cuando ha sido necesario, muchas veces a instancias de empleadores y sindicatos (socios).	El enfoque de calidad descansa en una filosofía de beneficios mutuos para todos (p. ej., practicantes, empleadores, sindicatos, gobierno). Esto contribuye a que haya mayores beneficios sociales, entre ellos una sociedad incluyente con PyME globalmente competitivas y un desempleo juvenil comparativamente bajo.	Aunque el sistema de formación vocacional y los programas de aprendices del sistema VET dual confrontan algunos desafíos, el enfoque alemán se caracteriza por su resistencia al cambio. Se prefiere la evolución antes que la revolución e introducir modificaciones por consenso antes que emprender una reforma general del sistema.	
<b>Garantizar la calidad de las instituciones de enseñanza</b>	Las escuelas vocacionales que ofrecen cursos de tiempo completo y capacitación fuera del trabajo para aprendices están obligadas a tener un sistema interno de gestión de calidad (muchas veces basado en estándares internacionales como ISO) y a ser evaluadas de acuerdo con un número de criterios de calidad por un órgano reconocido a nivel de los Länder.	Se han introducido enmiendas a la Ley de Formación Profesional con el fin de que exista una mayor competencia entre los proveedores y más transparencia acerca de los resultados de la capacitación. Se busca una mejor relación calidad-precio requiriendo a los proveedores que demuestren su eficiencia financiera y capacidad educativa.	Los Länder están a cargo de las escuelas de tiempo completo y de tiempo parcial. Sin embargo, el desempeño escolar es menos importante en el examen final del sistema dual. Esto puede debilitar la calidad de la educación allí donde los estudiantes no se toman tan en serio la capacitación por fuera del lugar de trabajo.	
<b>Garantizar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo</b>	Cada empresa que contrata un aprendiz debe tener un certificado de competencia de las cámaras para ofrecer una experiencia relevante de capacitación. Asimismo debe asegurarse de que los instructores estén calificados adecuadamente y de que las funciones del trabajo se ajustan a los principales componentes del perfil vocacional. Lo mismo en lo que se refiere a ofrecer apoyo allí donde se necesite.	Combinar el aprendizaje en el trabajo y en la escuela ayuda a los aprendices a prepararse para la transición hacia el empleo permanente. El sistema de alianza social asegura un alto nivel de apropiación por parte de los empleadores, al tiempo que evita que los intereses de algunas empresas individuales se impongan a costa de metas sociales más amplias.	La capacitación en el trabajo está altamente regulada bajo la Ley de Formación Profesional. Sin embargo, se han expresado preocupaciones (por parte de la OIT) acerca de que el currículo de las capacitaciones en el lugar de trabajo no está suficientemente integrado con el de la capacitación por fuera del lugar de trabajo en las escuelas vocacionales.	
<b>Garantizar la calidad de la evaluación y de la acreditación/certificación</b>	La evaluación normalmente se hace al final del programa de aprendices y en la mitad del periodo. Esta consiste en realizar varias tareas acordadas y se hace en el lugar de trabajo con un comité examinador liderado por una agencia de certificación (usualmente una cámara), empleadores, maestros y expertos.	El sistema busca que exista una aceptación universal de los estándares nacionales aplicados de manera consistente. El proceso de evaluación está regulado por el Estado, mientras que la cámara –que actúa como representante de la industria– se encuentra respaldada por su acreditación cada tres años como autoridad evaluadora.	Hasta hace poco, la evaluación de los aprendices se hacía en el lugar de trabajo a través del examen realizado por la cámara. Este era efectivo para la progresión hacia el empleo permanente, pero no tanto para la universidad. Para abordar esta posible debilidad se está diseñando un nuevo diploma dual.	

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad de la enseñanza y la capacitación</b>	El Estado es responsable del control de calidad de la adquisición y comprensión del conocimiento en las escuelas vocacionales. Como parte del proceso de acreditación, los proveedores tienen que asegurar que sus instructores estén calificados mediante experiencia profesional y que participen en capacitaciones adicionales.	Las cámaras, con el apoyo de sus asociados, son responsables del control de calidad de la capacitación práctica ofrecida por empleadores. Su función es controlar la calidad y ofrecer apoyo allí donde se necesite. Esto ayuda a garantizar que los empleadores tengan confianza en la capacitación que se imparte en el lugar de trabajo.	El gobierno considera que contar con personal calificado (instructores competentes y profesores de VET) es una de las cinco claves del éxito de su programa. Los requisitos de la capacitación en el lugar de trabajo son detallados y se encuentran bien desarrollados, pero dependen del tamaño de la empresa. La calidad de la capacitación dentro y fuera del lugar de trabajo se refuerza mutuamente.	
<b>Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema (véase arriba)</b>	Bajo la Ley de Formación Profesional, los asociados responsables por cada programa de aprendices tienen que estar informados y ser consultados sobre todos los asuntos importantes relacionados con la educación y capacitación vocacional (VET). Más aún, la mejora continuada de los programas figura dentro de sus competencias.	Las reformas del sistema alemán son graduales y muchas veces están precedidas de pilotos extensos con sus correspondientes evaluaciones. El marco jurídico general para la capacitación está diseñado de modo tal que asegure la continuidad y que los cambios se introducen para mejorar los resultados y no solo por hacer cambios.	Recientemente, el Ministerio Federal de Educación e Investigación (BMBF por su sigla en alemán) le encomendó al BIBB la tarea de crear un Punto de Referencia Nacional para el Control de Calidad en la Formación y la Capacitación Profesional, el cual se constituirá en un foro para comparar los enfoques adoptados con los de otros estados de la UE.	


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Instituto Federal de Formación y Capacitación Profesional	
DEQA-VET	
Ministerio Federal de Educación e Investigación	

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Despliegue de recursos públicos para financiar el sistema</b>	La VET dual está financiada por partes iguales con fondos públicos (€5.900 millones, incluyendo €3.200 millones destinados a 1.600 escuelas vocacionales públicas) y mediante la inversión de los empleadores en subvenciones destinadas a programas de aprendices y/o capacitación (con una contribución de € 5.600 millones). Cabe notar que los salarios de los aprendices representan un costo adicional para la empresa.	Se reconoce que, en últimas, la inversión en los aprendices beneficia a todos. La financiación pública, si bien limitada, ayuda a garantizar la calidad de la capacitación. Los empleadores ahorran costos de contratación y readiestramiento, al tiempo que obtienen un retorno alto a la inversión en el largo plazo.	El sistema se encuentra sólidamente financiado sobre la base de responsabilidades económicas compartidas, y esto se mantiene aún durante los tiempos de crisis. La inversión de los empleadores genera confianza en que todo esto favorece sus intereses colectivos de largo plazo, y también los de la economía alemana.	
<b>Planificación presupuestal en los niveles estatal/regional</b>	La VET dual es un sistema que se guía por la demanda y responde a las necesidades de los empleadores. El Estado garantiza su contribución a través del apoyo administrativo y de la financiación de las escuelas vocacionales por parte de los Länder. Bajo el sistema dual, los cursos vocacionales de tiempo completo se ofrecen en forma paralela a la capacitación.	La filosofía fundacional se basa en el ‘¿quién paga?’, a imagen y semejanza de ‘¿quién se beneficia?’ El subsidio público a los programas de aprendices constituye una ganancia neta para el Estado, pues si no existieran estos puestos, sería necesario ofrecer educación de tiempo completo. Los costos de desempleo juvenil también se reducen.	La financiación de la VET dual descansa en los intereses colectivos de los actores, tanto en lo que tiene que ver con la inversión como con los resultados. Los costos públicos se dividen entre el gobierno federal y los Länder, pues mientras que la capacitación es una responsabilidad federal, la educación sí está descentralizada.	
<b>Diseño e implementación de incentivos financieros</b>	El gobierno federal ofrece apoyo para ayudar a personas discapacitadas, desempleadas o desaventajadas a comenzar programas de aprendices. En el ámbito de los Länder, a veces se ofrecen incentivos a las empresas para crear puestos adicionales, ayudar a las que están insolventes o proveer capacitación interempresas.	La arraigada tradición de responsabilidad del empleador constituye el marco para las contribuciones de las empresas sin incentivos, excepto en muy pocas circunstancias. La principal ventaja de esto es que se evita una ‘cultura de dependencia’ entre los empleadores.	La presión para que los incentivos se dirijan a reducir el número de puestos vacantes, el cual se ha duplicado desde 2009, sigue en aumento. Esto, no obstante el hecho de que el número aspirantes sin plaza está decayendo, al igual que las empresas participantes. Las universidades se constituyen cada vez más en una alternativa competitiva tanto para los empleadores como para los jóvenes.	
<b>Adopción de medidas para atraer la contribución de los empleadores</b>	Se requiere que los empleadores participen y paguen una contribución a las cámaras. Si ellos se quieren beneficiar de esta inversión, tienen que contratar aprendices. El empleador invierte alrededor de €15.000 por aprendiz por año durante el periodo de capacitación, de lo cual un 46% es una subvención. Este salario reducido actúa como incentivo.	Los empleadores se benefician de su inversión en los aprendices porque la subvención destinada a su capacitación es artificialmente baja comparada con la productividad de aquellos hacia el final del tiempo de servicio. Los empleadores ahorran en costos de contratación y capacitación, y esta última se hace en parte con estándares definidos por la empresa.	La financiación conjunta es un elemento integral al sistema alemán de programas de aprendices. Para maximizar el beneficio de la inversión de los empleadores, el gobierno reconoce por ley los programas de aprendices, mientras que las cámaras ofrecen experticia en adiestramiento y apoyo logístico.	


ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS 		
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
<b>Adopción de medidas para atraer contribuciones individuales</b>	Se espera que los aprendices trabajen por una cifra muy inferior al salario mínimo (independientemente de la edad), siendo el promedio de alrededor de €650 mensuales. Considerando la duración de su capacitación y su productividad creciente en el tiempo, esto representa una contribución sustancial 'en especie' a su adiestramiento.	Los aprendices obtienen más que un conjunto de competencias cuando se comprometen con uno de estos programas. Entre los beneficios menos tangibles figuran el desarrollo de 'competencias sociales', el estatus de ser un especialista ocupacional, y un sentido de ciudadanía y estima social.	La capacitación posterior al programa de aprendiz para alcanzar el nivel Meister tiende a ser responsabilidad del individuo. Sin embargo, la culminación previa de uno de estos programas hace que la capacitación continuada sea una inversión valiosa. El gobierno dispone de créditos educativos según los ingresos de los padres del aspirante.

ALEMANIA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS : PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Instituto Federal de Formación y Capacitación Profesional	
DEQA-VET	
Ministerio Federal de Educación e Investigación	


## Cuadro de país: Corea


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Inteligencia del mercado laboral (IML):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recolección</b></li> <li>• <b>Análisis</b></li> <li>• <b>Difusión</b></li> <li>• <b>Uso</b></li> </ul>	El Servicio Coreano de Información sobre el Empleo (KEIS por su sigla en inglés) —una entidad de investigación de dedicación exclusiva— cubre el espectro completo de análisis del mercado laboral y lo pone a disposición de aquellos que buscan nuevos trabajos y carreras. El KRIVET (Instituto Coreano de Investigación para la Formación y Capacitación Profesional) también realiza una gama amplia de estudios.	El KEIS busca reducir desacoples en el empleo, para lo cual mantiene tres bases de datos de información integrada: La de Seguro de Empleo sobre beneficios; WorkNet sobre vacantes y HRD-Net sobre capacitación. En su conjunto, estas permiten que quienes están buscando empleo planifiquen sus carreras. El KEIS también apoya la política de empleo evaluando proyectos y servicios.	Corea cuenta con una base sólida de investigación a través de la cual ofrece información útil al gobierno, a los empleadores y a quienes aspiran a conseguir empleo. Sin embargo, la OCDE ha criticado sus débiles vínculos con las medidas de política. En tal sentido, reta a Corea a que fortalezca la orientación profesional en favor de un equilibrio entre lo que los estudiantes eligen y las	
<b>Participación de los empleadores en la articulación de necesidades compartidas por sectores, ocupaciones o área geográfica</b>	Las señales sobre necesidades de competencias que los empleadores envían al sistema VET --altamente controlado por el gobierno-- se gestionan a través de la recolección de ILM, del cabildeo que ejercen las empresas grandes y los consorcios empresariales, y de la acción de los invitados a los paneles de Estándares Nacionales de Competencias (NCS por su sigla en inglés). Esto se complementa con subsidios a la capacitación dirigidos a empleadores individuales.	Se cree que un sistema liderado por el Estado, en el cual los empleadores se benefician individualmente y no como grupo, es más efectivo en función de los costos y más flexible que los acuerdos colectivos. Aparentemente, los intentos de organizar una voz colectiva a través de los Consejos de Competencias Sectoriales no han tenido éxito.	Actualmente no existen foros efectivos donde los empleadores puedan presentar sus requerimientos de competencias o contribuir a los currículos. Aunque los Consejos de Competencias Sectoriales siguen vigentes, no parecen tener una función formal en los NCS.	
<b>Evaluación, incluyendo retroalimentación sobre la satisfacción de los empleadores</b>	El KEIS evalúa los proyectos de empleo del gobierno para determinar si están logrando sus metas de creación de empleo y ofrece planes de mejora. Sin embargo, las encuestas de satisfacción de los empleadores no se hacen de manera rutinaria.	La retroalimentación de los empleadores sobre la calidad de la capacitación, la relevancia de las cualificaciones y el nivel de preparación de los nuevos empleados no se consulta de manera sistemática. No obstante, existe un sistema de mercado donde los empleadores pueden elegir a los mejores proveedores.	El sistema está enfocado principalmente en las necesidades individuales de los empleadores y opera en un entorno de mercado de proveedores de capacitación que compiten subsidiados por el Estado. Por esta razón no se requiere una retroalimentación sistemática, sino con base en los proveedores individuales y en la elección de los clientes.	

<b>Identificación de las necesidades de los empleadores para el desarrollo de cualificaciones</b>	<p>Los empleadores reciben subsidios para adiestramientos a la medida, mientras que el sistema de cualificaciones se encuentra más alineado con la capacitación para jóvenes y desempleados. En estos casos, las cualificaciones se basarán en el nuevo NCS, un sistema centralizado de cualificaciones basadas en el trabajo.</p>	<p>Con el nuevos NCS se busca reflejar los conocimiento, competencias y actitudes requeridas para alrededor de 800 funciones laborales, tal y como las define el Sistema Coreano de Clasificación Ocupacional (KECO). Las excepciones son aquellas funciones que se encuentran bajo el ámbito de los ministerios del gobierno.</p>	<p>Aunque el NCS constituye un sistema de cualificaciones generales para ocupaciones completas (en lugar de responder de manera ad hoc a las necesidades de los empleadores), las empresas podrán seguir accediendo a capacitaciones para las competencias acreditadas en el mercado.</p>
---	--	--	---


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Habilitar la influencia de los empleadores en las políticas y en la oferta de capacitación</b>	No existen canales establecidos para el diálogo con los responsables por la formulación de políticas, aunque hay empresas destacadas de gran tamaño que ejercen una influencia muy significativa tanto individualmente como a través de sus gremios. Se han establecido comités de políticas ad hoc en los que participan los empleadores y los Consejos de Competencias Sectoriales.	El gobierno es consciente del desafío y de los beneficios potenciales que implica involucrar a los empleadores en el proceso de elaboración de políticas. Sin embargo, el liderazgo lo ha ejercido tradicionalmente el gobierno, y aunque esto ha funcionado bien económicamente, no ha sido así en el caso en las competencias.	En 2013, la OCDE formuló observaciones sobre la debilidad de la participación de los empleadores en la elaboración de políticas, y estos, a su vez, muestran bajos niveles de confianza en la educación vocacional. Los SSC también cumplen un papel limitado, y se sugirió que los sindicatos también deberían participar más.	
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización y la utilización de las competencias por parte de los empleadores</b>	La obtención de un desempeño sobresaliente en concursos mundiales de competencias se usa para dar ejemplo a los empleadores. Las empresas que cumplen los estándares del gobierno son designadas 'Buenas Organizaciones de Desarrollo de Recursos Humanos (HRD por su sigla en inglés)'. La capacitación subsidiada a través del seguro de empleo también aumenta la demanda de competencias.	El gobierno difunde una narrativa poderosa y consistente de que, dado que Corea no tiene recursos naturales, su éxito económico depende de las competencias y actitudes de su gente. No obstante, este éxito se puede atribuir por igual a las altas aspiraciones educativas y a las competencias.	Una actitud positiva frente al potencial de desarrollo de competencias se logra mediante su promoción desde niveles altos del gobierno, mercadeo de alto perfil y concursos mundiales de competencias. Falta ver si los NCS proporcionan las competencias que requieren los empleadores.	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Servicio Coreano de Información sobre el Empleo (KEIS por su sigla en inglés)	
Instituto Coreano de Investigación para la Formación y Capacitación Profesional (KRIVET por su sigla en inglés)	

COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Desarrollo de contenidos de las cualificaciones</b>	El nuevo Sistema Nacional de Competencias (NCS) contiene estándares detallados para alrededor de 800 ocupaciones. Los estándares fueron definidos por un comité de expertos del cual hicieron parte siete trabajadores calificados, tres educadores y un especialista en cualificaciones, y con base en ellos se desarrollan cursos modulares.	El NCS se convertirá eventualmente en una plataforma para un enfoque 'VET dual' y de capacitación a través de programas de aprendices. Se busca abrir senderos para el desarrollo de competencias prácticas como alternativa a los títulos universitarios. Este sistema se puede usar en el lugar de trabajo para describir las funciones de un puesto de trabajo o procesos de inducción.	La intención del NCS es permitir que las cualificaciones incluyan lo que el estudiante puede hacer y también lo que sabe, y cuestionar los métodos educativos tradicionales de la educación superior. Sin embargo, existe algunas dudas sobre si los empleadores van a usar las cualificaciones basadas en el NCS.	
<b>Evaluación de candidatos</b>	La evaluación se hace en el momento de completar la capacitación a través de pruebas prácticas y escritas diseñadas por Desarrollo de Recursos Humanos Corea (HRD Korea por su sigla en inglés) y la lleva a cabo el proveedor. Las cualificaciones se reconocen una vez que se ha probado que se tiene competencia y conocimiento ocupacional. Los ministerios del gobierno expiden certificados nacionales.	Con los exámenes finales teóricos y prácticos se busca contar con un enfoque de evaluación riguroso, balanceado y completo. Los empleadores se benefician de estas señales claras sobre la competencia de un empleado potencial, lo cual reduce los costos de contratación y otros costos de recursos humanos.	Las unidades de competencia contienen módulos para competencias comunes (p. ej. genéricas como planificación del trabajo); esenciales (p. ej. solución de problemas y relaciones interpersonales); y laborales (p. ej. habilidades técnicas). El sistema de evaluación se encuentra centralizado para generar confianza en la consistencia de la evaluación en todo el país.	
<b>Diseño general de currículos</b>	Corea distingue su sistema de <b>educación vocacional</b> (para jóvenes) basada en el NCS, del de la <b>capacitación vocacional</b> para la fuerza de trabajo empleada y desempleada. En el caso de los trabajadores empleados, las empresas tienen flexibilidad para decidir qué se puede ofrecer.	El NCS se basa en 'lo mejor de' los sistemas alemán y anglófono, se caracteriza por su énfasis decidido en la capacitación y las cualificaciones, y está liderado por el Presidente. El objetivo es atraer a la población, desde profesores universitarios hasta gente joven que está tomando decisiones sobre capacitación.	Corea está fortaleciendo de manera acelerada y radical su formación vocacional. Mientras que programas como las 'Escuelas secundarias Meister' son una de sus iniciativas insignia más exitosas (con un 94% de sus egresados contratados), la opción de tomar materias académicas que se brinda a los estudiantes de secundaria está mejorando sus perspectivas de entrar a la universidad.	
<b>Articulación y desarrollo de senderos de aprendizaje (p. ej. vía NQF)</b>	El KRIVET estableció el Marco Coreano de Cualificación (KQF por su sigla en inglés), un sistema integrado de ocho niveles para todas las cualificaciones. El Ministerio de Empleo ha reformado el KQF a través del NCS con el apoyo de HRD Corea, introduciendo cualificaciones basadas en los resultados del aprendizaje.	El KQF ha sido reformado con el propósito de fortalecer los vínculos entre la industria y el sistema de educación vocacional, elevando su estatus e importancia. Este marco encontrará equivalencia a lo largo de los países que constituyen el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC por su sigla en inglés) para mejorar la movilidad laboral y el reconocimiento mutuo de cualificaciones.	El KQF busca corregir el balance entre los logros vocacionales y académicos. Mientras que la tasa de escolaridad en la educación superior de Corea es una de las más altas del mundo, la capacitación vocacional se percibe como de segunda clase. La existencia de un currículo parcialmente común ofrecerá senderos hacia la universidad para los egresados de programas vocacionales.	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Oferta de aprendizaje en el lugar del trabajo (p. ej. adiestramiento de aprendices)</b>	Se está desarrollando un sistema dual de programas de aprendices VET (modelado bajo el enfoque alemán). Los programas de aprendices se eliminaron en los años 1980 cuando los aspirantes a empleo lograban obtener trabajos mejor remunerados. El seguro de empleo financia la capacitación en el lugar de trabajo que ofrecen los empleadores.	Con la inversión significativa que se está haciendo se apunta a aumentar los niveles de empleo de los jóvenes y mejorar la productividad de la fuerza laboral. Las reformas buscan generar confianza acerca de que las cualificaciones vocacionales son importantes y responden a las necesidades de los empleadores.	Lograr la participación de los empleadores es una prioridad de política pública, aunque existe un cierto escepticismo en torno al hecho de que el sistema dual vaya a funcionar. Preocupa que la capacitación por fuera del lugar de trabajo se dé en adición a las horas de trabajo contratadas. Solo un 8% de los empleadores ofrece capacitación para sus empleados. En las PyME el porcentaje es incluso menor.	
<b>Promoción del uso de competencias y cualificaciones entre los empleadores</b>	Las empresas reciben subsidios para la capacitación, aunque no tienen que usar el NCS y muchas veces se trata de adiestramientos muy especializados. Estos subsidios son financiados por el seguro de empleo pagado por empleadores y empleados, el cual reemplazó en 1993 un sistema de contribuciones anterior.	Los subsidios están disponibles a través del Programa de Desarrollo de Competencias Laborales (que incluye Asistencia para Capacitación Vocacional); con ello se busca incentivar a los empleadores a que capaciten a su fuerza laboral para así mejorar la productividad laboral, la estabilidad del empleo, la competitividad de las empresas, y también la capacidad de los trabajadores de vender sus destrezas.	Solo el 8,9% de las empresas elegibles usan el seguro de empleo para capacitación. Se espera que ahora usen el NCS y el sistema VET dual emergente, aunque existen dudas al respecto, pues la participación es voluntaria.	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
HRD Korea	
Instituto Coreano de Investigación para la Formación y Capacitación Profesional (KRIVET por su sigla en inglés)	

COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad del sistema integral (p. ej. política, estrategia)</b>	La calidad del sistema VET se revisa y se ajusta de manera continua. Los proyectos de empleo financiados por el gobierno son evaluados por el KEIS; la calidad de la capacitación la realiza HRD Corea, mientras que el Jobcentre monitorea la capacitación de los desempleados.	El sistema coreano VET es liderado e incluso dominado por el Estado, además de que constituye la piedra angular de la continuidad del extraordinario progreso económico logrado en las últimas décadas. La atención se está centrando cada vez más en un enfoque más fundamentado en las competencias para satisfacer mejor las necesidades de los empleadores.	En enfoque de Corea con respecto al desarrollo de políticas mira hacia afuera con el fin de emular los mejores modelos del mundo, así que ha tomado prestado mucho de Australia, Alemania, el Reino Unido y Nueva Zelanda. El liderazgo a nivel presidencial crea las condiciones para la búsqueda de consenso.	
<b>Garantizar la calidad de las instituciones de enseñanza</b>	El gobierno está introduciendo cambios de política para atacar lo que la OCDE describe como ‘una calidad variable y a veces débil de los centros de educación universitaria básica’ ( <i>junior colleges</i> ). En el futuro, la financiación del gobierno será contingente al logro de acreditación a través de una evaluación realizada por múltiples agencias comisionada por Ministerio de Empleo y Trabajo (MOEL por su sigla en inglés).	Las iniciativas de calidad del gobierno incluyen las recientemente introducidas “Escuelas Meister”, con las cuales se busca ofrecer una capacitación de mayor calidad que combine el adiestramiento en el lugar de trabajo con instalaciones de clase mundial por fuera del trabajo. También se espera que participen trabajadores altamente calificados como profesores visitantes.	La reputación en el mercado (dado que los estudiantes y sus padres pagan la matrícula) ha sido tradicionalmente el principal factor que señala el valor de la capacitación en instituciones específicas. Sin embargo, el financiamiento privado también puede debilitar la voluntad de reprobar a aquellos estudiantes que no logren los estándares requeridos.	
<b>Garantizar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo</b>	Bajo el Seguro de Empleo, las PyME, los trabajadores y los desempleados disponen de una gama amplia de programas de capacitación. Cuando se usa un proveedor privado, se requiere la acreditación tanto de la institución como del curso. La VET dual tendrá requisitos parecidos.	El control de calidad de la capacitación en el lugar de trabajo impartida por los empleadores es mínimo; esto para no desincentivar la inversión de los empleadores en la capacitación de su personal. Lo anterior implica un alto nivel de confianza en que los empleadores que recuperan su gasto en el seguro de empleo están ofreciendo capacitación de calidad a su personal.	La capacitación en el lugar de trabajo y las cualificaciones obtenidas en la empresa son incentivadas y parcialmente financiadas por el Estado. Solo una pequeña parte de la capacitación ocurre en el lugar de trabajo, a menudo sin control de calidad. Bajo la VET dual, las empresas van a recibir financiamiento para capacitación en el lugar de trabajo.	
<b>Garantizar la calidad de la evaluación y de la acreditación/certificación</b>	El sistema NCS es supervisado por HRD Korea y requiere evaluación mediante un examen final que incluye una prueba escrita y una práctica. Los certificados son expedidos por la entidad del gobierno relevante. Cada área de competencia tiene requisitos de evaluación consistentes.	El objetivo de la acreditación bajo el NCS es probar que los egresados son “capaces de hacer” y también de “saber”. Corea aspira a tener un sistema de educación pública que genere confianza y que evite que los costos de reentrenamiento de a sus empleados recaigan en los empleadores, creando así una sociedad basada en el dominio de competencias.	La evaluación basada en competencia es integral al NCS. Esto incluye autoevaluación y la elaboración de un proyecto final. La OCDE recomendó fortalecer las evaluaciones de resultados del aprendizaje en los programas ofrecidos por los centros de educación universitaria básica.	

COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad de la enseñanza y la capacitación</b>	KRIVET requiere que se examine la capacitación vocacional y también evalúa la experiencia y cualificaciones de los instructores. Un elemento de la última fase de HRD Corea para crear un enfoque basado en competencias son los Técnicos de Apoyo para Competencias, quienes enseñan a estudiantes y trabajadores.	Con la participación de artesanos e ingenieros en calidad de maestros se busca aumentar la relevancia de la capacitación, y que ello contribuya, de manera más general, a crear una cultura en la cual los más calificados son celebrados por la sociedad y dan ejemplo a otros para que emulen sus logros.	En 2012, la OCDE recomendó que los instructores tuvieran la experiencia laboral relevante en su campo de enseñanza y que pasaran tiempo en lugares de trabajo donde pudieran actualizar sus competencias. Posteriormente se han dado pasos encaminados a asegurar que los instructores acumulen más experiencia en el trabajo por intermedio de las	
<b>Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema</b>	El sistema coreano ha tomado forma a través de un enfoque liderado por el Estado, en el cual se exige que las empresas garanticen que las competencias de la fuerza laboral satisfagan las necesidades de cada una de las fases de un desarrollo económico planificado. Esto ha requerido cambios de política significativos dirigidos a fortalecer la calidad en general.	Existe una estrategia de capacitación profesional liderada por el gobierno con la cual se apunta a garantizar la oferta de una fuerza laboral industrial calificada que apoye una sucesión de Planes de Desarrollo Económico. Cada fase de este enfoque en evolución ha sido diseñada a la medida de la situación del momento de la economía.	Corea se ha empeñado en aplicar un enfoque persistente, sistemático y perseverante de mejora de la calidad de su sistema VET. Con ello se busca identificar lo que hay afuera y tomar prestadas las mejores prácticas vigentes en el mundo, así como aprender de los errores y corregir las debilidades detectadas.	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Instituto Coreano de Investigación para la Formación y Capacitación Profesional (KRIVET por su sigla en inglés)	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Despliegue de recursos públicos para financiar el sistema</b>	El Ministerio de Educación y el Sistema de Seguro de Empleo (EIS por su sigla en inglés) asignan la financiación para <b>la educación vocacional</b> , mientras que la <b>capacitación vocacional</b> se financia con los aportes de los empleadores y empleados. Las personas mayores de 18 años están tomando cada vez más créditos otorgados por el gobierno para cubrir sus gastos de matrícula y de mantenimiento.	La introducción del EIS se produjo como resultado un debate nacional sobre cómo establecer un sistema de bienestar que sirviera de estímulo a los desempleados y les permitiera reincorporarse a la fuerza laboral. El EIS también presta apoyo a aquellos que están trabajando para prevenir la pérdida del empleo, a la formación de competencias y al aprendizaje permanente.	El EIS ha demostrado ser un mecanismo efectivo para llegar a los trabajadores no calificados y a las PyME, así como a los desempleados. No obstante, menos de la mitad de la fuerza laboral está cubierta. Recientemente se han asignado recursos considerables para mejorar la relevancia y la imagen de la educación vocacional.	
<b>Planificación presupuestal en los niveles estatal/regional</b>	Las intervenciones en el mercado laboral son financiadas principalmente a través del EIS, aunque se suplementan con recursos del Estado central. En el caso de la educación vocacional, existe un acuerdo de financiamiento por fórmula y basado en el desempeño que ayuda a definir la oferta de los centros de educación universitaria básica. Con ello se busca lograr los objetivos del gobierno y mejorar su calidad.	Las universidades son en su mayoría instituciones privadas, de modo que allí la financiación pública busca crear incentivos para alinear su oferta con las prioridades del mercado laboral y para mejorar la calidad. Es por eso que los recursos se están destinando cada vez más a la financiación del nuevo modelo de escuela Meister.	Las decisiones de planificación presupuestal se toman en el contexto de una fuerte apreciación de la evolución de las políticas en décadas recientes. Los cambios sustantivos a la financiación de la educación y el EIS han sido tema de debate y de consultas amplias con los grupos interesados.	
<b>Diseño e implementación de incentivos financieros</b>	El alto valor asignado al aprendizaje permite que el sistema VET atraiga contribuciones financieras de todos los beneficiarios: el Estado, los empleadores y los individuos. La capacitación que imparten los empleadores es subsidiada por el Estado y normalmente es específica a cada empresa. No existe financiación regional separada. Los subsidios del costo de capacitación para empresas son pagados por HRDKorea.	El EIS se usa para proporcionarle a los trabajadores las competencias que les permitan permanecer en el empleo y para que los desempleados recuperen sus competencias. La mayoría de universidades son privadas y cobran a los estudiantes, aunque el Estado les ofrece financiación destinada a infraestructura y materiales de aprendizaje para premiar su buen desempeño.	A diferencia de la mayoría de los países, el principal objetivo de política de Corea es alcanzar una tasa de empleo de 70% y no una tasa de crecimiento del PIB. Los programas de competencias destinados a la fuerza laboral dependen principalmente del seguro de empleo pagado por los empleadores, aunque se ofrece alguna financiación por parte del gobierno.	
<b>Adopción de medidas para atraer la contribución de los empleadores</b>	Dependiendo del tamaño de la empresa, los empleadores aportan entre el 0,25 y el 0,85% del salario de cada trabajador al EIS. Esto se puede usar para subsidiar los costos de la capacitación o para financiar la licencia remunerada. También hay créditos disponibles para los empleadores (incluyendo consorcios) para que adquieran instalaciones o equipos.	La política del gobierno busca usar el EIS para prevenir la pérdida de empleo que se produce durante períodos de cambios económicos, así como para ayudar a los desempleados a reengancharse rápidamente. Los empleadores disponen de gran flexibilidad para usar el EIS para sus propias prioridades de capacitación y para estimular la demanda.	Aunque el EIS ofrece un subsidio de 17,3% a empresas grandes y de 25,4% a PyME, la demanda de subsidios de capacitación es decepcionante: solo 8,5%. Los subsidios no están condicionados a que los trabajadores tomen cualificaciones basadas en el NCS y tampoco hay requisitos rigurosos de control de calidad.	

COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Adopción de medidas para atraer contribuciones individuales</b>	Los individuos pagan por su educación continuada en universidades privadas, y a menudo reciben apoyo del gobierno a través de créditos. Asimismo contribuyen al EIS, y cuando están desempleados se benefician de un sistema de cuentas para capacitación, o de subsidios para la matrícula y préstamos con tasas de interés bajas cuando están empleados.	El alineamiento del currículo de los centros de educación universitaria básica con el NCP busca garantizar que los estudiantes adquieran competencias relevantes para el mercado laboral. Financiado por el EIS, el Programa de Desarrollo de Competencias Laborales (JSDP por su sigla en inglés) fomenta la capacitación profesional permanente y el desarrollo de competencias para toda la fuerza laboral.	Para quienes culminan sus estudios, el sendero de la educación vocacional todavía se percibe como inferior. Sin embargo, históricamente existe una marcada disposición de los individuos a invertir una cantidad significativa de recursos en su educación. Así, los enfoques basados en subsidios y créditos son la norma.	


COREA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Instituto Coreano de Investigación para la Formación y Capacitación Profesional (KRIVET por su sigla en inglés)	
Ministerio de Educación (MOE por su sigla en inglés)	
Ministerio de Empleo y Trabajo (MOEL por su sigla en inglés)	


## Cuadro de país: Nueva Zelanda

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción y propósito	Beneficios esperados	Comentarios	
<b>Inteligencia de mercado laboral (IML):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Recolección</b></li><li>• <b>Análisis</b></li><li>• <b>Difusión</b></li><li>• <b>Uso</b></li></ul>	Se recolectan estadísticas a través de la Encuesta sobre Fuerza Laboral, lo cual se complementa con la investigación del gobierno sobre el déficit de competencias y con datos sobre el desempeño de los proveedores de capacitación. Las Organizaciones de Capacitación de la Industria (ITO por su sigla en inglés) muchas veces realizan proyecciones de competencias en el contexto de su propia huella industrial.	Para Estadísticas NZ, el empleo es un elemento central de la satisfacción de necesidades, la adopción de opciones de vida y del bienestar social. Las ITO están usando cada vez más herramientas para pronosticar la necesidad de competencias, con lo cual se busca definir prioridades para el desarrollo de estándares con respecto a estas y para crear conciencia sobre los cambios que están ocurriendo en	Los pronósticos de competencias se usan como punto de partida para las discusiones entre ITO, gobierno y proveedores. Esto para determinar el número de trabajadores requeridos en diferentes industrias en el futuro, así como los tipos de competencias que estos pueden requerir.	
<b>Participación de los empleadores en la articulación de necesidades compartidas por sectores, ocupaciones o área geográfica</b>	Doce ITO realizan las capacitaciones, definen los estándares para las cualificaciones, y trabajan con la industria para determinar las necesidades de desarrollo de competencias. Muchos de estos órganos pertenecen a gremios empresariales y trabajan con juntas asesoras de empleadores.	Las ITO aspiran a ser las líderes en representación de sus industrias, diseñando soluciones para satisfacer sus necesidades futuras. Igualmente organizan programas de aprendices y ‘capacitaciones industriales’ – para personas ya vinculadas a la fuerza laboral – con la intención de mejorar sus competencias y su productividad.	Con base en su desempeño en cuanto a obtener capacitación para industrias, cada cinco años las ITO tienen que renovar la acreditación que les expide el gobierno, lo cual también afecta su cobertura en la industria. Durante los últimos años, las ITO se han reducido de más de 40 a 12, lo cual se ha logrado mejorando las economías de escala.	
<b>Evaluación, incluyendo retroalimentación sobre la satisfacción de los empleadores</b>	No existen mecanismos para encuestas o para retroalimentación sistemáticos en el ámbito nacional. Sin embargo, muchas ITO –aunque no todas– consultan con sus sectores industriales a través grupos asesores de la industria sobre la calidad de las capacitaciones y evalúan las que ellos organizan con empresas individuales.	Para mantener una demanda alta, las ITO deben garantizar la satisfacción de los empleadores con la calidad de la capacitación, siendo este un aspecto central de la misión de aquellas. Algunas usan enfoques muy detallados y sofisticados para la retroalimentación de los empleadores, con lo cual buscan asegurar que están logrando sus Indicadores Clave de Desempeño.	Las ITO son remuneradas según la cantidad de capacitaciones que organicen para los empleadores en una industria, y por ello tienen un interés claro en que la capacitación sea de alta calidad. Sin embargo, últimamente han sido muchas las ITO que no han logrado generar el nivel de capacitación estipulado en sus contratos.	
<b>Identificación de las necesidades de los empleadores para el desarrollo de cualificaciones</b>	El proceso combina la identificación de competencias con el desarrollo de cualificaciones (véase abajo) y está liderado por las ITO. Por lo general toma en cuenta las necesidades de competencias en un sector a través de con un comité de gobernanza que incluye empleadores, gremios de industria, sindicatos y expertos en las distintas áreas.	Garantiza que la industria adopte las evaluaciones generales sobre la idoneidad de las cualificaciones mediante un proceso simple (aunque propenso a la interferencia burocrática). Contribuye a que las necesidades de cualificaciones identificadas por la industria se traduzcan en estándares para unidades, lo que a su vez forma la base de las cualificaciones de la VET.	El enfoque es de ‘alto nivel’ y estratégico. Las ITO presentan ante la NZQA su investigación de mercado con empleadores y aseguran que esta provee suficiente evidencia acerca de que existe la necesidad de revisar las cualificaciones. Los estándares ocupacionales deben incluir requisitos más amplios de competencias sociales, conocimiento y comprensión.	


NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Habilitar la influencia de los empleadores en las políticas y en la oferta de capacitación</b>	El tamaño reducido y la naturaleza relativamente íntima del gobierno de Nueva Zelanda permiten que las ITO incidan en la dirección de las políticas a través de su organización gremial, la Federación de Capacitación en la Industria. Un cabildero profesional y el director ejecutivo de la federación mantienen una relación estrecha con el gobierno.	Los empleadores pueden influir en la oferta accediendo directamente al Fondo de Capacitación en la Industria, aunque la gran mayoría todavía usa las ITO como intermediarias. Aunque las ITO ya no desempeñan un papel formal de liderazgo de industria, su posición social no ha cambiado sustancialmente.	No existe un mecanismo formal para que los empleadores den evidencia de su compromiso y satisfacción con el sistema de competencias. Cabe notar que entre las funciones de las ITO figuraba la de ‘liderazgo en las competencias de la industria’. Sin embargo, esto se eliminó y ahora se corre el riesgo de que las decisiones de política se tomen sobre una base anecdótica.	
<b>Adopción de medidas para incentivar la demanda y la utilización de las competencias por parte de los empleadores</b>	Junto con los Programas de Aprendices de Nueva Zelanda, la ‘capacitación en la industria’ es un componente central de un sistema de competencias que incluye subsidios estatales para que las empresas incentiven el adiestramiento de su fuerza laboral. Esta intervención se refuerza con los esquemas de ‘licencia para practicar’ que existen para numerosas ocupaciones.	La capacitación en la industria se ocupa de la escasez de competencias adiestrando a los trabajadores bajo estándares establecidos por las ITO. Los empleados se benefician a través del aprendizaje de competencias en el trabajo sin perder salario. Para el gobierno, el costo compartido representa un buen uso de los recursos públicos.	El apoyo directo para que las empresas capaciten a sus trabajadores por fuera de los programas de aprendices es poco común, pues se teme a los efectos de ‘peso muerto o desplazamiento’. Sin embargo, parece que los beneficios superan los costos.	


NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Organizaciones de Capacitación de la Industria	
Autoridad de Cualificaciones de Nueva Zelanda (NZQA por su sigla en inglés)	

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Desarrollo de los contenidos de las cualificaciones</b>	En colaboración con la industria y los proveedores, las ITO desarrollan cualificaciones compuestas por estándares para unidades. Estos son revisados y aprobados por la NZQA para asegurar que satisfacen los requisitos que permitan su incorporación en el NZQF. El proceso requiere que las cualificaciones se acoplen a los objetivos más amplios de la industria.	Nueva Zelanda se ha empeñado en que sus cualificaciones sean coherentes, relevantes y valoradas como creíbles y robustas a nivel nacional e internacional. Igualmente persigue altos niveles de participación, cobertura amplia de diferentes industrias y capacidad de responder a las necesidades detectadas.	Nueva Zelanda cuenta con un sistema de capacitación relativamente simple, flexible y liderado por la industria, aunque existen tensiones entre el papel de la NZQA y las ITO. Últimamente la NZQA cambió el énfasis de estándares para unidades a un enfoque basado en ‘resultados de aprendizaje’, a lo cual las ITO se resisten.	
<b>Evaluación de candidatos</b>	La evaluación se hace por medio de evidencia u observación sobre una base modular y continua. Las ITO organizan la oferta de capacitación y adiestran a evaluadores en el lugar de trabajo como parte de esta función. La moderación se hace por ley y las ITO muchas veces son contratadas para moderar la evaluación en representación de la NZQA.	Los estándares de evaluación de la NZQA se definen a nivel nacional, con lo cual se garantiza que se reconocen los resultados claros; que a estos resultados se les aplican estándares consistentes; y que el conocimiento y las competencias existentes son reconocidos y acreditados en el ‘Registro de Logros’ del candidato.	Por lo general la evaluación se encuentra bien alineada con las exigencias operacionales de los empleadores. A menudo se lleva a cabo en el trabajo, se encuentra estrechamente integrada con la capacitación en el lugar de trabajo, y se realiza de acuerdo con las prácticas de la industria. Los practicantes reciben retroalimentación como parte del proceso de evaluación.	
<b>Diseño general de currículos</b>	La Educación y Capacitación Técnica y Vocacional (TVET por su sigla en inglés) empieza en la escuela y continúa en los últimos grados de la secundaria (los estudiantes pueden empezar a especializarse en aprendizaje vocacional o pueden integrar algunos cursos vocacionales dentro de un programa de aprendizaje más general), así como en el lugar de trabajo.	Los estudiantes se benefician de una Garantía Juvenil para obtener otros aprendizajes, lo cual les permite avanzar hacia una educación y capacitación superiores, de forma que los empleadores puedan comprobar sus habilidades, intereses y logros. En el lugar de trabajo, la capacitación en la industria desarrolla competencias como parte del sistema de cualificaciones.	La TVET vinculada a las necesidades de competencias que registra la industria nacional está disponible para los jóvenes tanto en Institutos de Tecnología y Politécnicos públicos (ITP por su sigla en inglés), como en establecimientos de capacitación privada. Se exige la inclusión de alfabetización y matemáticas básicas en todas las cualificaciones.	
<b>Articulación y desarrollo de senderos de aprendizaje (p. ej. vía NQF)</b>	El NZQF suministra información sobre todas las cualificaciones con control de calidad. Esta se basa en resultados de aprendizaje comunes y describe competencias y conocimiento, independientemente de cómo, cuándo o dónde fueron obtenidos. También pone en evidencia las relaciones entre los diferentes niveles de competencias.	El NZQF busca ofrecer un sendero claro de formación desde la escuela secundaria a la capacitación profesional. Con ellos se busca la adquisición de cualificaciones coherentes e integradas a lo largo del tiempo, y fomentar la confianza en la calidad y comparabilidad internacional de las cualificaciones.	Un enfoque distintivo basado en obtención de créditos – que comprende todas las cualificaciones secundarias y terciarias – permite su acumulación en el tiempo y su transferencia. En la medida en que su articulación con otros NQF no es complicada, el NZQF facilita la comparación internacional de cualificaciones.	


NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
	Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
	<b>Oferta de aprendizaje en el lugar de trabajo (p. ej. adiestramiento de aprendices)</b>	El aprendizaje en el lugar de trabajo (conocido como capacitación en la industria) comprende los Programas de Aprendices de Nueva Zelanda. A través de estos se imparte adiestramiento nivel 4 NZQF y un mínimo de 120 créditos (1200 horas de aprendizaje), aunque también cualificaciones más cortas (muchas veces en industrias sin una tradición de programas de aprendices).	La capacitación en la industria hace parte de una agenda de crecimiento empresarial con la cual se busca aumentar la productividad, ofrecer mayores salarios y desarrollar una economía que crezca más rápido y sea más competitiva. El número de cualificaciones ha sido optimizado para facilitar la navegación de estudiantes y empleadores en el sistema.	La capacitación en la industria ha extendido el alcance del desarrollo de competencias a una amplia gama de sectores, mientras que el número de practicantes se ha incrementado constantemente. La capacitación es flexible en la medida en que muchos cursos cortos están acreditados y posteriormente pueden agregarse para obtener cualificaciones más completas.
	<b>Promoción del uso de las cualificaciones y competencias entre los empleadores</b>	La principal palanca para aumentar el nivel del desarrollo y el uso de competencias en el lugar de trabajo es la Capacitación en la Industria, ya que por su intermedio se subsidian los adiestramientos ofrecidos por los empleadores. Todas las capacitaciones deben estar acreditadas por el NZQF, pero pueden ofrecerse 'por partes' mediante la acumulación de créditos para la cualificación (en lugar de tomar una completa).	Las ITO son agencias dedicadas a mejorar el desarrollo de competencias de los empleadores a través de la gestión de capacitaciones que satisfagan las necesidades de los trabajadores. Para ello se vincula el aprendizaje individual con las necesidades nacionales de competencias. El hecho de que la capacitación esté acreditada por el NZQF permite la portabilidad de competencias por parte de los empleados.	El principal reto es lograr la participación de aquellas PyME que no pueden ofrecer su propia capacitación en el lugar de trabajo, y que tampoco pueden liberar a sus empleados incluso para capacitación 'por partes' fuera del sitio de empleo. Si bien registró aumentos constantes durante muchos años, la capacitación en la industria se encuentra estancada a pesar de los incentivos contractuales que se otorgan a las ITO. Las empresas más grandes se hacen cargo de sus


NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULOS BASADOS EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Institutos de Tecnología y Politécnicos (ITP por su sigla en inglés)	
Autoridad de Cualificaciones de Nueva Zelanda (NZQA por su sigla en inglés)	

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Garantizar la calidad del sistema integral (p. ej. política, estrategia)</b>	La política es liderada por el Ministerio de Educación Terciaria, Competencias y Empleo, en cuya estrategia actual figura como prioridad ‘desarrollar competencias para la industria’. Esto se centra en la necesidad de que tanto las competencias transferibles como las cualificaciones específicas se ajusten a la demanda del mercado laboral.	El sistema de capacitación en la industria, establecido en 1992, buscaba ajustar la capacidad de respuesta en materia de adiestramiento a las necesidades de los empleadores vía las ITO. En esa modalidad el gobierno asumía un papel más reducido. Sin embargo, a través del fortalecimiento de los poderes de la NZQA, recientemente se le ha asignado una función regulatoria más fuerte.	Durante varias décadas, el sistema ha evolucionado con base en cualificaciones diseñadas a través de estándares de competencias concebidos por los empleadores, y de capacitación en el lugar de trabajo subsidiada por el Estado. El control de calidad se encuentra ahora más centralizado, mientras las ITO cumplen un papel más técnico en lo que se refiere a definir estándares para unidades en lugar de fungir	
<b>Garantizar la calidad de las instituciones de enseñanza</b>	Las Organizaciones de Educación Terciaria (TEO por su sigla en inglés) deben registrarse con la NZQA antes de poder ofrecer programas de capacitación, y después de ello deben obtener la acreditación que les permita ofrecer cursos específicos. Entre los requisitos detallados de la NZQA referidos al control de calidad figuran la evaluación externa y el examen de los proveedores de capacitación.	La NZQA busca asegurar que la calidad de todas las instituciones de capacitación tenga un estándar consistente, independientemente de si son ITO ( <i>industry training organizations</i> ), politécnicos o PTE ( <i>private training establishments</i> ). El foco es una prueba de aptitud inicial y evaluaciones externas periódicas a través de las cuales se hace un juicio independiente sobre el desempeño las ITO.	La NZQA es un órgano nacional único que alberga el NZQF y es responsable de los estándares para el control de calidad y los ‘estándares para unidades’ basados en la industria. Esto se traduce en un control general estricto del sistema. Sin embargo, la financiación está bajo el TEC ( <i>Tertiary Education Commission</i> ) para prevenir conflictos de interés.	
<b>Garantizar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo</b>	Bajo el sistema de capacitación en la industria, las ITO son responsables de adquirir y organizar diagnósticos que respondan a las necesidades de la industria basados en los estándares nacionales de competencias. Los empleadores ofrecen adiestramiento en el lugar de trabajo con base en estos estándares definidos por las ITO. La NZQA cumple una función clara de supervisión de la calidad.	Tanto la capacitación en la industria como los Programas de Aprendices de Nueva Zelanda son programas de evaluación y capacitación basado en competencias que se ofrecen esencialmente ‘en el trabajo’. Los estándares para unidades sobre los cuales se basan dependerán de la industria en cuestión, pero siguen un formato común claro y específico.	El adiestramiento en el lugar de trabajo desempeña un papel importante en la capacitación en la industria. Aquí las ITO ofrecen materiales para el aprendizaje a distancia y autónomo, así como servicios de evaluación. Esto mantiene los costos bajos, por lo que la mayoría de empleadores apoyan el papel de las ITO. No obstante, existen preocupaciones sobre la cantidad real de capacitación impartida.	
<b>Garantizar la calidad de la evaluación y de la acreditación/certificación</b>	Los proveedores y las ITO tienen que estar acreditados por la NZQA antes de que puedan ofrecer evaluaciones regidas por los estándares para unidades. Luego se requiere que la NZQA lleve a cabo una moderación interna, y que se presenten al sistema nacional de moderación externa que compete a tales estándares.	Los estándares para unidades son documentos que especifican aprendizaje y desempeño, y que constituyen la base para la evaluación. Los estándares deben satisfacer los requisitos de la NZQA, que apuntan a determinar si son adecuados para el propósito, evaluables y susceptibles de interpretación consistente.	Existen controles y contrapesos que exigen tanto moderación interna como externa. La NZQA asume la responsabilidad total por la calidad y requiere que las ITO – que también cumplen una función de control de calidad en colaboración con los proveedores– rindan un informe anual sobre sus sistemas y procesos.	

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
	Función	Descripción	Beneficios	Comentarios
	<b>Garantizar la calidad de la enseñanza y la capacitación</b>	La NZQA es responsable de garantizar que las organizaciones de educación terciaria continúen cumpliendo con los estándares de calidad después de la aprobación y acreditación inicial del curso y/o de que sea otorgado el registro. La evaluación periódica externa ofrece un juicio independiente sobre la calidad de la enseñanza.	El enfoque en resultados – y no en actividades específicas como el proceso de enseñanza – funciona bajo el supuesto de que la calidad es responsabilidad de cada TEO. A cambio de mayor autonomía, se requieren revisiones externas satisfactorias para mantener la confianza del público.	El control de calidad tradicional se centra principalmente en insumos, sistemas y actividades. Sin embargo, el foco de la NZQA en resultados es coherente con las tendencias internacionales, donde se registra un desplazamiento del control de la calidad (en el cual se verifica que los insumos cumplan con estándares) hacia una mejora de la calidad y hacia la búsqueda de la excelencia.
	<b>Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema (véase arriba)</b>	La responsabilidad general por las competencias recae en el Ministerio de Educación, que desarrolla nuevas estrategias cuando se requiere, después de realizar consultas amplias con las partes interesadas. Existe una nueva estrategia que ha fortalecido el papel de la NZQA y reducido el número de ITO.	Se consideró necesario elaborar una nueva estrategia para 2014-19 que guiara tanto a los proveedores de educación terciaria como a los usuarios (estudiantes y empresas); esto con el fin de que se hiciera una contribución más significativa a la productividad y a la competitividad. Se recibieron propuestas escritas de 167 interesados.	La nueva estrategia tuvo muy buena acogida por parte de los órganos empresariales y de los proveedores de capacitación, especialmente lo relacionado con el mejoramiento de la calidad. La principal preocupación -- expresada por muchos-- tenía que ver con la necesidad de que se hiciera más claridad sobre la manera en se facilitarían las relaciones entre el sistema de VET y la industria.








NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
Ministerio de Educación Terciaria, Competencias y Empleo	
Organizaciones de Capacitación de la Industria	
Autoridad de Cualificaciones de Nueva Zelanda (NZQA por su sigla en inglés)	

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función	Descripción	Beneficios	Comentarios	
<b>Despliegue de recursos públicos para financiar el sistema</b>	Dado que se trata de un país pequeño, Nueva Zelanda financia la VET a través de un sistema nacional gestionado por la Comisión de Educación Terciaria (TEC por su sigla en inglés), el cual es monitoreado conjuntamente por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Empresa, Innovación y Empleo. El acuerdo conjunto refleja la importancia de la VET para el mercado laboral.	El sistema de VET se financia completamente con recursos públicos. Su presupuesto anual si acaso supera los NZ \$200 millones, lo cual cubre tanto los subsidios que se otorgan a los empleadores para capacitación práctica, como una proporción significativa del adiestramiento que se imparte a los mayores de 25 años. El sistema es flexible y está orientado por la demanda. Su principal objetivo es dar solución a la creciente escasez de competencias.	En 2014 la TEC publicó una ‘Declaración de Intenciones’, en la que se esbozaba un nuevo enfoque de inversión para la financiación. Se espera que el desempeño del sistema mejore, especialmente en lo que tiene que ver con el uso de información sobre la oferta y demanda de competencias, para así tomar mejores decisiones de inversión y forjar vínculos más fuertes con la industria.	
<b>Planificación presupuestal en los niveles estatal/regional</b>	La TEC es responsable de financiar los programas de aprendices y la capacitación en la industria a través de los Planes de Inversión de las ITO. Allí se define el número de Medidas Estándar de Capacitación (STM por su sigla en inglés) que se deben producir. Una STM es la cantidad de capacitación requerida para lograr 120 créditos en un programa estructurado aprobado.	La capacitación en la industria y los programas de aprendices ayudan a superar el problema de escasez de competencias. Estos tienen lugar en áreas técnicas como ciencia e ingeniería, aunque también los hay para algunas competencias transferibles (pensamiento crítico y comunicación, entre otras) que son importantes en todos los trabajos.	El gobierno ha aumentado la financiación para los programas de aprendices con el objeto de equilibrar el nivel de apoyo y de subsidio, independientemente de la edad de los aspirantes. Toda la capacitación en la industria, incluyendo los programas de aprendices, está vinculada al NZQF para garantizar su reconocimiento a nivel nacional y el control de calidad que lleva a cabo la NZQA.	
<b>Diseño e implementación de incentivos financieros</b>	Para incentivar la participación de los empleadores, las ITO se financian sobre la base del número de empresas inscritas, lo cual está sujeto a un límite acordado en su plan de inversión, que puede variar cada año. La financiación para una STM de un programa de aprendices es NZ\$5.200, mientras que para una STM de capacitación en la industria el monto asciende a NZ\$3.200.	El sistema de Programas de Aprendices de Nueva Zelanda (reformado en 2013) incentiva a las ITO a que mejoren la calidad de la formación dirigida a los aprendices (requiriendo un nuevo mínimo de 1.200 horas de aprendizaje). Al mismo tiempo reduce las contribuciones que pagan los empleadores y aumenta la cantidad de adiestrados. Igualmente se define un aumento en el presupuesto.	Además de ofrecer incentivos para que las ITO y otras TEO inscriban a empleadores, el gobierno también está introduciendo medidas para que con el tiempo se dirija la financiación hacia aquellas organizaciones que puedan hacer la mejor contribución a los resultados del mercado laboral en que está empeñado el gobierno.	
<b>Adopción de medidas para atraer la contribución de los empleadores</b>	La contribución mínima del empleador a la capacitación en la industria es del 30% en efectivo (no en especie), mientras que las capacitaciones subsidiadas tienen que conducir a una cualificación reconocida completa. Asimismo se está introduciendo gradualmente un nuevo esquema de ‘financiación directa’ para empleadores, cuyo diseño busca aumentar su participación en el sistema.	Los esfuerzos dirigidos a aumentar la adopción del sistema por parte de los empleadores a través de ‘financiación directa’ serán inicialmente en pequeña escala. En el primer año se dispondrá solamente de NZ\$10 millones para determinar si esto logra desencadenar la demanda latente. (Sin embargo, las ITO creen que esto puede confundir a los empleadores, quienes están acostumbrados a las capacitaciones que les organizan las propias ITO).	Las Organizaciones de Capacitación de la Industria (ITO) fueron desarrolladas por las mismas industrias para generar más inversión por parte de los empleadores. Con el tiempo su papel ha cambiado y se han convertido en contratistas del gobierno que cuentan con incentivos para aumentar la inversión de los empleadores a través del régimen de financiación.	







NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
	Función	Descripción	Beneficios	
	<b>Adopción de medidas para atraer contribuciones individuales</b>	El gobierno ofrece créditos subsidiados hasta de \$5.000 para todas las capacitaciones y educación terciaria, incluyendo programas de aprendices. Igualmente se ofrecen numerosas becas, subvenciones y premios. Algunas ITO proveen financiamiento de la industria para capacitar en un área específica de su sector u ofrecen becas.	La financiación a través de crédito ya implica un costo significativo para los fondos públicos, pero se han logrado ahorros recientemente reduciendo la elegibilidad de aquellos que tienen pocas posibilidades de repagar. En una situación de restricciones fiscales, la nueva financiación a través de préstamos deberá mostrar un mayor retorno a la inversión, destinando los recursos a aquellas áreas donde se registra una oferta insuficiente.	Por lo general los costos son bajos, debido a que la oferta de capacitación por fuera del trabajo es limitada. Sin embargo, en algunos sectores la capacitación en la industria y los programas de aprendices pueden resultar costosos y es posible que ni las ITO ni los empleadores pueden asumir el costo total. Para aumentar la participación, se están ofreciendo subvenciones temporales hasta por \$2.000 a los nuevos aprendices.

NUEVA ZELANDA	CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS: PRINCIPALES INSTITUCIONES PÚBLICAS INVOLUCRADAS
	Ministerio de Empresa, Innovación y Empleo
	Organizaciones de Capacitación de la Industria
	Autoridad de Cualificaciones de Nueva Zelanda (NZQA por su sigla en inglés)
	Comisión para la Educación Terciaria

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS











CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRODUCTIVO			
Función A	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos Exemplares
Usar la evidencia y inteligencia para la toma de decisiones	1. <i>Recolección de información de inteligencia consistente, prospectiva, comparable y confiable sobre los mercados laborales.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas a gremios económicos: Las series cronológicas longitudinales sobre las necesidades de competencias que registran los gremios económicos se actualizan de manera regular y frecuente (por lo menos cada tres años); estas son comparables a través del tiempo (mediante el uso de preguntas básicas consistentes en encuestas telefónicas), entre regiones geográficas y entre sectores de industria. La exploración de temas específicos se hace mediante muestras de refuerzo, según se necesite.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de encuestas sobre fuerza laboral: La recolección de estadísticas internacionalmente comparables sobre desempleo, tasas de actividad económica, ingresos promedio, productividad laboral y vacantes se encuentra centralizada con el fin de posibilitar comparaciones con otros países. Esto incluye datos básicos recolectados a través de la Organización Internacional del Trabajo y de las encuestas sobre fuerza laboral (LFS por su sigla en inglés).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de capacitación: La existencia de datos del lado de la demanda sobre el desempeño del sistema de capacitación en términos de tasas de éxito de la cualificación, y sobre la progresión hacia puestos de trabajo y hacia niveles más altos de capacitación o educación, constituye una parte integral de la inteligencia sobre los mercados laborales. Asimismo, complementa la información básica 'del lado de la demanda' y de la investigación del gobierno sobre el déficit de competencias, las necesidades de aptitudes registradas por los gremios económicos y los pronósticos ocupacionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Paneles de pronósticos: Los pronósticos sobre necesidades de competencias se apoyan en las contribuciones de organismos empresariales (como son los consejos de competencias y los gremios de industria), los cuales conducen grupos focales de discusión y ejercicios de construcción de escenarios con empleadores acerca de sus respectivas huellas industriales<sup>1</sup>.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de TI: Se utilizan modelos informáticos sofisticados de pronósticos de competencias sustentados en múltiples bases de datos y herramientas de proyección (p. ej., QuBe en Alemania) para diagnosticar la demanda de mano de obra en el largo plazo. Lo mismo en lo que respecta al desarrollo de competencias requerido del lado de la oferta, analizado por cualificaciones y campos ocupacionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de actores interesados: Una amplia variedad de actores —gremios económicos, proveedores de capacitación y agencias gubernamentales— aporta información cuantitativa detallada para respaldar, definir y dilucidar la inteligencia sobre mercados laborales (LMI por su sigla en inglés), por lo general en el ámbito regional o local.</li> </ul>	
	2. <i>Análisis de inteligencia de</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dedicación exclusiva: Existe una agencia independiente dedicada exclusivamente a la investigación e inteligencia con lazos fuertes con el ministerio del ramo (y su ministro correspondiente). Esta aporta inteligencia y análisis de mercado laboral</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

	<i>mercados laborales para detectar una gama amplia de interpretaciones y perspectivas.</i>	(cubre un espectro amplio de datos que va desde el déficit de aptitudes para ciertas ocupaciones hasta las tendencias en materia de desempleo) para definir las políticas de educación y capacitación vocacional (VET por su sigla en inglés) y su financiamiento	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Socios de las organizaciones gremiales y sindicales: La colaboración estrecha entre socios de las organizaciones gremiales y sindicales que trabajan mancomunadamente con los proveedores de capacitación y las autoridades gubernamentales es esencial para interpretar la LMI y se materializa a través de un proceso de consulta sistemático y estructurado.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboración: Múltiples agencias recolectan y analizan los datos desde diversas perspectivas para así complementar y enriquecer el conocimiento y la comprensión de la dinámica del mercado laboral. Esto incluye análisis detallados en los ámbitos regional y local. La investigación debe tener en cuenta factores como las distancias de desplazamiento a los sitios de trabajo y/o a los sitios de capacitación para asegurar que se tienen en cuenta las especificidades del mercado laboral.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de situaciones futuras: Aquí se utilizan tendencias de LMI y escenarios potenciales para hacer pronósticos que informen las discusiones entre grupos de industria (ITO por su sigla en inglés), gobiernos y proveedores. Tales pronósticos conducirán a determinar la cantidad de gente que se pueda requerir en las diferentes industrias en el futuro, así como los tipos de aptitudes que estos trabajadores necesitarán.</li> </ul>	

<sup>1</sup>Por 'huella industrial' se entiende lo que una determinada industria de bienes y/o servicios produce, en qué cantidad y dónde en un momento determinado.

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS



CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función A	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Usar la evidencia y inteligencia para la toma de decisiones	3. <i>Difusión de la inteligencia de mercados laborales entre un grupo amplio de actores interesados.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicaciones desde la Web:</b> En las páginas web de los gobiernos se publican datos sobre las necesidades relativas a la formación de competencias para garantizar que se dispone de información amplia sobre el mercado laboral para beneficio de todos los usuarios potenciales. Esto incluye a los jóvenes (por ejemplo, para que se informen sobre los programas de aprendices) y a los gremios económicos.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bases de datos sobre carreras:</b> La LMI se pone a disposición del público a través de bases de datos que contienen información integrada; estas ayudan a los prospectos de aprendices y a quienes buscan empleo a planificar sus carreras y a decidir sobre los cursos más apropiados de capacitación.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Información en 'tiempo real':</b> Se dispone de información actualizada y con suficiente especificidad geográfica en internet sobre vacantes y desempleo para informar a los servicios de empleo y a las instituciones de capacitación locales. Esto permite que ajusten sus previsiones, introduzcan iniciativas adicionales de entrenamiento y proporcionen orientaciones actualizadas.</li> </ul>	
	4. <i>Uso de la inteligencia de mercados laborales para definir políticas y tomar decisiones.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desarrollo de competencias:</b> Se emplean herramientas de pronóstico sobre necesidades de competencias para ayudar a definir prioridades en términos de desarrollo de estándares de competencias y para hacer consciencia sobre los cambios que se están registrando en los sectores empresariales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Déficits de mano de obra:</b> Aquí se emplea la LMI para clarificar dónde podría haber superávit de mano de obra calificada, de manera que las autoridades puedan elaborar una lista de aquellas ocupaciones que ya la tienen. Lo anterior puede ser usado también para informar las políticas migratorias y expedir visas en caso de que se detecten déficits.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nueva oferta:</b> La LMI, incluyendo datos sobre déficits de mano de obra calificada y proyecciones de empleo, informa el desarrollo de nueva oferta – incluyendo capacitación para ocupaciones que contienen programas de aprendices-- e iniciativas complementarias al sistema existente para afrontar necesidades insatisfechas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planificación de carrera:</b> Las bases de datos que contienen información sobre el mercado laboral ayudan a los futuros estudiantes a usar la LMI para definir sus opciones de carrera en el largo plazo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Priorizar el financiamiento:</b> La LMI se usa para clarificar dónde puede haber superávit de personal capacitado de manera que los financiadores y proveedores puedan establecer prioridades para distribuir mejor la financiación pública de oferta de capacitación (p. ej., qué cursos deberán ampliarse y cuales deberán reducirse o cerrarse).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Usuarios múltiples:</b> La LMI se pone al servicio de audiencias múltiples –gremios económicos, gobiernos, aspirantes, padres de familia, orientadores de carrera proveedores de capacitación, etc.– para tomar mejores decisiones de inversión en competencias y en la selección de programas de capacitación y/o de proveedores.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO










Función B	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Dotar a los empleadores de bases organizacionales para que participen colectivamente en el sistema de formación de competencias	1. <i>Sistematización de las necesidades de los empleadores y de las soluciones relativas al desarrollo de competencias a través de órganos colectivos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cámaras de comercio y de comercio internacional:</b> La afiliación de los empleadores a estas cámaras es obligatoria, además de que deben pagar un impuesto sobre la nómina para financiar las actividades de las mismas. Estas cámaras tienen bajo su responsabilidad una variedad de servicios para sus miembros, incluyendo la negociación (con sus aliados de las organizaciones sociales) y gestión de los estándares, evaluaciones y programas de capacitación de aprendices.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comités de competencias:</b> Los gremios económicos lideran el sistema mediante un comité nacional de industria y competencias. Quienes rinden cuentas ante este organismo son los grupos de empresas responsables por las distintas áreas de la economía. Estos 'comités de referencia' actúan como grupos de coordinación para vigilar y aprobar las tareas atinentes al desarrollo de estándares laborales nuevos y enmendados que han sido adjudicadas mediante licitación competitiva.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alianzas para el desarrollo de competencias de industria:</b> Los gremios económicos se asocian para diseñar estándares claros y concisos en relación con la formación de aprendices y sus procesos de evaluación respectivos, valiéndose de asesores expertos externos cuando así se necesite. No existen requisitos sectoriales, aunque los programas de aprendices que se propongan no deben</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consejos de competencias:</b> Los principales gremios económicos, organizados en agrupaciones sectoriales amplias, actúan como directores no ejecutivos a nivel de la Junta. Estos dirigen organizaciones con responsabilidades ejecutivas (por ejemplo, en relación con los estándares de certificación, la promoción de programas de capacitación y de aprendices para las compañías, los vacíos de investigación sobre aptitudes, esquemas de otorgamiento de licencias para ejercicio de ciertas ocupaciones, etc.)</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Juntas de capacitación de industria:</b> Estas son organizaciones que se financian a través de un sistema de impuestos que se aplican a los gremios económicos de un sector particular. Estos gremios lideran iniciativas diseñadas para mejorar los niveles de competencias mediante incentivos, o a través de la aprobación y reconocimiento de la calidad de programas específicos de capacitación y de los esquemas de otorgamiento de licencias.</li> </ul>	
	2. <i>Financiación eficiente de la voz colectiva de los gremios económicos en el sistema de formación de competencias</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cofinanciación:</b> La porción de financiación estatal apoya a los consejos de formación de competencias y a organismos similares mediante una contribución anual. Estos organismos tienen la función de representar a los gremios económicos y desarrollar una variedad de soluciones para satisfacer sus necesidades identificadas de formación de las competencias. Aquí se requiere cofinanciación por parte de los gremios económicos para garantizar que estos desarrollen un sentido de propiedad sobre tales organismos, y también para evitar que los perciban como vehículos de las políticas gubernamentales y no como los representantes de sus propias prioridades.</li> <li>• <b>Impuestos de capacitación:</b> Se requiere que todos los gremios económicos paguen un impuesto de capacitación reglamentario (en ocasiones es voluntario) para disminuir el gasto público, al tiempo que se garantiza que aquellos administren colectivamente las actividades de sus organismos representativos y manejen sus costos. Esto conduce a que haya mayor confianza en un sistema cuyos propietarios son los gremios económicos, quienes además lo controlan en buena medida.</li> </ul>	 

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS







		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contratación competitiva:</b> Se establece una división entre la función de los gremios económicos (relativa al encargo, vigilancia y aprobación de estándares de capacitación y otros productos relacionados con la formación de competencias) y la responsabilidad ejecutiva de investigar y desarrollar dichos productos, lo cual debe estar sujeto a un proceso de licitación competitiva. Este enfoque ha sido diseñado para evitar que los gremios económicos sean autocomplacientes y para asegurar que los recursos públicos se aprovechan de la manera más eficiente posible.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maximizar las economías de escala:</b> Se exige que los organismos de formación de destrezascompetencias se fusionen o se racionalicen con el fin de reducir los costos fijos y lograr economíeconomías de escalaes. Dicho esto, debe haber un equilibrio frente a la inclinación de los gremios económicos a agruparse es áreas de industria demasiado específicas donde se comparten necesidades de formación de destrezascompetencias, ocupaciones y funciones.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO







Función B	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Dotar a los empleadores de bases organizacionales para que participen colectivamente en el sistema de formación de competencias	3. <i>Asignación de un estatus apropiado a los organismos gremiales que les permita garantizar que los requerimientos de las empresas quedan claramente articulados y se procede en conformidad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consenso político:</b> Como resultado de un consenso entre los partidos políticos, los esquemas de cooperación y participación colaborativa de los gremios económicos en la educación y capacitación vocacional son duraderos, plenamente comprensibles y cuentan con la confianza tanto de los gremios mismos como de la comunidad en general.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estatus legal:</b> La membresía en las asociaciones gremiales es obligatoria por ley y además implica el pago de un impuesto. Tales asociaciones cumplen un papel reglamentario en el desarrollo de currículums, en la prestación de servicios de capacitación y en el control de calidad de los mismos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Influencia de los gremios económicos:</b> Los organismos gremiales no se limitan a articular sus necesidades de formación de competencias vis a vis los proveedores de capacitación. También cuentan con mecanismos que les permiten apoyar e incentivar a los gremios de industria para que inviertan cada vez más en la fuerza laboral con el propósito de beneficiar a la economía como un todo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sentido de la propiedad por parte de los gremios económicos:</b> Esto evita que se produzca una proliferación inmanejable de organismos, dado que estas asociaciones se encuentran principalmente sintonizadas con las necesidades colectivas de una variedad de empresas que comparten un mercado común de competencias y empleo. Su propósito fundamental es atender las necesidades de los gremios económicos y no las del Estado.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Independientes del gobierno y sin fines de lucro:</b> El estatus organizativo de los organismos gremiales les exige que estén legalmente constituidos; deben evitar ser completamente manejados por el sector público y abstenerse de desviar sus actividades hacia el lucro a expensas del bien común.</li> </ul>	
	4. <i>Participación representativa de todo el espectro de empresas y de la fuerza laboral como un todo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alianza de índole social:</b> Todas las decisiones relacionadas con los múltiples aspectos de la política pública, los currículums y las evaluaciones son consensuadas entre todos los actores interesados (incluyendo representantes tanto de los gremios económicos como de la fuerza laboral), con lo cual se asegura que los cambios sean sostenibles.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pequeña y Mediana Empresa (PyME):</b> La influencia de los gremios económicos es representativa del espectro y balance de los negocios en el sector o región; esto para evitar que las voces de los pequeños y medianos empresarios queden sepultadas bajo las de los gremios económicos más grandes.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presencia regional y local:</b> La presencia de asociaciones gremiales en distintas regiones geográficas ayuda a sostener el sistema desde la formulación de la política hasta su implementación.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Receptividad de los gremios económicos:</b> Cuando exista evidencia de que los organismos gremiales han perdido la confianza de la comunidad de empresarios cuyos requerimientos de competencias se supone que representan, será necesario tomar medidas para reconfigurarlos o ajustarlos.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS











CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función C	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Facilitar la influencia de los gremios económicos en las políticas y la oferta de competencias	1. <i>Articulación y reconocimiento de las necesidades de competencias los gremios económicos en los niveles más altos de la formulación de la política gubernamental.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Interlocución en los niveles más altos del gobierno:</b> A los gremios económicos se les garantiza el acceso a los niveles más altos de la formulación de políticas gubernamentales en el ámbito nacional; esto se canaliza a través de esquemas sostenibles que son sustancialmente independientes de los cambios políticos que puedan ocurrir.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evidencia y recursos:</b> Los aportes de los gremios económicos a la política pública están basados en evidencia robusta de que existe un cambio económico y estructural, así como en una comprensión estratégica de sus sectores de industria. Los gremios económicos interpretan la LMI desde un conocimiento detallado de sus industrias y de las causas tecnológicas que subyacen a los cambios en materia de requerimientos de competencias.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Experticia y recursos:</b> El gobierno se asesora de una junta autorizada y de alto nivel que represente a un espectro amplio de intereses empresariales y que cuente con el apoyo de otros sectores, entre ellos el de educación y otros aliados de los sectores sociales para asegurar que sus mensajes puedan traducirse en programas de reforma creíbles. Por su parte, los gremios económicos se asesoran de un equipo altamente calificado con la capacidad de investigar aquellas áreas que más les interesen y les preocupen.</li> </ul>	
	2. <i>Percepción de los gremios económicos influyentes como entidades independientes y representativas, y no como órganos motivados solo por sus intereses o inmersos en la maquinaria gubernamental.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rendición de cuentas y rotación:</b> La membresía en los comités gremiales nacionales con alto grado de influencia exige que haya una rotación frecuente de representantes para refrescar las perspectivas y gestar innovaciones. Las nominaciones para estas posiciones deben hacerse a través de un proceso transparente y justo en el que existan líneas claras de rendición de cuentas hacia los gobiernos regionales o estatales popularmente elegidos, y hacia organismos gremiales ampliamente respetados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Amplitud de la representación:</b> Los organismos gremiales que ejercen influencia sobre la formulación de políticas deben estar conformados por personas prestigiosas y exitosas de sus sectores empresariales. Sin embargo, también deben incluir a toda clase de compañías y evitar ser dominados por grandes firmas cuyas necesidades o requerimientos muy específicos pueden no ser necesariamente compartidos por las PyME y otros empresarios.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Independencia del gobierno:</b> Los gremios económicos deben buscar asesoría –individual y colectivamente– de figuras influyentes que sean percibidas exclusivamente como representantes de la perspectiva de su industria y no como parte de mecanismos de formulación de políticas asociados con el gobierno de turno.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO







Función C	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Facilitar la influencia de los gremios económicos en las políticas y la oferta de competencias	3. <i>Influencia de los gremios económicos en la formulación de políticas públicas con impactos concretos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Influencia en varios niveles:</b> Existe una infraestructura en áreas geográficas y sectoriales que beneficia la participación de los gremios económicos de alto nivel en la formulación de políticas, así como su inversión en el desarrollo de competencias. Tal infraestructura no solo habilita los lineamientos generales de esa política, sino que además permite que se implemente en el terreno.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Autoridad legal:</b> La ley define las responsabilidades de los organismos gremiales en los ámbitos regional, sectorial y/o nacional, con lo cual quedan investidos de mayor autoridad en materia de toma de decisiones. Allí donde se registren esquemas voluntarios sin estatus jurídico, deberán existir convenios que aseguren que las orientaciones de los socios de las organizaciones sociales se lleven a la práctica.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cambio legislativo:</b> La existencia de un mecanismo que permita dar prioridad a los temas de mayor preocupación fortalece aún más la estrecha relación de trabajo entre los socios de los sectores sociales en los niveles geográficos. Esto puede conducir en últimas a un cambio legislativo que apunte las modificaciones fundamentales allí donde se necesiten y donde se logre consenso.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cambio sistémico:</b> La realización de evaluaciones periódicas confirma el impacto positivo de la influencia de los gremios económicos en las políticas de formación de competencias que operan en el marco de un liderazgo estratégico general por parte del gobierno.</li> </ul>	
	4. <i>Monitoreo de los niveles de apoyo a los gremios económicos para asegurar que mantengan la plena confianza de sus miembros.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación mediante encuesta a pares:</b> Periódicamente se conducen encuestas para examinar si los gremios creen que los organismos de alto nivel establecidos para representar sus intereses están operando efectivamente, si exponen de manera fidedigna sus preocupaciones relacionadas con las necesidades de formación de competencias, y si apoyan las políticas y prácticas requeridas para ello. Cuando se identifican deficiencias, se toman los correctivos del caso.</li> </ul>	 

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS









CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función D	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Identificar las necesidades de los gremios en materia de competencias para informar los currículos y el desarrollo de certificaciones	1. Rigurosidad y representatividad de los esquemas diseñados para definir y compilar las competencias ocupacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimiento ocupacional:</b> La responsabilidad de identificar competencias y diseñar perfiles ocupacionales recae sobre expertos provenientes de variadas disciplinas, incluyendo a aquellos que tienen experiencia directa en las funciones de un trabajo (p. ej., trabajadores altamente calificados o <i>Meisters</i>), expertos en desarrollo de currículos, especialistas en formación de recursos humanos, investigadores especializados en mercados laborales y representantes de los trabajadores.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consensos amplios:</b> La aprobación de estándares de competencia es un proceso de búsqueda de consenso vigilado por un grupo coordinador de actores de alto nivel con autoridad y credibilidad suficientes a los ojos de los gremios. Este grupo puede incluir dirigentes gremiales, funcionarios públicos de alto nivel, proveedores de capacitación, sindicatos y agencias de control de calidad, entre otros.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestructura de gremios representativos:</b> La sostenibilidad y consistencia se garantizan invirtiendo en el mantenimiento de largo plazo de una infraestructura de gremios económicos representativos; tal es el caso de las cámaras de comercio o de los consejos de competencias, cuya tarea consiste en realizar consultas con una amplia variedad de empresarios.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Participación de empresas pequeñas y medianas (PyME):</b> Los procesos de aprobación de perfiles ocupacionales y estándares de competencias requieren explícitamente que se consulte y se involucre a empresas de todos los tamaños. Esto se refuerza a través del proceso de aprobación, que también incluye a negocios de todo tipo y tamaño.</li> </ul>	
	2. Apropiación de recursos suficientes para identificar las competencias necesarias de manera adecuada y efectiva en función de los costos mediante el uso de una variedad de medios y herramientas de consulta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tipología ocupacional:</b> La traducción de los requerimientos de competencias de las empresas en perfiles ocupacionales sobre la base de los cuales se elaboran los programas de aprendices y otros programas de capacitación se realiza dentro de una tipología estructurada de ocupaciones. Esta tipología es aceptada tanto por los empresarios como por otros participantes interesados, pues se considera ampliamente representativa de las principales funciones laborales identificadas en el lugar de trabajo.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consultas en línea:</b> Se busca y se obtiene la participación de un espectro amplio de empresarios y otros actores interesados a través de una gran variedad de medios de mercadeo, incluyendo conferencias, eventos y boletines informativos. Cuando la participación de ciertos tipos de empresas es insuficiente, se conducen actividades de mercadeo focalizadas. La aprobación exige que las consultas hayan sido exhaustivas y logrado la participación de todos los actores interesados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Licitaciones competitivas:</b> La solicitud y aprobación del desarrollo de estándares ocupacionales se encuentran separadas del proceso de diseño y consulta. Para maximizar la relación calidad-precio, este último se puede hacer a través de una licitación competitiva.</li> </ul>	 

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS







### CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO

Funcion D	Componentes Criticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Identificar las necesidades de los gremios en materia de competencias para informar los currículos y el desarrollo de certificaciones	3. <i>Representatividad de los estándares de las competencias, de manera que abarquen todo el espectro de destrezascompetencias, conocimientos, actitudes y comportamientos en el lugar de trabajo</i>	<b>Alcance:</b> Las destrezascompetencias abarcan tanto las competencias técnicas relacionadas con funciones específicas a un trabajo determinado, como otras más genéricas (especialmente pertinentes a los usuarios de TIC, alfabetización funcional y habilidades aritméticas), además del conocimiento y la comprensión que las subyacen.	
		<b>Habilidades socioemocionales:</b> Existen ciertas características observables que son difíciles de enseñar o evaluar como parte de un currículum pero que son esenciales para el desempeño de un trabajo. Por lo general se las describe como valores, actitudes y comportamientos más que como competencias y se pueden adquirir mediante una experiencia laboral prolongada. Conocidas generalmente como 'habilidades socioemocionales', estas también se reconocen como necesidades de las empresas y son especialmente importantes en aquellos programas que involucran a personas jóvenes que todavía no están familiarizadas con el lugar de trabajo.	
		<b>Flexibilidad:</b> La mezcla precisa de competencias pertinentes a una función o rol laboral particular varía entre subsectores, compañías de diversos tamaños, y en ocasiones de un lugar a otro en un mismo país. Los estándares deben reflejar esta variación y permitir que la capacitación se haga sobre medidas (por ejemplo, incorporando unidades de capacitación electivas) para así tener en cuenta necesidades particulares.	
	4. <i>Ajuste oportuno de los estándares de las destrezascompetencias para que reflejen las nuevas necesidades de las empresas como resultado de cambios tecnológicos, legales o de otra índole.</i>	<b>Proceso de revisión:</b> La existencia de un proceso de revisión regular, en combinación con factores detonantes (por ejemplo, allí donde la tecnología requiera una nueva destreza), garantiza que los requerimientos en materia de habilidades se acoplen a las necesidades de los empresarios. La identificación temprana de necesidades emergentes se asegura a través de la investigación sistemática, la colaboración con órganos profesionales y el monitoreo de vacantes.	
		<b>Revisión oportuna:</b> El desarrollo de estándares ocupacionales responde y se ajusta a los cambios, y traduce las necesidades de los empresarios en competencias y cualificaciones nuevas de manera eficiente; el proceso completo, incluyendo la búsqueda de consenso, se realiza en no más de 12 me El desarrollo de estándares ocupacionales responde y se ajusta a los cambios, y traduce las necesidades de los empresarios en competencias y cualificaciones nuevas de manera eficiente; el proceso completo, incluyendo la búsqueda de consenso, se realiza en no más de 12 meses.ses.	
		<b>Correcciones futuras:</b> La identificación temprana de necesidades en materia de destrezascompetencias requiere que exista un vínculo estrecho entre la recolección continua de datos de inteligencia de mercados – a través del monitoreo de vacantes laborales y estudios de investigación sobre sectores de industria—y la identificación de necesidades emergentes de habilidades. Esto para que el currículum se desarrolle teniendo en cuenta los requerimientos cambiantes y no se quede rezagado frente a estos nuevos tecimientos.	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS












CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función E	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
edidas para fomentar la demanda y utilización de competencias por parte de los empresarios	1. <i>Uso de 'medidas colectivas' como las licencias para elevar los umbrales de las competencias en todos los sectores de industria</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expedición de licencias ocupacionales:</b> El costo de la obtención de una licencia para que un empleado pueda ejercer su oficio recae fundamentalmente sobre la empresa y tiene el potencial de incrementar los niveles de competencias y de mejorar la calidad de la capacitación. Asimismo, informa a los consumidores en aquellas situaciones en que existen inquietudes sobre las competencias profesionales de los trabajadores, y cuando la demanda exige un 'certificado' de confianza sobre sus destrezascompetencias lo suficientemente observable para que tal competencia quede verificada.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contribuciones reglamentarias:</b> Se requiere que todos los gremios económicos paguen un impuesto de capacitación reglamentario (en ocasiones es voluntario) para minimizar el gasto público, al tiempo que se garantiza que aquellos administren colectivamente las actividades de sus organismos representativos y manejen sus costos. Esto conduce a que haya mayor confianza en un sistema cuyos propietarios son los gremios económicos, quienes además lo controlan en buena medida.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pactos de capacitación:</b> Dado que los programas para aprendices y otros entrenamientos en el sitio de trabajo están a merced de las sacudidas económicas, es necesario estimular a las empresas para que sigan contratando aprendices en tiempos difíciles. En Alemania, mediante un 'pacto nacional' auspiciado por el gobierno —como alternativa al impuesto obligatorio—, los empresarios ofrecieron a todos los jóvenes que así lo desearan la posibilidad de obtener capacitación vocacional. En Inglaterra se lanzó un mecanismo similar.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Seguro de desempleo:</b> Los programas de aseguramiento pueden cumplir una función parecida a la de los impuestos para la capacitación --aunque por lo general requieren que los empleados también hagan las contribuciones respectivas— cuando se trata de cubrir los costos de reentrenamiento si se pierde el empleo. Los empresarios pueden recuperar sus contribuciones mediante en reentrenamiento de trabajadores que están en riesgo de perder su trabajo debido al cambio tecnológico.</li> </ul>	
	2. <i>Inversión de fondos públicos en estímulos destinados a los empresarios --incentivos, cofinanciación y contratación conjunta de adiestramientos a la medida-- para que inviertan en capacitación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cofinanciación:</b> El otorgamiento de subsidios directos a los empresarios para que entrenen a su fuerza de trabajo actual puede tener impactos significativos en cuanto a mejorar los niveles de competencia (aunque se necesita evaluar el riesgo de 'peso muerto').Este enfoque, conocido como 'capacitación de industria', funciona bien en Nueva Zelanda; allí los gremios económicos definen los estándares de habilidades y cualquier capacitación conduce al reconocimiento de las cualificaciones de manera parcial o total.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sentido de la propiedad por parte de los gremios:</b> El otorgamiento de cofinanciación pública a los gremios --aunque asignándoles la responsabilidad de seleccionar a los proveedores y contratar la capacitación en lugar de que lo haga una agencia gubernamental—los deja en una posición de clientes y no de beneficiarios. En Inglaterra, el subsidio al empresario se otorga a manera de exención impositiva.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programas de subsidio a las remuneraciones:</b> Los subsidios flexibles que se invierten en los aspirantes menos favorecidos mediante contribuciones temporales a sus salarios y a su capacitación pueden ayudar a que consigan y conserven un empleo, así como a reforzar las buenas prácticas de entrenamiento de inducción entre los empresarios. La idea es que logren retener el empleo una vez que el subsidio se termine.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS


CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO			
Función E	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Medidas para fomentar la demanda y utilización de competencias por parte de los empresarios	3. <i>Apoyo a los programas de aprendizaje en el lugar de trabajo para asegurar que los empresarios estén directamente vinculados al sistema de formación de competencias.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación continua de la fuerza laboral:</b> Con los cursos de capacitación que se diseñan a la medida de las necesidades de la industria se logra que los empresarios reciban a empleados capacitados y permite que estos progresen hacia empleos sostenibles. El servicio público de empleo contrata o bien directamente con la empresa o a través de un proveedor de capacitación para suministrar programas de entrenamiento dentro de un sector particular. Una vez que los participantes hayan obtenido empleo, continuarán recibiendo capacitaciones específicas a su labor, según se requiera.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modelo de aprendices:</b> Una manera ya probada de vincular directamente a los empresarios (incluyendo a los pequeños y medianos) al sistema de formación de competencias es a través del modelo de aprendices. Este funciona mejor allí donde los empresarios ofrecen entrenamiento y mentoría, incorporando el aprendizaje en la cultura de la firma. La capacitación por fuera del lugar de trabajo deberá seguir un solo currículum basado en los estándares de la industria.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Los empresarios como proveedores de capacitación:</b> Siempre y cuando cumplan con los mismos criterios de calidad de otros proveedores, registrar a los empresarios como proveedores de capacitación —suplementándolos con recursos públicos— es una manera efectiva de formar capacidades dentro del sistema, al tiempo que se asegura que exista correspondencia con los requerimientos de las empresas mismas.</li> </ul>	
	4. <i>Promoción de los beneficios que reporta desarrollar y aprovechar las destrezas competencias que se forman en el lugar de trabajo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sello de calidad:</b> A los empresarios se los incentiva para que capaciten a su fuerza laboral y obtengan un reconocimiento al apoyo que prestan a las buenas prácticas. Tales enfoques --por ejemplo, el estándar internacional 'inversores en la gente' (<i>investors in people</i>)— vinculan el desarrollo de capacidades de los empleados con la estrategia general de una organización, robusteciendo su potencial para lograr avances en su desempeño general.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Campañas promocionales:</b> El estatus y la imagen de la educación y capacitación vocacional (VET) pueden mejorarse mediante campañas promocionales sistémicas a través de las cuales se explique a las empresas sus beneficios en términos de impactos en la productividad y en la competitividad. En Corea, el énfasis en la importancia de capacitar a la fuerza laboral proviene de los niveles más altos del gobierno.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Certámenes de competencias laborales:</b> Una manera de elevar el perfil de la capacitación es mediante la preparación, participación y éxito en certámenes internacionales y transnacionales de competencias laborales, con sus respectivos beneficios tanto para los empresarios como para los trabajadores. Estas competencias normalmente se categorizan por sector y ocupación. Un desempeño destacado en estas pruebas mundiales puede servir de ejemplo para animar a los empresarios a invertir en aquellas categorías donde sus países se han destacado.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS








### CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVADO

Función F	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Evaluación, incluyendo recolección de información sobre la satisfacción de los empresarios	1. <i>Recolección regular de datos de evaluación comparables provenientes de diversas fuentes.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Retroalimentación de empresarios que no aprovechan el sistema:</b> Incluso en países donde existen sistemas de capacitación desarrollados, la mayoría de los empresarios no utilizan el servicio financiado por el gobierno. Por ello se necesita conducir evaluaciones focalizadas — mediante el uso de varias técnicas—para lograr llegarle a esas empresas y monitorear las razones que aducen para que así sea (normalmente se trata de PyME con poca capacidad de gestión).</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recolección de datos sobre proveedores de capacitación:</b> La inteligencia obtenida mediante la agregación de datos sobre aprendices individuales —tasas de participación, destino, culminación de la capacitación, certificaciones obtenidas y éxito en la obtención de empleo— es esencial. Los estudios longitudinales sobre ingresos y empleabilidad también son útiles, aunque costosos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Encuestas sobre precepciones y actitudes de los empresarios:</b> Mediante encuestas bienales se busca establecer la manera en que los empresarios satisfacen sus necesidades de formación de competencias; su conocimiento sobre la existencia y uso de los servicios de apoyo que para ello existen; su satisfacción con los proveedores de capacitación; y la manera en que utilizan los programas nacionalmente acreditados de capacitación, adquisición de cualificaciones y formación de aprendices.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Retroalimentación de otros usuarios:</b> La efectividad del sistema de formación de competencias requiere que todas las partes estén satisfechas para que cada una de ellas se beneficie plenamente, en especial los que trabajan en él y quienes reciben el adiestramiento. La recolección de información regular y representativa sobre la satisfacción del cliente, por ejemplo, entre los aprendices, es una característica importante.</li> </ul>	
	2. <i>Análisis de datos de evaluación provenientes de una amplia gama de perspectivas para entender actitudes y tendencias</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desagregación de datos:</b> Lo ideal es que los tamaños de las muestras de las encuestas permitan la agregación de datos por sector, tamaño de la compañía, región/localidad, y la combinación de todas las anteriores. Sin embargo, los costos de realizar encuestas muy grandes pueden ser prohibitivos. Por ello se puede acudir a técnicas adicionales de evaluación y así obtener hallazgos mucho más detallados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluar tendencias y respaldar proyecciones:</b> Con una metodología consistente, y con preguntas/contenidos básicos en encuestas realizadas a lo largo del tiempo, es posible obtener una panorámica de las tendencias que están surgiendo en relación con la calidad y relevancia de los sistemas de capacitación a los ojos de los empresarios.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Grupos focales e inteligencia cualitativa:</b> Con el propósito de complementar los datos de las encuestas de investigación con elementos adicionales que permitan entender las razones que subyacen a ciertos hallazgos, es necesario adoptar enfoques ad hoc o sistematizados. Esto incluye entender el cambio tecnológico emergente con base en el conocimiento que los empresarios tienen de sus industrias, así como las implicaciones que ello tiene para el sistema de formación de competencias.</li> </ul>	 


## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

- |  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comparaciones internacionales:</b> Cuando se hacen comparaciones entre países, las evaluaciones de algunas de las dimensiones del sistema de capacitación --especialmente ciertos tipos de programas de adiestramiento (p. ej., los de aprendices) -- pueden ayudar a detectar los factores de éxito y las tendencias en el mercado laboral, especialmente en lo que tiene que ver con los impactos del cambio tecnológico. Estas meta-evaluaciones por lo general son realizadas por instituciones académicas como la Cedefop (para los países de la Unión Europea), o por la OCDE y la OIT.</li></ul> |  |
|--|--|--|---|

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS EN EL SECTOR PRIVAD			
Función F	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Evaluación, incluyendo recolección de información sobre la satisfacción de los empresarios	3. <i>Difusión de los datos y mensajes claves de las evaluaciones entre diversas audiencias y usuarios.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de medios de comunicación:</b> Con el fin de asegurar que los mensajes claves de la evaluación lleguen a audiencias que no solamente abarquen a los involucrados en el sistema de formación de competencias, es esencial usar una variedad de medios de comunicación, entre ellos la prensa y la TV, así como las redes sociales y otras aplicaciones que funcionan a través de la web.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Responsables por la formulación de políticas:</b> La adopción de decisiones sólidas de política pública requiere que los mensajes de las evaluaciones sean transmitidos a quienes hacen parte del gobierno y a otros con responsabilidades sobre el sistema general de formación de competencias, especialmente en lo que tiene que ver con aquellas debilidades identificadas en él por los empresarios que deban ser solucionadas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Empresarios y otros aliados de las organizaciones sociales:</b> En algunos países, el sistema de formación de competencias se encuentra bajo la responsabilidad de una alianza de actores interesados, entre ellos los representantes de los gremios empresariales y de los trabajadores, incluyendo a los sindicatos de industria.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proveedores de capacitación:</b> Las instituciones de educación superior, las universidades y otros proveedores de capacitación deben obtener información sobre el nivel de satisfacción de los empresarios con la efectividad de los programas de formación de competencias. Así pueden ajustar su oferta a las necesidades de aquellos, maximizando la probabilidad de que quienes están siendo adiestrados obtengan buenos resultados.</li> </ul>	
	4. <i>Uso de los datos de las evaluaciones para definir políticas y prioridades, y para tomar decisiones.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Decisiones de política:</b> La opinión de los empresarios sobre la efectividad el sistema de formación de competencias es esencial para introducir cambios fundamentales que aseguren que este satisfice sus necesidades en la materia. En Australia se llevó a cabo una consulta con una variedad de empresarios que condujo a realizar modificaciones sustanciales en la forma de diseñar los paquetes de capacitación, así como en las funciones y en el papel que desempeñan los consejos de formación de competencias.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mensajes de mercadeo:</b> Cuando los datos de la evaluación así lo demuestren, la oferta de ciertos tipos de adiestramiento -- especialmente los que tienen que ver con los aprendices-- puede fomentarse difundiendo mensajes sobre su popularidad entre los empresarios, comparados con otras opciones disponibles.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asesoría de carrera:</b> La información acerca del destino laboral de los adiestrados, sus niveles salariales a lo largo del tiempo, y el tipo de cursos o programas de capacitación más populares entre los empresarios es esencial para que la gente joven, y aquellos que quieran cambiar de empleo, tomen decisiones informadas sobre sus carreras. Esta información es útil para los servicios de asesoría profesional, pero lo es más si se sube a la web.</li> </ul>	









## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

		<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Prioridades de financiamiento:</b> Las decisiones sobre el tipo de oferta de capacitación que se debe financiar y/o dónde se requieren recursos públicos (por ejemplo, allí donde se justifiquen en lugar de que tal oferta se financie solo con fondos de los empresarios) pueden respaldarse con datos de evaluación robustos sobre la aceptación de los distintos tipos de capacitación entre los empresarios. Esta información se debe divulgar en el ámbito nacional, y también en los niveles regional y estatal allí donde se requiera, dado que es posible que el mensaje no sea el mismo para todo el país.</li></ul>	
--	--	---	---

## **Categoría funcional 2**

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Función G	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Desarrollo de los contenidos de las cualificaciones	1. Traducción efectiva de las necesidades de los empresarios (a manera de estándares de desempeño) en programas de capacitación que conduzcan a obtener los resultados correspondientes en materia de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Paneles de expertos:</b> El desarrollo de currículos implica una estrecha colaboración entre un grupo representativo de trabajadores altamente calificados (<i>Meisters</i> o maestros) y expertos en educación capaces de definir el proceso de adquisición de conocimientos y competencias para convertirlo en un programa coherente de aprendizaje.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaboración de perfiles ocupacionales/análisis funcional:</b> Aquí se emplean de manera adecuada los sistemas y procesos establecidos que han sido diseñados y perfeccionados a la medida de un país específico. Entre los ejemplos figuran DACUM (cómo desarrollar un currículum), mapeo ocupacional (análisis de un grupo de ocupaciones relacionadas), diseño de perfiles ocupacionales (análisis de una función laboral); análisis funcional (análisis de una función o de un grupo de funciones laborales), y definición de estándares de desempeño en el lugar de trabajo.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Facilitación:</b> El uso de estas técnicas de desarrollo de currículum es supervisado por un facilitador idóneo y experimentado que entienda plenamente tanto el sector industrial involucrado como el proceso de desarrollo curricular.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diseño de la capacitación:</b> Los resultados del aprendizaje y los estándares de competencias que se requieren en el currículum deben reflejar exactamente los resultados y estándares de desempeño que los empresarios exigen. Todo ello debe ensamblarse en un programa coherente de aprendizaje que contenga oportunidades apropiadas para progresar y una mezcla de estilos de aprendizaje, así como de teoría y práctica.</li> </ul>	
	2. Existencia de estándares rigurosos en el proceso de desarrollo de contenidos de capacitación con el fin de asegurar que respondan a las necesidades de un entorno laboral en el que están representados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Representación de los gremios empresariales:</b> Los expertos ocupacionales provienen de una variedad de empresas industriales de diferentes tamaños y especialidades sectoriales. Cuando así se requiera, será necesario obtener los aportes de aquellos empresarios que operan en los mercados internacionales, pues es posible que allí las necesidades en materia de competencias sean diferentes. Por lo general participan directamente entre ocho y doce expertos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de la tecnología:</b> Las consultas a través de la web se utilizan de manera efectiva para asegurar que exista el consenso más amplio posible en torno a los estándares ocupacionales diseñados por los empresarios, y para que se los apropien. Esto se debe respaldar con encuestas telefónicas y otras modalidades de llamadas espontáneas para asegurar que se cuenta con muestras representativas de los empresarios. Asimismo, es necesario consultar a organizaciones profesionales, proveedores de capacitación y sindicatos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Flexibilidad para responder a cambios futuros:</b> La actualización del currículum para que refleje los cambios tecnológicos y de otra índole relacionados con las competencias asociadas a determinadas funciones laborales exige que se programen revisiones y actualizaciones permanentes de los perfiles laborales y de los estándares de desempeño. Asimismo, en el desarrollo del currículum se debe incorporar un diagnóstico sobre los cambios que registran (y seguirán registrando) las funciones de una ocupación. Esto exige el desarrollo de unidades adicionales de capacitación a las que los trabajadores puedan acceder para actualizar sus competencias, según se requiera.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS







*toda clase de empresarios, y que tengan flexibilidad para adaptarse a tendencias cambiantes.*

- **Aprobación al más alto nivel:** Además de contar con un comité de expertos integrado por un facilitador experimentado, peritos ocupacionales (*Meisters* o maestros) y educadores, el proceso de desarrollo de currículum requiere que exista una junta de alto nivel que le dé el 'visto bueno' a las recomendaciones de ese comité. Allí deben estar representados los principales grupos de interés, entre ellos los empresarios más importantes e integrantes de los sindicatos y del servicio civil.









## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Función G	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Desarrollo de los contenidos de las cualificaciones	3. Diseño de cualificaciones vocacionales que abarquen toda la gama de competencias, conocimientos, actitudes y comportamientos requeridos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actitudes y comportamientos:</b> El diseño de cualificaciones y programas de capacitación comprende todo aquello que un trabajador necesita saber, entender y poder desempeñar efectivamente en su función laboral. Asimismo, la ejecución de estas funciones requiere un conjunto más amplio de valores, actitudes y comportamientos que pueden adquirirse a través de la experiencia y también como parte del currículum.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transferencia de competencias:</b> El proceso de desarrollo de currículum usa análisis existentes de funciones laborales relevantes a un trabajo particular –por ejemplo, en un contexto sectorial diferente o incluso en un país distinto—antes de comenzar con la investigación primaria (directamente con los empleadores) para determinar las competencias/conocimientos requeridos para un determinado trabajo/función. Esta aproximación a los resultados más genéricos del aprendizaje puede ayudar a aquellos trabajadores que deseen transferir las competencias de una organización o sector a otro.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias genéricas:</b> Existen muchas competencias que son comunes a varias funciones laborales, ocupaciones y sectores, como por ejemplo las administrativas, el liderazgo o el servicio al cliente. En muchos casos, los estándares de desempeño en estas áreas deberían ser los mismos para todos los sectores, de manera que las adaptaciones que se hagan para satisfacer necesidades específicas de ciertos sectores sean mínimas o innecesarias.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias básicas:</b> Dentro del Marco de Cualificaciones de Australia (AQF por su sigla en inglés), competencias básicas como la lectura, la escritura y la aritmética hacen parte integral de todos los paquetes de capacitación y contenidos de los cursos acreditados.</li> </ul>	
	4. Preservación de cualificaciones reconocidas por la sociedad en general como sinónimo de competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Respaldo:</b> Las cualificaciones solo se aprueban para financiación y respaldo del sector público cuando existe demanda por parte de los empresarios o cuando aquellas permiten progresar en los estudios y/u obtener empleo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estatus social:</b> La combinación de requisitos sólidos claros por parte de los empresarios, y de estándares elevados de capacitación y educación, infunde una amplia confianza en el sistema de cualificaciones vocacionales; los egresados exitosos adquieren estatus por esa vía y además se los percibe como prueba de la amplia aceptación que tienen las competencias necesarias.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

### CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Función H	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Evaluación de candidatos	1. <i>Formulación de estrategias de evaluación que contengan una mezcla apropiada de comprensión teórica y de aplicación práctica en el lugar de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Énfasis en lo ocupacional:</b> Una vez concluida la capacitación, la competencia ocupacional puede ser examinada mediante un proceso completo de pruebas teóricas y prácticas, incluyendo un proyecto relacionado con el trabajo que se someta a evaluaciones escritas y orales. Este enfoque es particularmente efectivo en el caso de los programas de aprendices, donde el proceso es supervisado por representantes de los empresarios y de los educadores.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Enfoques basados en competencias:</b> La evaluación es realizada de manera modular por proveedores de capacitación de calidad comprobada a través de observaciones o de recolección de información sobre la persona adiestrada, quien debe demostrar, usualmente 'en el trabajo', las competencias requeridas en una cualificación. No hay examen final, como tampoco proceso de moderación<sup>2</sup>.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación integrada:</b> La evaluación que combina dos o más módulos de estudio se conoce como integrada o sinóptica; con ella se busca ayudar a quienes están siendo adiestrados a hacer conexiones entre módulos discretos y facilitar métodos de aprendizaje que involucren un enfoque holístico para impartir conjuntos interrelacionados de competencias.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias genéricas:</b> Las unidades de competencias contienen módulos para competencias comunes (competencias genéricas como por ejemplo planificación del trabajo); competencias claves (como por ejemplo resolución de problemas y relaciones interpersonales), y competencias laborales (como por ejemplo competencias técnicas). Este sistema de evaluación se encuentra centralizado con el fin de dotarlo de consistencia y confianza.</li> </ul>	
	2. <i>Conocimiento pleno de los requisitos de desempeño de los empresarios como parte integral del proceso de evaluación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gremios empresariales:</b> Los gremios representativos de los empresarios (las cámaras gremiales o los consejos de formación de competencias) diseñan evaluaciones externas y organizan juntas evaluadoras (integradas por escuelas, sindicatos y empresarios) para evaluar y calificar candidatos en el desempeño de competencias teóricas y prácticas. Los organismos empresariales también pueden expedir certificados reconocidos por el gobierno.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pertinencia en el lugar de trabajo:</b> Las evaluaciones se encuentran alineadas con las exigencias operativas de los empresarios; por lo general se llevan a cabo en el trabajo, se encuentran plenamente integradas con la capacitación que allí se imparte (lo cual permite una retroalimentación permanente hacia los capacitados) y están sintonizadas con las prácticas de la industria.</li> </ul>	







<sup>2</sup> La 'moderación' es un procedimiento de control de calidad mediante el cual se emprenden revisiones de varias evaluaciones para asegurar que estas últimas se hagan a la luz de un estándar consistente. Tales evaluaciones pueden ser realizadas internamente (por la propia organización) o externamente (por terceros).

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS







- |  |  |  |
|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Sentido de la propiedad por parte de los empresarios:</b> Se elaboran estándares de capacitación que muestren lo que aprendices y otros pupilos van a hacer y las competencias que de ellos requiere su función laboral. Cada estándar cuenta con su correspondiente plan de evaluación, el cual será desarrollado por los mismos grupos liderados por empresarios que elaboraron los estándares de capacitación.</li></ul> |  |
|--|--|--|









## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función H	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Evaluación de candidatos	3. <i>Confianza en las cualificación es a través de una evaluación independiente e y objetiva.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vigilancia externa de los empresarios:</b> Cuando la responsabilidad de liderar una evaluación externa recae sobre gremios empresariales independientes, la credibilidad de las cualificaciones resulta fortalecida. Esto por cuanto las evaluaciones son completamente independientes tanto de la organización capacitadora como de quienes emplean a los capacitados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Certificaciones 'de marca':</b> Las compañías privadas responsables de certificar las cualificaciones por lo general cuentan con regímenes muy estrictos de moderación externa para poder garantizar rigor y consistencia. La razón es que su modelo de negocios depende de que logren mantener la credibilidad y la autoridad de su marca.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Moderación:</b> A menudo un proceso de evaluación basado en competencias exige que se haga un muestreo de evaluaciones para asegurar que haya consistencia entre los diferentes proveedores y agencias evaluadoras. La administración de este proceso puede estar centralizada en una autoridad pública (como por ejemplo una agencia nacional de cualificaciones) que contrata la función reglamentaria de moderación por parte de terceros, como por ejemplo los consejos de competencias o las agremiaciones de empresarios.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación de los proveedores:</b> Cuando es el proveedor de capacitación el que lleva a cabo la evaluación con un nivel reducido de moderación, es esencial contar con un régimen estricto de control de calidad para registrar y monitorear el desempeño general de las instituciones capacitadoras y para que se impongan sanciones estrictas a aquellas que no logren mantener niveles excepcionales de rigor y consistencia.</li> </ul>	
	4. <i>Integración de la evaluación de la experiencia previa y del aprendizaje informal o no formal al proceso general de evaluación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento de aprendizajes previos (APL por su sigla en inglés):</b> En algunos sistemas VET, el reconocimiento formal de competencias formadas en el trabajo o a través de otras experiencias de aprendizaje puede contar para la culminación de cualificaciones vocacionales reconocidas. Esto también se conoce como reconocimiento de aprendizajes previos (APL) o acreditación de aprendizajes previos a través de la experiencia (APEL).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aprendizaje informal y no forma:</b> Los países europeos han adoptado principios comunes para valorar el aprendizaje que ocurre por fuera de las instituciones formales de capacitación tanto de manera informal (a través de las experiencias cotidianas) como mediante un aprendizaje no formal (actividades planificadas en las que el aprendizaje no es el objetivo principal). Actualmente se están desarrollando métodos para evaluar el aprendizaje que se obtiene a través de la experiencia.</li> </ul>	







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función I	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Diseño general de currículum	1. <i>Gestión estable pero flexible del sistema de educación y capacitación vocacional como parte de un currículum general que cuente con un apoyo amplio.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Currículum unificado:</b> El currículum opera dentro de un marco nacional único de cualificaciones y cuenta con un sistema unificado de evaluación, acreditación y certificación; esto independientemente de si la capacitación es de origen público o privado o de si está financiada por el Estado, las empresas, los individuos o mediante un mecanismo de costos compartidos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación de políticas:</b> Se cuenta con mecanismos de revisión y evaluación continua para asegurar que las cualificaciones se aprovechen y estén actualizadas. Periódicamente se convoca a expertos que aseguren que el currículum cumple con el propósito y que las cualificaciones que están siendo adquiridas por las personas responden a las necesidades de los empresarios y del mercado laboral.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento equilibrado:</b> Como parte del currículum como un todo, la educación y la capacitación vocacional cuentan con suficiente apoyo para garantizar un consenso social amplio que abarque partidos políticos, empresarios, sindicatos, así como a los aprendices, padres y trabajadores en general, todos los cuales le prestan su apoyo continuo y sostenible. Se logran resultados ampliamente equiparables a partir de las dos rutas: la académica</li> </ul>	
	2. <i>Existencia de un sistema de cualificaciones dotado de estándares claros y consistentes, fácil de entender y con senderos de carrera que conduzcan a la obtención de resultados claramente definidos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gobernanza:</b> Existe un sistema nacional y efectivo de gobernanza que asegura que todas las cualificaciones cumplan con los estándares en términos de su relevancia para los empresarios, control de calidad y evaluación robusta.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Senderos de cualificaciones:</b> Existen rutas de acceso y senderos vocacionales claramente definidos que permiten que quienes se capacitan progresen hacia la obtención de niveles más altos de educación y adiestramiento. Estas rutas pueden ser lo suficientemente flexibles como para permitir que se produzca un movimiento horizontal, en el caso de cualificaciones del mismo nivel, y vertical, en el caso de cualificaciones de diferentes niveles. La obtención de crédito permite aspirar, y conduce, a cualificaciones más altas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Decantar las cualificaciones:</b> Se busca evitar la proliferación de cualificaciones duplicadas y superpuestas mediante un proceso continuo de revisión. Esto garantiza que tanto maestros como estudiantes y empresarios sepan cuáles con los programas más valiosos y apropiados para el campo elegido de estudio y capacitación.</li> </ul>	







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función I	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Diseño general de currículum	3. Oferta de capacitación caracterizada por una amplia variedad de oportunidades para individuos de todas las edades, circunstancias, habilidades y niveles previos de logro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aprendizaje flexible:</b> Existe toda una variedad de opciones vocacionales para todos los interesados en cuanto al momento, lugar y ritmo de aprendizaje que responda a sus necesidades. Entre ellas figuran los programas de aprendices y pre-aprendices, cursos de tiempo completo y cursos modulares cortos. Todas estas opciones están acreditadas ante un marco nacional de cualificaciones.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias básicas:</b> Reconociendo que la alfabetización funcional, la aritmética y en el manejo de TIC figuran entre los atributos que más valoran los empresarios en muchas de las ocupaciones, se hace un énfasis muy marcado en la adquisición de estas competencias básicas. Esto incluye insertar la alfabetización y la aritmética en todas las cualificaciones, incluyendo los programas de aprendices.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Currículum completo:</b> Existe un sistema nacional amplio (normalmente cofinanciado) que cuenta con una oferta apropiada para toda una variedad de aspirantes: personas jóvenes; los que por primera vez entran al mercado laboral; los que retornan a él; los trabajadores que están empleados; los trabajadores que están desempleados, y otras personas pertenecientes a los grupos menos favorecidos.</li> </ul>	
	4. Disponibilidad de una gama amplia de cualificaciones a través de sectores y ocupaciones lo suficientemente flexible como para que responda a las necesidades de los empresarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema de clasificación ocupacional:</b> Se mantiene un sistema claro y transparente mediante un mecanismo estructurado de clasificación de ocupaciones. Este debe ser suficientemente flexible como para permitir incorporar cambios a las funciones laborales como resultado de adaptaciones y avances tecnológicos. Esta estructura ocupacional también ayuda a definir los programas de aprendices evitando que se produzcan proliferaciones y superposiciones innecesarias.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sensibilidad a las necesidades de los empresarios:</b> Aunque la idea es asegurar que existan cualificaciones ampliamente reconocidas y plenamente transferibles mediante la inclusión de competencias básicas requeridas en todos los contextos laborales para desempeñar tareas y funciones asociadas con el trabajo de manera efectiva, los empleadores individuales también pueden introducir alguna flexibilidad para adaptar la oferta nacional a la satisfacción de sus necesidades particulares.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cobertura amplia:</b> Los empresarios reconocen la disponibilidad de una amplia variedad de perfiles vocacionales a través de todos los sectores y ocupaciones, incluyendo industria, labores artesanales y oficios varios. Y aunque existen competencias genéricas como la administración y el servicio al cliente que son comunes a todos los sectores, la oferta de currículum también contiene competencias y funciones específicas a ciertos nichos.</li> </ul>	








## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función J	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Marcos de cualificaciones (Senderos de articulación y aprendizaje)	1. Mapeo de todas las cualificaciones en un marco nacional (o internacional) de cualificaciones para que tanto los aprendices como los empresarios puedan entender el valor de cada una y las interrelaciones que existen entre ellas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marco nacional de cualificaciones:</b> Los resultados del aprendizaje se reconocen y se clasifican por nivel en un marco integrado y amplio (académico, genérico, vocacional) que permita la comparabilidad de las diferentes cualificaciones y la claridad de la progresión dentro de cada sector y entre ellos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>No burocrático:</b> La burocracia que participa en el diseño de las cualificaciones debe ser mínima. Ello permite que los diseñadores se concentren en contenidos de calidad y no en 'acomodarlas' a un conjunto de reglas complejo. Esto es especialmente importante cuando el marco contiene cualificaciones tanto académicas como vocacionales, cuya enseñanza y evaluación son por lo general muy distintas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consistencia y confianza:</b> El marco de cualificaciones se fundamenta en medidas rigurosas de calidad, lo cual asegura que estas sean iguales independientemente de la institución que las forma. Los criterios de evaluación son transparentes y consistentes, y todas las cualificaciones son indicativas de los resultados del aprendizaje adquirido y no del método de enseñanza o de la extensión del curso.</li> </ul>	
	2. Existencia de articulación entre las cualificaciones en los distintos niveles para que haya una progresión hacia la educación superior, y entre la educación vocacional y la general.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Progresión hacia la educación superior (ES):</b> La progresión desde la VET –por ejemplo desde el estadio de aprendiz– hacia la educación superior (ES) es parte integral del sistema y por lo general ocurre. El logro de cualificaciones VET es generalmente aceptado como requisito para entrar a cursos conducentes a un título. El marco de cualificaciones respalda la oferta de currículum general que ofrezca senderos hacia grados universitarios y vocacionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cobertura amplia:</b> El marco abarca todo tipo de cualificaciones. Se valora la 'mezcla' de experiencias de aprendizaje (vocacional y académico, módulos y cursos completos, educación inicial y educación profesional continua). El sistema facilita la posibilidad de pasar de los senderos generales y académicas a los vocacionales y viceversa, lo cual ocurre con frecuencia.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>No jerárquico:</b> El sistema de cualificaciones –y su representación en el marco correspondiente– no es jerárquico y promueve la progresión horizontal y vertical. Como resultado de ello, por ejemplo, muchos egresados universitarios toman cursos vocacionales de un nivel más bajo para mejorar sus prospectos laborales.</li> </ul>	


## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función J	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Marcos de cualificaciones (Senderos de articulación y aprendizaje)	3. <i>Acumulación de cualificaciones de acuerdo con las necesidades y circunstancias de los aprendices.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acumulación y transferencia de créditos:</b> Existe un sistema de acumulación y transferencia de créditos (CAT por su sigla en inglés) que abarca a todas las instituciones, lo cual permite a los pupilos acumular módulos y créditos de diferentes instituciones y en distintos momentos. El marco de cualificaciones lo facilita al requerir que estas se unifiquen, mientras que los módulos más pequeños se pueden combinar en cualificaciones.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento de aprendizajes previos:</b> Existe una amplia acreditación de experiencias de aprendizaje previas, tanto no formales como informales. Los empresarios y los proveedores de capacitación aceptan las cualificaciones obtenidas por esta vía como evidencia de competencia.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación modular:</b> Los programas de capacitación son diseñados por organismos liderados por los empresarios y conducen a la obtención de cualificaciones listadas en el marco correspondiente. A los trabajadores se les ofrece una amplia gama de esquemas de aprendizaje estructurados y flexibles para todos los niveles de competencia.</li> </ul>	
	4. <i>Impulso a la movilidad geográfica mediante el reconocimiento mutuo de cualificaciones por la vía del marco correspondiente</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transferibles dentro del país:</b> Las cualificaciones son transferibles —cuentan con la confianza de los empresarios— y son reconocidas a través de las fronteras geográficas de los estados, con equivalencias aceptadas en todos ellos. El sistema de cualificaciones se encuentra integrado sobre la base de los resultados del aprendizaje, independientemente de cómo, cuándo o dónde se obtuvo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta-marcos:</b> Los marcos nacionales de cualificaciones se articulan a través de un proceso de referencia con 'meta-marcos'. Esto permite que los aprendices y los empresarios entiendan las equivalencias entre cualificaciones entre los diferentes países, con lo cual se facilita la movilidad de la fuerza laboral. Un ejemplo de estos meta-marcos es el Marco Europeo de Cualificaciones (EQF por su sigla en inglés).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Referenciar:</b> En ausencia de un meta-marco, es posible hacer acuerdos entre dos partes para permitir el movimiento de trabajadores entre los países. El proceso de referenciación explica la amplia compatibilidad que existe entre diferentes niveles en los dos marcos de cualificaciones, sin que se necesite hacer ajustes en ninguno de ellos.</li> </ul>	






## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función K	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Oferta de aprendizaje en el trabajo (incluye programas de aprendices)	1. Disponibilidad de programas de aprendices de alta calidad para toda una variedad de ocupaciones y sectores, y para la totalidad de la fuerza de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programas de aprendices:</b> Las empresas, con el apoyo del gobierno (lo cual incluye contribuir a sufragar los costos), ofrecen empleo con capacitación (dentro y fuera del lugar de trabajo). Esta se ajusta a unos estándares nacionalmente establecidos por los empresarios. Se espera que los egresados de los programas de aprendices adquieran la pericia suficiente y la capacidad de desempeñar una tarea ocupacional calificada específica de manera efectiva.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rango ocupacional:</b> Los programas de aprendices abarcan todas las áreas ocupacionales reconocidas, incluyendo 'oficios tradicionales' como por ejemplo mecánica automotriz, peluquería y belleza o plomería, pero también industrias nuevas como la tecnología de la información (TI), el cuidado de los niños y las comunicaciones. Los programas de aprendices se definen de acuerdo con las orientaciones de los empresarios de cada sector y de otros actores interesados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tiempo de servicio:</b> Según la ley, los sistemas de aprendices duran entre 2 y 3,5 años. Sin embargo, las agremiaciones de empresarios y los sindicatos abogan por contratos más prolongados con el fin de asegurar que se disponga de suficiente tiempo para adquirir una serie de competencias (incluyendo actitudes, comportamientos y valores apropiados) que permitan que el aprendiz se convierta en un trabajador calificado.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cobertura:</b> Existen programas de aprendices para varios niveles de calificación, incluyendo aquellos que equivalen a un título. Tales programas se dirigen a trabajadores que quieren aprender un nuevo oficio, así como a nuevos aspirantes. Están abiertos a personas de todas las edades.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contrato de trabajo:</b> El aprendiz es un empleado con derechos contractuales a quien se le paga un salario negociado y se le capacita dentro y fuera del lugar de trabajo. El contrato laboral refleja una serie de estándares, así como derechos y responsabilidades mutuos, entre el gobierno, los empresarios y los sindicatos. Este contrato tiene existencia jurídica.</li> </ul>	
	2. Control de calidad y actualización del currículum de los programas de aprendices mediante la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alianza entre organizaciones sociales:</b> Tanto los gremios económicos como los sindicatos son esenciales en el diseño e implementación de los programas de aprendices. Negocian la remuneración que se les va a pagar, contribuyen a definir los estándares que operan en la empresa, monitorean la capacitación en el lugar de trabajo y tienen asiento en la junta examinadora.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema dual:</b> Tanto la capacitación dentro de la empresa, como la educación y el adiestramiento que imparten las universidades, se encuentran estrechamente coordinados y se estructuran en torno a un currículum común que contiene capacitación basada en competencias impartida en el lugar de trabajo e instrucción teórica por fuera de él.</li> </ul>	



## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

	<i>vinculación de los empresarios y otros actores.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Orientación y mentoría:</b> La instrucción presencial que imparte un trabajador altamente calificado y experimentado (<i>Meister</i> o maestro) permite que los aprendices logren apreciar toda la gama de competencias y conocimientos técnicos requeridos para ser plenamente competente en un trabajo determinado.</li></ul>	
--	--	--	---







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función K	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Oferta de aprendizaje en el trabajo	3. Disponibilidad de modelos, esquemas e incentivos adecuados para motivar la participación de las empresas (especialmente las PyME) en la oferta de aprendizaje en el lugar de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organizaciones de capacitación grupal:</b> En Australia, las organizaciones de capacitación grupal (GTO por su sigla en inglés) emplean a aprendices y luego los colocan en PyME por un honorario. Las GTO asumen las responsabilidades del empresario en lo que se refiere a garantizar la calidad y continuidad del empleo y de la capacitación, lo cual incluye el pago de la remuneración. Las GTO también gestionan la calidad de la capacitación tanto en el empleo como por fuera de él.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Esquemas de aseguramiento:</b> Las empresas usan los fondos de aseguramiento de los trabajadores para financiar la capacitación en el lugar de trabajo, siendo los empresarios quienes determinan el contenido de la misma. Estos fondos se ponen a disposición de los trabajadores, especialmente de aquellos que corren el riesgo de quedar desempleados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organizaciones de aprendizaje:</b> Se permite que los empresarios operen como ‘organizaciones de aprendizaje’ para apoyar y aprovechar a aquellas personas que están siendo capacitadas en sus compañías. El modelo de los programas de aprendices proporciona beneficios a la empresa en la medida en que se requiere que los trabajadores adiestrados transfieran sus conocimientos y experiencia a otros de manera estructurada. Quienes actúan como capacitadores en el lugar de trabajo por lo general también reciben capacitación.</li> </ul>	
	4. Apoyo a una gama amplia de aprendizaje en el lugar trabajo, incluyendo la incorporación de un componente sustancial y estructurado del mismo dentro de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programas de entrenamiento:</b> En algunos países, los programas de aprendices para los niveles de competencias más simples (por ejemplo, para el sector servicios) se conocen como entrenamientos. Estos se rigen por los mismos principios que los programas de aprendices propiamente tales, si bien en algunas circunstancias el grado de compromiso de parte y parte puede no ser el de un contrato de trabajo regular, sino uno de duración más reducida.</li> <li>• <b>Programas de pre-aprendices:</b> Estos programas, también conocidos como ‘entrenamientos’, son de gran ayuda para las personas jóvenes que todavía no poseen las competencias y/o la experiencia necesaria para conseguir un trabajo. Allí se les brinda formación para el trabajo en lectura, escritura, matemáticas y experiencia laboral a través de un programa estructurado, con lo cual se les ayuda a estar ‘listos para trabajar’.</li> </ul>	 


## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

	<i>oferta VET.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación de industria:</b> A los gremios empresariales se les asigna la tarea de promover el aprendizaje en el lugar de trabajo entre las empresas (tanto los programas de aprendices como los entrenamientos para quienes ya están vinculados a la fuerza laboral pero necesitan mejorar sus capacidades o adquirir competencias más complejas). En la medida en que tienen acceso a financiamiento estatal, estos gremios pueden incentivar la capacitación de la fuerza de trabajo subsidiando esquemas de cofinanciamiento. Asimismo, consiguen el apoyo necesario en materia de capacitación por parte de los proveedores (y a menudo garantizan la calidad).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Colocaciones:</b> Dado que para los empresarios la experiencia laboral previa es uno de los factores más críticos en la contratación de gente joven, a todos los estudiantes de los colegios se les ofrece la posibilidad de adquirir experiencia laboral significativa y de alta calidad como parte de su educación postsecundaria. Esto aplica a los senderos académico, vocacional y mixto.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS






CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función L	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Promover entre los empresarios el uso del aprendizaje basado en competencias	1. Integración de las competencias y la capacitación a una estrategia más amplia de desarrollo con la participación activa de los empresarios y sus representantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Liderazgo empresarial:</b> La membresía en el organismo empresarial apropiado (cámara de comercio, de industria o de oficios) es obligatoria para todos los empresarios. Además de apoyar a sus miembros con lo pertinente a capacitación vocacional y programas de aprendices, estas cámaras ofrecen servicios relacionados con la promoción del comercio exterior y el desarrollo económico regional, con lo cual ganan estatus y autoridad. Estos organismos deben ser consultados cuando quiera que se proponen leyes relacionadas con la industria y el comercio.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planificación económica:</b> El desarrollo económico del país es parte de una estrategia concertada liderada por el gobierno y plenamente respaldada por los empresarios. La estrategia se presenta a través de una serie de planes económicos orientados al crecimiento. Aquí la capacitación desempeña un papel fundamental, junto con el apoyo focalizado a ciertos sectores claves de importancia estratégica que por lo general requieren inversión sustancial pública y privada en infraestructura y tecnología.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estrategia industrial:</b> El gobierno trabaja a través de todos sus departamentos junto con la industria para garantizar empleo y crecimiento. Esto exige formar las competencias que los empresarios necesitan y darle mayor voz a este sector en la manera en que el Estado invierte en formación. Otros temas de importancia son las alianzas que se forjan con la industria para aumentar las exportaciones y la competitividad internacional, el desarrollo tecnológico, el acceso a financiamiento para las empresas, y la existencia de un proceso de adquisiciones público y transparente, y de cadenas de suministro efectivas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gobernanza:</b> El sistema nacional de educación y capacitación está gestionado efectivamente y sus funciones y responsabilidades se encuentran claramente definidas tanto para la industria como para el gobierno en términos de promover los beneficios de la inversión en la formación de competencias. Esto comprende el ámbito nacional y también los estados y territorios constitutivos.</li> </ul>	
	2. Movilización de los intermediarios para que convenzan a los empresarios acerca de la importancia de invertir y aprovechar los programas de capacitación en el lugar de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sindicatos:</b> Además de las horas laborales, las vacaciones y el salario, la formación de competencias y la capacitación hacen parte de los términos y condiciones que se negocian con los empresarios. Los sindicatos facilitan la disponibilidad de programas de aprendizaje para sus miembros y tienen acceso a fondos públicos para aprovechar oportunidades de capacitación debidamente acreditadas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organizaciones de capacitación de industria:</b> La responsabilidad de definir los estándares ocupacionales recae en los órganos gremiales, los cuales también tienen la tarea de promover y organizar la prestación del servicio de capacitación para el sector que representan. Aunque las organizaciones de capacitación de industria (ITO por su sigla en inglés) no son proveedoras de adiestramiento, el apoyo que prestan a los empresarios abarca el control de calidad de la evaluación.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS


- |  |  |   |
|--|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cámaras:</b> Los gremios desempeñan una función clave en cuanto a promover la inversión de las empresas en capacitación a través de la organización de eventos, asesorías y mentorías, y también evaluando la oferta de capacitación dentro de las firmas (instructores, equipos, instalaciones), identificando candidatos apropiados para ser adiestrados, y mediando en las disputas que puedan surgir entre estos últimos y las compañías.</li></ul> |  |
|--|--|---|



## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS







CATEGORÍA FUNCIONAL 2: DESARROLLO DE CURRÍCULUM BASADO EN CUALIFICACIONES Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS			
Función L	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Cass ejemplares
Promover entre los empresarios el uso del aprendizaje basado en competencias	3. Fomento del uso de las cualificaciones basadas en competencias según los requerimientos de las industrias para definir las necesidades de recursos humanos y los programas de capacitación correspondientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proveedores de capacitación empresariales:</b> Con el fin de ampliar la escala e incrementar el nivel de participación en la definición de estándares de capacitación por parte de las empresas, los gremios de industria o empresas individuales pueden actuar como proveedores de cursos que cuenten con reconocimiento en el ámbito nacional.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Información pública:</b> Los empresarios son percibidos como consumidores que deben estar informados acerca de los servicios de educación y capacitación vocacional, y por lo tanto se les proporciona acceso amplio en línea a la información que necesitan para tomar decisiones en términos de proveedores y de adiestramientos que satisfagan sus necesidades. A los beneficiarios del adiestramiento también se les informa acerca de los retornos salariales que pueden obtener con determinados cursos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Becas y otras ayudas:</b> Los gremios ofrecen ayuda financiera práctica para promover aquellas cualificaciones que cumplan los requerimientos de la industria. Las becas permiten que los aprendices estudien materias como ingeniería en una universidad; los subsidios permiten la capacitación y colocación en industrias en otros países.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación de un mercado:</b> La política debe dirigirse hacia un escenario en que exista un solo mercado para la formación de capacidades, donde los proveedores respondan a la demanda de los aspirantes y de los empresarios y no a los incentivos de financiación provenientes del Estado, para que así se desarrollen las competencias económicamente más valiosas. Esto se pone a prueba definiendo si existe o no buena voluntad por parte de la gente y de las empresas para hacer una contribución financiera.</li> </ul>	
	4. Utilización plena de los estándares basados en competencias (y de las	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estándares ocupacionales nacionales (NOS):</b> Los estándares de desempeño y los perfiles ocupacionales desarrollados por los empresarios (NOS por su sigla en inglés) --fundamento de las cualificaciones-- también son aprovechados por aquellos para una variedad de propósitos, entre ellos las evaluaciones de personal, la evaluación de las capacitaciones, la comparación de estándares vis a vis los de la competencia, y el desarrollo de programas no formales de aprendizaje en el lugar de trabajo.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS


	<i>cualificaciones correspondientes) por parte de los empresarios.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Reconocimiento de aprendizajes previos:</b> Los empresarios reconocen la importancia de aprendizajes no formales e informales que se adquieren en el lugar de trabajo. Asimismo intervienen directamente en la elaboración de los estándares utilizados en el proceso de reconocimiento, en especial —pero no exclusivamente— cuando ello conduzca a la certificación de cualificaciones. Existe una acreditación generalizada de experiencias previas de aprendizaje —tanto no formales como informales— mediante la aceptación, por parte de los empresarios, de las certificaciones adquiridas por esa vía como evidencia de competencia.</li></ul>	
--	--	---	---

## **CATEGORÍA FUNCIONAL 3**







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función M	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Garantizar la calidad del sistema general (p.ej., políticas, estrategia, etc.)	1. <i>Liderazgo desde los niveles más altos del gobierno y focalización de capacidades en el mantenimiento de los estándares.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compromiso de alto nivel :</b> La estrategia de formación de competencias se lidera desde los niveles más altos y cuenta con el respaldo visible del Primer Ministro y del Ministro del Tesoro. Se protege la prioridad asignada al desarrollo de competencias vis a vis otras necesidades que compiten por recursos (p. ej., la educación general o los servicios de bienestar), y se asigna tiempo para debatir, discutir y formular la política correspondiente.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Focalización exclusiva:</b> La gestión de la VET no se encuentra repartida entre diferentes ministerios (p. ej., Trabajo, Educación, Industria); por el contrario, constituye el único centro de atención de un solo departamento --o departamento líder-- con un Ministro de Estado dedicado al tema de la formación de competencias y con la participación activa y la cooperación de otros sectores interesados del gobierno.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Poderes regulatorios ejecutivos:</b> Los ministros son individual y directamente responsables por la política y la dirección que se le imprima al desarrollo de competencias. Están a cargo de la vigilancia y las regulaciones a través de una agencia especializada o de un número reducido de agencias que reciben instrucciones claramente diseñadas con el fin de garantizar la consistencia de los estándares de enseñanza, aprendizaje y evaluación, así como la calidad general del sistema.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vigilancia del Parlamento:</b> Se establecen organismos públicos independientes, los cuales son responsables por el control de calidad de las cualificaciones y evaluaciones, así como por la inspección y regulación de los proveedores. Estos organismos reportan a un Parlamento elegido y no al gobierno, con lo cual se asegura que existe independencia frente a posibles interferencias ministeriales y que rinden cuentas ante la sociedad a través de sus representantes electos.</li> </ul>	
	2. <i>Adopción de una política orientada a crear una cultura de aprendizaje sustentada en evidencia, verificar el</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Política sustentada en evidencia:</b> La formulación de políticas se guía por la investigación sistemática, la retroalimentación y la evaluación longitudinal, que a su vez se caracteriza por una toma de decisiones sustentada en evidencia. El gobierno interpreta esa evidencia con el apoyo de trabajadores, sindicalistas, educadores y representantes de las autoridades regionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cultura del aprendizaje:</b> Se adopta un enfoque de desarrollo de políticas abierto y que procure imitar los mejores enfoques que existen en el mundo. Se programan visitas entre países con el propósito de compartir ideas, y de aprender de las mejores prácticas y de los errores.</li> </ul>	







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

	<i>progreso e incorporar las mejores prácticas.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Búsqueda de consenso:</b> Los objetivos del sistema de educación y capacitación vocacional se encuentran claramente establecidos, y se comprenden plenamente las funciones y responsabilidades que cada actor tiene en el logro de los mismos. Se introducen cambios graduales con el apoyo de los principales interesados. Se reconoce que toda reforma significativa y duradera toma tiempo, y existe un consenso entre las partes acerca de no introducir cambios repentinos de causen interrupciones.</li></ul>	
--	---	--	---








## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función M	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Garantizar la calidad del sistema general (p.ej., políticas, estrategia, etc.)	3. Contribución activa y constructiva de todos los aliados y otras partes interesadas a la calidad del sistema de formación de competencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capital social:</b> El enfoque dirigido a asegurar la calidad del sistema de educación y capacitación vocacional se apoya en una filosofía de larga data basada en la generación de beneficios mutuos y compartidos para todos los involucrados (capacitadores, empresarios, sindicatos, gobiernos); esta hace parte integral de la cultura y se sostiene de generación en generación.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consumidores informados:</b> Los mercados competitivos y plenamente funcionales se apoyan en sistemas regulatorios modernos y receptivos. Los consumidores –tanto los aprendices como los empresarios– tienen acceso a la información que requieren para elegir entre aquellos proveedores y programas de capacitación que mejor respondan a sus necesidades.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Claridad en materia de funciones y responsabilidades:</b> Los esfuerzos colaborativos se caracterizan por la cooperación y evitan esquemas de gobernanza poco claros, especialmente entre los diferentes niveles geográficos. En los países más grandes, la distinción entre las responsabilidades del gobierno central y las de los gobiernos regionales o locales son claras y todos trabajan conjuntamente de manera armónica.</li> </ul>	
	4. Mejora sostenida de las competencias de la fuerza laboral como elemento central de la estrategia económica del gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estrategia general:</b> La política gubernamental se guía por una estrategia general. Esta abarca toda la educación (incluyendo la que se imparte en escuelas y universidades), considera el desarrollo de competencias para la industria como una prioridad e integra toda una gama de intervenciones de calidad garantizada. Entre estas figuran los programas de aprendices, la educación para adultos, la educación superior y la formación de competencias básicas y habilidades socioemocionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Soporte legal:</b> Los principios del sistema encuentran soporte en la ley y establecen los requisitos para mantener su calidad. En lugar de estar introduciendo continuamente reformas parciales en la legislación, las enmiendas necesarias a la ley existente se introducen después de haber conducido consultas amplias y logrado los consensos necesarios. Los nuevos enfoques se evalúan de manera rigurosa antes de proceder al cambio legislativo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desarrollo económico:</b> Las competencias y la capacitación no deben ser vistas de manera aislada vis a vis el desarrollo de la economía. Las prioridades de inversión deben responder a un plan amplio en el cual se reconoce la importancia de la diversificación sectorial, el desarrollo tecnológico, y el fomento de las exportaciones para las empresas pequeñas y medianas.</li> </ul>	


## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Controlar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo (Incluye los programas de aprendices)	1. <i>Adopción de metodologías apropiadas de enseñanza y aprendizaje a ser implementadas en el lugar de trabajo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mentorías adecuadas:</b> Se adoptan las mejores prácticas disponibles. Esto puede implicar la selección solo de aquellos mentores que se ofrezcan como voluntarios, muestren empatía, posean las competencias adecuadas, usen su buen juicio y discreción cuando afronten problemas, adopten un enfoque proactivo, y estén conscientes de que si las cosas no marchan bien, las dos partes deben seguir adelante sin señalar culpables.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Implementación flexible:</b> Los empresarios deben tener la capacidad de diseñar los entrenamientos de modo que sus aprendices y otros trabajadores puedan salir a recibir la instrucción que se imparte por fuera del lugar de trabajo. Asimismo, deben adaptar los módulos, cursos y programas a las necesidades de la empresa o de la industria en términos de las competencias y conocimientos necesarios.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Libretas de informes:</b> Estas libretas deben ser llevadas por los aprendices y firmadas a intervalos regulares por los capacitadores. Allí se registran descripciones detalladas del trabajo realizado en la empresa, las áreas de aprendizaje, los resultados demostrables y el progreso logrado.</li> </ul>	
	2. <i>Acceso a instalaciones y recursos apropiados de enseñanza para satisfacer las necesidades de la industria y de los sectores empresariales en términos de competencias educativas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aprendizaje semipresencial:</b> El diseño de currículums laborales se apoya en metodologías que mezclan y combinan tecnologías de la información y la comunicación para crear ‘entornos de aprendizaje virtual’. Este se organiza en torno a la resolución de problemas, temas o preocupaciones que se presentan en el lugar de trabajo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de la tecnología:</b> Se hace un despliegue efectivo de tecnologías que incluyen, cuando se justifique, las tecnologías estándares de la industria. Las prácticas innovadoras se comparten y se reproducen a través de la colaboración entre pares, generando así comunidades de práctica.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Instalaciones a la medida:</b> Allí donde se requieran instalaciones adicionales, los empresarios –a menudo con el apoyo de sus gremios o cámaras de industria – instalan talleres especiales para capacitación, con lo cual se estimula el aprendizaje y la práctica en el trabajo. Esto es especialmente útil para las PyME. Sin embargo, tales instalaciones no deben ser vistas como un sustituto de la capacitación en el lugar de trabajo, pues no pueden proporcionar las mismas ventajas del adiestramiento en la empresa.</li> </ul>	







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función O	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Controlar la calidad de la capacitación en el lugar de trabajo (Incluye los programas de aprendices)	3. <i>Disponibilidad de mecanismos de apoyo para implementar capacitaciones de alta calidad y acompañamiento para los programas de aprendizaje en el trabajo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Colaboración con las PyME:</b> Aquellas PyME que no puedan ofrecer todas las facetas de la capacitación (bien sea debido a la división del trabajo en procesos de producción, o a la existencia de una mayor especialización, problemas financieros o cambios tecnológicos acelerados) recibirán apoyo para que accedan a programas externos de adiestramiento en centros de capacitación vocacional para varias compañías y otros esquemas grupales.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación en la empresa :</b> Las empresas reciben asesoría de sus organismos gremiales especializados (p. ej., las cámaras) sobre los mejores métodos para capacitar a sus aprendices; asimismo se evalúa a los entrenadores, mentores y capacitadores para asegurar que tengan las competencias pedagógicas y técnicas apropiadas (alineadas con los estándares nacionales acordados entre gobierno, gremios y sindicatos) antes de que una determinada empresa pueda ser certificada para ofrecer capacitación en sus instalaciones.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Apoyo empresarial:</b> El apoyo de los gremios a las empresas se manifiesta a través de la definición de los estándares nacionales de competencias para su industria, del suministro de información y asesoría a aprendices y empresarios, de la implementación de capacitaciones dentro y fuera del lugar de trabajo (lo cual incluye desarrollar paquetes de capacitación para los empresarios) y del monitoreo de la calidad de la capacitación.</li> </ul>	
	4. <i>Mantenimiento de consistencia general y de estándares elevados mediante la implementación de procesos externos adecuados de control de calidad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estándares nacionales de capacitación:</b> Para cada programa de aprendices existe un marco de estándares de educación y capacitación vocacional basado en el reconocimiento estatal de las ocupaciones. Esto comprende resultados definidos del aprendizaje, características ocupacionales, un plan de capacitación hasta por tres años y medio, y una estrategia de evaluación común para el adiestramiento dentro y fuera del trabajo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Derechos contractuales:</b> Un aprendiz debe ser contratado para desempeñarse en la ocupación para la cual está siendo adiestrado durante todo el programa. Esto exige que cuente con un plan de capacitación acordado por él/ella, el empleador y la empresa, cuyo resultado sea el nivel de cualificación exigido para ejercer un oficio o tarea de nivel técnico y de manera que se le declare 'competente para trabajar' en la ocupación para la cual se ha estado capacitando. Es la industria la que determina el estándar que debe satisfacer.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Los empresarios como proveedores:</b> Las empresas son libres de operar por derecho propio como organismos de capacitación aprobados por el gobierno, pero por reglamento deben cumplir el mismo estándar que otros proveedores. La capacitación acreditada en el lugar de trabajo debe ser general y no la de esa empresa en particular.</li> </ul>	






ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

		<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Regulación:</b> La capacitación en el lugar de trabajo está sumamente regulada por ley para garantizar que exista una confianza generalizada entre todas las partes interesadas, incluyendo a los empresarios y a los representantes de la fuerza laboral mediante una alianza social.</li></ul>	
--	--	---	---


## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función P	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Controlar la calidad de la evaluación, la acreditación y la certificación	1. <i>Realización de evaluaciones basadas en situaciones y exigencias de la vida real para dar confianza a los empresarios sobre la capacidad que tienen los estudiantes exitosos de funcionar efectivamente en el lugar de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Control de calidad a cargo de los empresarios:</b> Los gremios empresariales respetados (p. ej., las cámaras) definen las tareas a ser evaluadas para todos los aprendices de una destreza dada. Estas tareas de la vida real comprenden una gama amplia de requisitos integrados en materia de competencias a través de los cuales se examina todo el espectro de competencias. Estas tareas serán iguales para todo el país y el control de calidad nacional lo ejercerá el órgano empresarial.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calidad basada en estándares:</b> En las evaluaciones se puede usar una variedad de métodos y enfoques (dependiendo del aprendiz y del contexto) para dar a las personas adiestradas la oportunidad de mostrar sus logros y competencias. Esto se puede hacer o bien ejecutando la tarea o mediante evidencia; de cualquier modo, las evaluaciones están diseñadas para asegurar que se han logrado determinados estándares, los cuales a su vez especifican lo que el aprendiz debe saber, hacer y entender.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tiempo de servicio:</b> La evaluación por cualificaciones no es el único método que existe para asegurar que las personas capacitadas funcionen bien en el lugar de trabajo. Existen esquemas de tiempo de servicio que en algunos países se aplican a los programas de aprendices. Estos garantizan que la gente tenga el tiempo suficiente para adquirir también habilidades socioemocionales que son difíciles de evaluar y que se derivan más de la experiencia y de la práctica del oficio que de la pedagogía únicamente.</li> </ul>	
	2. <i>Garantía de que todas las evaluaciones y las correspondientes certificaciones adhieren a estándares transparentes monitoreados de manera independiente por un tercero.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación independiente:</b> Los organismos certificadores están directamente interesados en asegurar que los certificados que se expiden en su nombre demuestran una calidad consistente. Es por eso que las evaluaciones de los proveedores son rigurosamente examinadas y monitoreadas de manera totalmente independiente de quienes ofrecen la capacitación. Ello no solo garantiza consistencia e independencia, sino que además facilita la aplicación de las mismas buenas prácticas en la evaluación de todos los proveedores. Esto último se hace con base en los estándares, y especifica que el aprendizaje y el desempeño cumplen con los reglamentos nacionales (es decir, cumple con el propósito y permite interpretación consistente).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Agrupamiento de riesgos (risk banding):</b> Por lo general, los cursos acreditados no se someten a moderación. Más bien, el sistema depende de la agrupación de riesgos de los proveedores y de la conducción de revisiones estratégicas periódicas de algún problema, sector, cualificación o método de implementación, cuando quiera que se identifique un riesgo. La ventaja de esto es que se reduce la burocracia.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Flexibilidad:</b> La existencia de un marco nacional estandarizado de evaluación significa que existe una manera sistemática de asegurar que todos aquellos que busquen adquirir la misma cualificación sean evaluados con base en los mismos estándares y criterios. Las competencias se pueden adquirir por diversas vías y existe consenso, así como reglas claras, para que se reconozcan los aprendizajes previos.</li> </ul>	







## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función P	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Controlar la calidad de la evaluación, la acreditación y la certificación	3. <i>Habilitación de la transferibilidad de los aprendizajes certificados mediante articulaciones a través de todo el sistema de formación de competencias y ampliación de su cobertura al ámbito internacional, si es posible.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marcos de cualificaciones:</b> Todo aprendizaje públicamente certificado se acredita frente a un marco nacional de cualificaciones, lo cual permite preservar la confianza en la calidad de las mismas, además de asegurar que haya comparabilidad de los niveles de dificultad y claridad acerca de los senderos de progresión.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Movilidad internacional:</b> Existen mecanismos generales para controlar la calidad de los marcos nacionales de cualificaciones (a través de procesos internacionales de referencia) para habilitar el reconocimiento mutuo de los niveles de cualificación a través de las fronteras y así facilitar el movimiento libre de trabajadores. A los empresarios se les presta asistencia en el proceso de reclutamiento permitiéndoles observar las cualificaciones de trabajadores de otros países con cuyos sistemas puedan no estar familiarizados.</li> </ul>	
	4. <i>Garantía de que la acreditación de todo el aprendizaje, así como la certificación de las competencias, sean justas y consistentes, y de que existan las normas y la gobernanza efectivas para que así sea.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Requisitos legales:</b> La responsabilidad por las evaluaciones y por el control de calidad se encuentra legalmente regulada. Debe haber un examen final sin costos alguno para el aspirante, y él o ella podrán repetirlo hasta dos veces. Las instituciones competentes para hacer la evaluación son los gremios empresariales, que son los encargados de definir las tareas a ser evaluadas, supervisar el proceso y garantizar los estándares de calidad. Las organizaciones sociales se ponen de acuerdo sobre los miembros de la junta examinadora (mínimo tres personas): un experto de los empresarios, uno de los sindicatos y un profesor.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Responsabilidad gubernamental:</b> El gobierno supervisa el Sistema Nacional de Competencias. La existencia de requisitos consistentes de evaluación conduce a que todos los certificados sean expedidos por el departamento gubernamental competente. Así se asegura que los empresarios estén conscientes de que la responsabilidad sobre la confiabilidad del sistema recae sobre autoridades de primer nivel.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema de niveles:</b> Se cuenta con un sistema de moderación interna y externa. El regulador nacional asume la responsabilidad general por la calidad y expide todos los certificados. Tanto los proveedores como los gremios de la industria deben acreditarse antes de poder ofrecer evaluaciones sobre los estándares de la unidad. Luego se les exige realizar exámenes internos y también someterse al sistema nacional de moderación externa.</li> </ul>	








## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

		<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Gobernanza integrada:</b> El sistema nacional VET produce competencias específicas al lugar de trabajo y competencias basadas en el conocimiento bajo un sistema de gobernanza firme y estrechamente interconectado, el cual funciona dentro de un estricto marco nacional de competencias. Las cualificaciones se definen a partir de paquetes de capacitación concebidos por la industria y de estándares explícitos en materia de calidad. El control de calidad se supervisa a nivel nacional, pero se refuerza a nivel estatal.</li></ul>	
--	--	---	---









## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 3: COLTROL DE CALIDAD			
Función Q	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Controlar la calidad de la enseñanza y la capacitación	1. <i>Contextualización de la calidad de la enseñanza y la capacitación tanto en un marco institucional más amplio como en comparación con las mejores prácticas internacionales.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunidades de práctica:</b> Se establece una ‘cultura del control de calidad’ por medio del aprendizaje mutuo entre educadores y capacitadores. Para tal fin, se encomienda a personajes destacados del ámbito de la capacitación que eleven el profesionalismo de maestros y capacitadores en todo el sector mediante el desarrollo de un conjunto nuevo de estándares profesionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intercambio de instructores:</b> Los organismos transnacionales (como la Comisión Europea, por ejemplo) alientan al personal de VET (incluyendo a instructores de las empresas o que realizan capacitación en el lugar de trabajo) para que vayan a enseñar a otras instituciones aliadas de VET en el exterior. Esto incluye apoyo al desarrollo profesional de personal de VET a través de un período de trabajo o de observación/acompañamiento en el extranjero, bien sea en una empresa o en otra entidad de VET.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Integral a la acreditación:</b> Las instituciones dedicadas a la educación y capacitación vocacionales deben satisfacer estándares de calidad para enseñar/capacitar antes de que se las reconozca/acredite para operar como proveedoras financiadas con fondos públicos, y de que se les aprueben cursos específicos. El control de la calidad de la enseñanza se realiza mediante evaluaciones periódicas externas.</li> </ul>	
	2. <i>Existencia de una relación estrecha entre las exigencias del empleo, y las competencias y conocimientos requeridos para enseñar y capacitar en el lugar de trabajo y por fuera de él.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maestros capacitadores (Meister trainers):</b> El uso de maestros capacitadores e ingenieros como instructores mejora la pertinencia de la capacitación y en general contribuye a robustecer una cultura en la que la sociedad celebra a quienes están mejor capacitados, convirtiéndolos en ejemplo para que otros emulen sus logros y actualicen sus habilidades. El apoyo a estos ‘técnicos en competencias’ como instructores de estudiantes y trabajadores también es un componente integral de un enfoque de promoción de competencias sustentado en la formación de las mismas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Experiencia en el lugar de trabajo:</b> La OCDE recomienda que los instructores tengan una experiencia laboral pertinente a lo que enseñan y que pasen un tiempo en los lugares de trabajo. Algunos países han dado los pasos necesarios para asegurar que los instructores tengan más experiencia en el lugar de trabajo a través de ‘escuelas de maestros’, entre otras cosas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Participación de los empresarios:</b> Las empresas influyen y mejoran la calidad de la enseñanza que los estudiantes reciben y la de su aprendizaje cuando lideran la estructuración del currículum –de manera que aquellos aprendan las competencias y habilidades socioemocionales que requieren en el lugar de trabajo– y cuando respaldan las cualificaciones ofrecidas. Asimismo, trabajan conjuntamente con los instructores para hacer proyectos centrados en desafíos de la vida real relevantes para la industria, y ofrecen apoyo adicional a los estudiantes a través de mentorías y guiándolos en la selección de senderos y opciones de carrera.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS








CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función R	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema	1. <i>Formulación de una estrategia que cuente con el apoyo de todo el espectro político y que satisfaga las necesidades de la economía, dado que las competencias y la capacitación forman parte integral de aquella.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consenso:</b> Existe un consenso amplio acerca de que la calidad del sistema está determinada por su capacidad de satisfacer tanto las exigencias de las empresas en materia de competencias con vistas a mejorar su productividad, como la necesidad de mejorar la empleabilidad de la gente joven y de los desempleados. Existe una agencia del gobierno responsable por forjar consenso en torno a la formulación de políticas entre las organizaciones sociales (empresas y sindicatos) y otros actores interesados.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prioridad política:</b> La calidad de la capacitación es un tema político de alto perfil, dado que es percibido a través de todo el espectro político como esencial para el progreso económico y social de la nación. Los partidos que buscan formar gobierno expiden declaraciones de política sobre este particular.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planificación:</b> El desarrollo de competencias es parte integral de una estrategia más amplia de desarrollo y empleo orientada hacia el crecimiento general de la productividad y el empleo. Para tal fin, la estrategia de capacitación vocacional liderada por el gobierno garantiza el suministro de mano de obra industrial debidamente capacitada en apoyo a una serie de planes de desarrollo económico que han sido suscritos por todos los actores involucrados.</li> </ul>	
	2. <i>Adopción de un enfoque de largo plazo, sostenible y bien gestionado que apunte a satisfacer los requerimientos de las empresas para afrontar el cambio tecnológico en un entorno globalmente competitivo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estándares, no estructuras:</b> El mejoramiento del sistema se enfoca en la pertinencia y la calidad de la capacitación más que en las instituciones responsables. Se evita inventar y reinventar las agencias públicas a cargo, buscando más bien utilizar a organizaciones ya existentes que tengan una sólida trayectoria y credibilidad a los ojos del público y de los empresarios.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gobernanza:</b> Existen funciones y responsabilidades claras en la gobernanza del sistema de competencias, donde la industria desempeña un papel central. Cuando hay diversos niveles administrativos de gobierno (federal, estatal, comunitario, etc.), cada uno tiene las responsabilidades correspondientes, aunque colaboran entre sí.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidad:</b> Las estrategias de formación de competencias se formulan con un horizonte de siete años o más; esto con el fin de que haya tiempo suficiente para que las mejoras fundamentales introducidas se afiancen y puedan ser evaluadas. Para ello se sigue un enfoque general en el que se subraya la necesidad de forjar relaciones internacionales para fortalecer la competitividad, apoyar a las empresas y mejorar los resultados generales en las comunidades, los aprendices y la economía.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Información:</b> La mejora de la calidad implica hacer inversiones estratégicas de largo plazo en el suministro de información transparente y de alta calidad en apoyo del mercado laboral, así como para informar las decisiones de los aspirantes en materia de carreras y capacitación. Esto se refuerza mediante una cooperación explícita entre la industria y los proveedores de capacitación acerca de los tipos de competencias que más se necesitan y sobre la mejor manera de desarrollarlas.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS












CATEGORÍA FUNCIONAL 3: CONTROL DE CALIDAD			
Función R	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Mejorar la calidad de todos los aspectos del sistema	3. <i>Formulación de una estrategia transparente de formación de destrezas competencias que se apoye en la asesoría de expertos, consultas y búsqueda de</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asesoría de expertos:</b> A menudo las mejoras se producen como resultado de informes independientes solicitados por el gobierno a expertos internacionalmente reconocidos. Estos informes por lo general están a cargo de empresarios y académicos destacados. También se procura la asesoría de otros empresarios, académicos y sindicalistas destacados que cuenten con capacidad para investigación y ejecutar política</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transparencia:</b> Se realizan consultas sistemáticas sobre posibles cambios al sistema de formación de competencias, cuyo progreso se hace público en los sitios del gobierno en la web. Allí se ponen a disposición del público las propuestas detalladas, las observaciones a las mismas, la identidad de las organizaciones que las han formulado (por tipo) y el</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consulta:</b> Existen requisitos legales para asegurar que las organizaciones sociales (empresarios y sindicatos) sean informadas y consultadas sobre asuntos importantes conectados con la VET. A estas les corresponde asegurar su mejoramiento continuo.</li> </ul>	
	4. <i>Aprendizaje de las mejores prácticas mediante evaluaciones robustas, y apertura a la innovación internacional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cota de referencia:</b> La calidad se compara con la de otros países a la luz de una cota de referencia nacional y se exige que se realicen los informes del caso cuando se requiera introducir mejoras. Se producen ajustes en varios niveles del sistema, lo cual incluye adoptar un enfoque de 'resultados de aprendizaje', modificaciones al currículum, mejora de las instituciones, y actualización tanto del plan de formación como de los procesos de enseñanza.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Buenas prácticas internacionales:</b> Se adopta un enfoque persistente, sistemático y perseverante para mejorar la calidad del sistema de educación y capacitación vocacional, el cual además toma prestado de las mejores prácticas vigentes en el mundo. Existe la voluntad de aprender de los errores y de rectificar las debilidades.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación:</b> Existe una agencia especializada que tiene el mandato legal de apoyar proyectos piloto y realizar la supervisión científica de los mismos. Por intermedio de estos se someten a prueba las innovaciones en el campo de la VET y se prepara su despliegue. Esta continuidad asegura que los cambios introducidos conduzcan a la mejora concreta de resultados, en lugar de hacerlos solo porque sí.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intercambios internacionales:</b> Increased movement of people and ideas between countries is encouraged, particularly between key trading partners. Strong vocational training and education research connections are supported as is the recruitment of international students and the corresponding entitlement of students to study abroad.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cuantificación:</b> La estrategia de formación de competencias contribuye abiertamente a las metas de desarrollo económico e inclusión social, las cuales a su vez se traducen en objetivos cuantificables. Esto ayuda a habilitar una estrategia robusta de evaluación dirigida a determinar los éxitos y las fallas de innovaciones específicas, así como de la</li> </ul>	

## **CATEGORÍA FUNCIONAL 4**









## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función S	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Manejo efectivo de los recursos públicos	1. <i>Despliegue de recursos para asegurar que la inversión pública obtenga los retornos más elevados.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vincular financiación con calidad:</b> Existe una agencia especializada sobre la cual recae la responsabilidad de financiar y monitorear a los proveedores de capacitación. La financiación se entrega con la expectativa de un buen desempeño respaldado por información sobre la oferta y la demanda de competencias para poder tomar mejores decisiones de financiación.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cofinanciamiento de los empresarios:</b> La VET se financia por parte iguales con dineros públicos e inversión de los empresarios; esto permite que exista un modelo más efectivo y sostenible que si se financia únicamente y de manera permanente con fondos del Estado.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pago por resultados:</b> Una parte de la financiación dependerá del logro de resultados y del mejoramiento continuo de los estándares. Por ejemplo, los proveedores deben demostrar que los aprendices obtienen empleos seguros o ascienden a un nivel superior de capacitación dentro de los seis meses siguientes a haber completado su adiestramiento.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Economías de escala:</b> El régimen de financiamiento apunta a incentivar la existencia de un menor número de instituciones de VET de mayor tamaño y de mejor calidad, así como a fortalecer los vínculos y fomentar la colaboración entre escuelas, universidades, empresarios y organizaciones profesionales.</li> </ul>	
	2. <i>Disponibilidad de bases financieras suficientes y estables para garantizar que el sistema de formación de competencias pueda cumplir con sus objetivos estratégicos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compromiso de largo plazo:</b> El sistema de formación de competencias cuenta con suficientes recursos. Su financiación es sólida, sostenible, compartida y se mantiene durante las crisis económicas. Su infraestructura --gestionada por los empresarios-- se financia con un impuesto legalmente constituido, y habilita el papel de los empleadores en materia de suministro de capacitación. A su vez, los empresarios contribuyen de manera individual pagando los salarios de los aprendices y permitiendo que miembros de su personal se capaciten como capacitadores y actúen como mentores y entrenadores de aquellos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inversión en infraestructura:</b> Debe existir un alto nivel de inversión en infraestructura (locales, instalaciones, equipos), así como en materiales, tecnología, instructores y en la capacitación de estos últimos para asegurar que se mantenga la calidad de la oferta. La mejor manera de lograr esto es forjando una relación estrecha (por ejemplo, a través de las escuelas de Meisters o maestros) con aquellos empresarios que tengan la capacidad de orientar la priorización de las decisiones de financiamiento y el logro de estándares elevados de enseñanza.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Esfuerzos asociativos de inversión:</b> La existencia de acuerdos colaborativos de cofinanciación que reflejen el consenso entre los niveles nacional y subnacional garantizan que haya un interés mutuo en que el sistema tenga éxito. Con este régimen de financiación también se busca que el sistema público pueda competir en las mismas condiciones con los numerosos proveedores privados.</li> </ul>	










## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función T	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Alinear los recursos con las prioridades de política y los objetivos estratégicos	1. <i>Asignación de financiación para que se implementen las prioridades de política y se logre el máximo impacto.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos de política:</b> La financiación se asigna en el ámbito nacional para objetivos específicos, como por ejemplo la competitividad de las empresas, un mayor desarrollo de competencias, programas de aprendices, cursos de acceso y senderos de aprendizaje, ayuda para industrias nuevas, y apoyo general al sistema.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gobernanza coherente:</b> Existe un único departamento del gobierno responsable por los presupuestos de todos los gastos en educación vocacional para todos los niveles de competencias. En caso de que haya más de un departamento involucrado, se dispone de mecanismos para ejercer una gobernanza conjunta de la educación, los negocios y el empleo en áreas superpuestas, como por ejemplo los programas para aprendices de todas las edades.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Retorno a la inversión:</b> Se realiza investigación constante sobre los retornos a la inversión a través de un análisis costo-beneficio de toda la gama de intervenciones de política de educación y capacitación, así como de los distintos programas de aprendizaje. Esto incluye comparaciones internacionales.</li> </ul>	 
	2. <i>Asignación de incentivos para capacitación y educación que respondan a las necesidades de la economía en materia de competencias.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Déficit de competencias:</b> Los recursos se focalizan donde haya escasez de competencias, especialmente en áreas técnicas como la ciencia y la ingeniería, o en aquellas cuyas competencias (p. ej., pensamiento crítico y comunicación) son transferibles.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>STEM:</b> Se incentiva a las instituciones de educación superior para que respondan efectivamente a los aumentos de la demanda de estudios de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM por su sigla en inglés) construyendo instalaciones que puedan manejar el flujo creciente de egresados idóneos hacia la industria. Tales instituciones deben aportar fondos de contrapartida de los recursos que se les asignan.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Financiación por resultados:</b> La financiación pública se asigna de manera proporcional a aquellas intervenciones y organizaciones que hagan las mejores contribuciones posibles a los resultados positivos del mercado laboral, entre ellas empleo sostenido y progresión hacia oportunidades para capacitarse mejor.</li> </ul>	 
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Financiación basada en evidencia:</b> Con base en la información proveniente de la inteligencia del mercado laboral, el gobierno asigna una mayor proporción de financiamiento a aquellas áreas donde se registren déficits (por ejemplo la de paraprofesionales en la educación superior) e impone topes donde se verifiquen superávits. El sistema permite un elemento de priorización tanto nacional como regional.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestructura:</b> La financiación de proyectos a través de los cuales se crea o se desarrolla infraestructura significativa para instituciones de educación superior, investigación y VET se decide a la luz de criterios que reflejen las prioridades de política en relación con la construcción de una economía moderna, productiva e internacionalmente competitiva.</li> </ul>	










## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función T	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Alinear los recursos con las prioridades de política y los objetivos estratégicos	3. Planificación holística para asegurar que toda actividad de capacitación y educación en todos los niveles complemente y maximice los beneficios en toda la economía y la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Financiación y planificación integrada:</b> La financiación y planificación de los cursos de VET, y los de los programas de aprendices, son coherentes y se encuentran integradas al proceso de educación superior y a otras oportunidades de capacitación profesional. Existe una variedad de fondos que mejoran los resultados de la capacitación profesional y vocacional, y que promueven la participación de los grupos menos favorecidos en la educación superior.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Todo el espectro:</b> La financiación abarca toda una gama de grupos destinatarios, entre ellos personas jóvenes que abandonan la escuela, aprendices, desempleados, trabajadores activos, e integrantes de los sectores menos favorecidos. Esta financiación se calibra de manera que refleje la capacidad de pago de los individuos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cursos de acceso:</b> Los cursos de especialización parten de los saberes adquiridos mediante la VET y los programas de aprendices para ofrecer conocimientos vocacionales más avanzados. Estos conducen a la adquisición de la cualificación requerida para entrar a la universidad y cursar un grado en ciencias, o de una cualificación general para la educación superior allí donde se ofrezca una segunda lengua extranjera.</li> </ul>	
	4. Abordaje de prioridades de política más amplias en materia de exclusión social y económica mediante intervenciones dirigidas a identificar pobreza y desigualdad de condiciones en el mercado laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Proporcionalidad:</b> La financiación pública es proporcional a las necesidades. Se privilegia a la gente joven, a los desempleados, y a aquellos cuyas competencias necesarias para la obtención de empleo sean deficientes.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Acción positiva:</b> La financiación pública incentiva el apoyo de aquellos empresarios que ayudan a que las personas discapacitadas, desempleadas y en inferioridad de condiciones se vinculen a programas de aprendices o se capaciten. Por ejemplo, los módulos introductorios de capacitación utilizan aspectos de los programas de aprendices y de otras trayectorias formales de VET.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Retornos sociales:</b> Cuando se entra a considerar la apropiación de recursos para apoyar el acceso y la progresión de los grupos menos favorecidos, los análisis costo-beneficio del valor de las competencias y del aprendizaje se extiende a otras medidas sociales más amplias, entre ellas las relativas a la salud, el crimen, los beneficios del Estado y la pobreza.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Subsidios supeditados al ingreso:</b> El apoyo financiero mediante subsidios destinados a los estudiantes más pobres se asigna a aquellos que tienen menores posibilidades de pagar por su capacitación y/o no pueden obtener préstamos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Capacitación focalizada:</b> Existen iniciativas de financiamiento mediante las cuales se ayuda a las pequeñas empresas a emplear a jóvenes desempleados y a impartir capacitación se satisfaga las necesidades de los empresarios. Paralelamente, las organizaciones de base reciben asistencia orientada a aquellos jóvenes que no están asistiendo a la escuela para que se vinculen a la fuerza laboral o a la educación vocacional.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función U	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Ofrecer incentivos y fomentar las contribuciones	1. <i>Estímulo a las contribuciones financieras de los empresarios destinadas a capacitación de la fuerza laboral, y vinculación de jóvenes y desempleados a puestos de trabajo que incorporen capacitación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Metas para los intermediarios:</b> Los órganos de intermediación liderados por los empresarios obtienen financiación del gobierno sobre la base del número de empresas que logren atraer para propósitos de impartir capacitación de su fuerza de trabajo y realizar programas de aprendices.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Efectividad en función de los costos:</b> La (co)financiación de los empresarios para los programas de aprendices permite que el Estado focalice sus recursos en áreas donde se registran las necesidades más sentidas. Si los empresarios no financiaran la colocación de aprendices, se necesitarían más plazas de educación de tiempo completo. Esto también contribuye a disminuir los costos del desempleo de los jóvenes para el Estado.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Financiación a través de impuestos:</b> La existencia de un impuesto a la nómina para las empresas de mayor tamaño es una solución frente al problema de la disminución estructural en la capacitación para oficios y otras actividades técnicas; esto afianza la inversión en competencias y la hace sostenible en el largo plazo, además de que reduce la práctica de sonsacarle empleados a la competencia.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Seguro para empresarios:</b> Los empresarios se benefician de un esquema de aseguramiento que ayuda a los trabajadores a obtener las competencias que les permitan conservar el puesto y/o para que la gente joven y los desempleados entren, o vuelvan a entrar, a la fuerza laboral.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacidad de pago:</b> Las contribuciones financieras varían dependiendo del tamaño de la compañía, si bien se espera que todas paguen alguna proporción del costo.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Financiación a través de impuestos:</b> La ley exige que los empresarios se afilien a las cámaras de industria y paguen un impuesto para obtener una variedad de servicios, entre ellos los programas de aprendices. Esto garantiza que la capacitación responda a los intereses colectivos de la economía y no solamente a los de cada empresa.</li> </ul>	
	2. <i>Asignación de incentivos a los empresarios para que capaciten a la fuerza laboral y contraten a gente joven y a personas desempleadas para puestos de trabajo que incorporen capacitación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cualificaciones transferibles:</b> Además de otorgar financiación a cambio de que se desarrollen capacitaciones que cumplan con las especificaciones comunes y que a su vez satisfagan las necesidades de una amplia variedad de empresarios, también se entregan recursos públicos con la intención de que las cualificaciones de los aprendices sean de calidad y transferibles.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Incentivos focalizados:</b> Aquellas compañías que creen puestos de trabajo adicionales, ayuden e empresas insolventes u ofrezcan capacitación a trabajadores de otras empresas reciben incentivos adicionales.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Combinar prioridades de política:</b> En un sistema federado se despliegan recursos tanto en el ámbito nacional como en los estatales/regionales según las prioridades de política del caso.</li> </ul>	

## ANEXO 2: HACIA UN SISTEMA EXELSO DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

CATEGORÍA FUNCIONAL 4: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTAL Y ASIGNACIÓN DE FONDOS			
Función U	Componentes críticos	Rasgos característicos y ejemplos de buenas prácticas	Casos ejemplares
Ofrecer incentivos y fomentar las contribuciones	3. Fomento a las contribuciones financieras de individuos para que inviertan en su propio aprendizaje, con las dispensas del caso cuando así se requiera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Préstamos supeditados al ingreso:</b> Dados los retornos salariales esperados de un determinado título de grado, postgrado u otras cualificaciones profesionales, es de esperar que los niveles más altos de capacitación vocacional sean financiados con recursos privados, y a menudo por los propios individuos. Sin embargo, existe créditos disponibles para cubrir los costos por adelantado, los cuales deberán amortizarse solamente cuando se logre el nivel salarial que así lo permita. También se ofrecen becas y subsidios para afrontar el déficit de competencias.</li> </ul>	  
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cofinanciación:</b> Con excepción de los programas de aprendices, se otorgan subsidios de capacitación del 50% para las personas que hayan superado la edad de educación obligatoria; la otra mitad le corresponde al directamente interesado o al empleador.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Subsidios focalizados:</b> Se dispone de ayuda financiera vía subsidios para aquellos estudiantes pobres que no puedan pagar por su propia capacitación u obtener préstamos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Salario mínimo reducido:</b> Se espera que los aprendices trabajen por una remuneración considerablemente inferior al salario mínimo durante su 'tiempo de servicio'. Esto representa una contribución sustancial 'en especie' a su capacitación y otros costos en que incurren sus empleadores y el Estado.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Seguro de empleo:</b> Los empleados contribuyen al seguro de empleo; esto les permite beneficiarse de los fondos depositados en cuentas para capacitación, subsidios de matrícula y/o préstamos a tasas de interés reducidas.</li> </ul>	
	4. Otorgamiento de incentivos para que el gobierno garantice un sistema de capacitación más efectivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidades del mercado laboral:</b> Cuando los empresarios y los trabajadores consiguen sus propios programas de capacitación, por ejemplo de instituciones privadas, la financiación pública constituye un incentivo para que ajusten la oferta a las prioridades del mercado laboral y para que tal oferta sea de calidad.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Relación calidad-precio:</b> El gobierno exige una contribución para sufragar los gastos de la capacitación con el fin de asegurar que tanto los empresarios como los individuos tengan un incentivo para exigir una oferta de calidad que responda a la demanda y cuya relación calidad-precio sea favorable.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sectores claves:</b> Existe un sistema impositivo obligatorio que los empresarios administran y que el gobierno hace cumplir, cuyos recursos se destinan a la capacitación en sectores vitales para la salud de la economía en el largo plazo (como por ejemplo ingeniería, construcción y medios de comunicación).</li> </ul>	