

FUNDACIÓN  
SUIZA PARA LA  
COOPERACIÓN  
TÉCNICA

  
swisscontact

## DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN UN MUNDO CAMBIANTE



## CONTENIDO

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Desarrollo de competencias en un mundo cambiante                                                                                       | 4  |
| Mejorando la empleabilidad e ingresos con educación y formación profesional de calidad y el apoyo para la inserción al mercado laboral | 6  |
| Una rica y diversa cartera de proyectos                                                                                                | 7  |
| Atendiendo a múltiples socios y personas                                                                                               | 8  |
| La meta                                                                                                                                | 9  |
| Consolidación de los logros para personas, instituciones y el sector privado                                                           | 10 |
| Principios centrales                                                                                                                   | 13 |
| Creando competencias para el desarrollo de sistemas inclusivos                                                                         | 14 |
| Fortaleciendo a los actores locales con cambios de abajo hacia arriba: hacia un impacto sistémico                                      | 15 |
| Sentando las bases para una nueva generación en el desarrollo de competencias                                                          | 16 |
| Fomentando alianzas para el mutuo beneficio                                                                                            | 17 |
| Digitalización para mejorar el desarrollo de competencias                                                                              | 18 |
| Asegurando el aprendizaje permanente y la calidad del impacto                                                                          | 19 |

## ÁREAS DE TRABAJO

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| I-EFP: formación profesional inicial                                              | 20 |
| C-EFP: formación profesional continua, mejora y reconversión de competencias      | 22 |
| IML: inserción en el mercado laboral                                              | 24 |
| El futuro: preparando para un futuro más resiliente en un mundo laboral cambiante | 26 |





Creamos oportunidades

Empleo y competencias para jóvenes, Líbano

## GLOSARIO

C-EFP: Formación profesional continua, actualización y reconversión de competencias  
TIC: Tecnologías de información y comunicación  
DSI: Desarrollo de sistemas inclusivos  
I-EFP: Formación profesional inicial

IML: Inserción al mercado laboral  
AP: Aprendizaje permanente  
DC: Desarrollo de Competencias  
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible  
EFP: Educación y formación profesional  
SIML: Sistema de información del mercado laboral

# DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN ENTORNOS CAMBIANTES

La acelerada transformación tecnológica, el cambio climático, las fluctuaciones demográficas y la creciente competencia globalizada, agudizada por los desafíos de salud, están cambiando radicalmente las formas del trabajo, el entorno laboral y la forma de enfrentar el desarrollo de competencias.

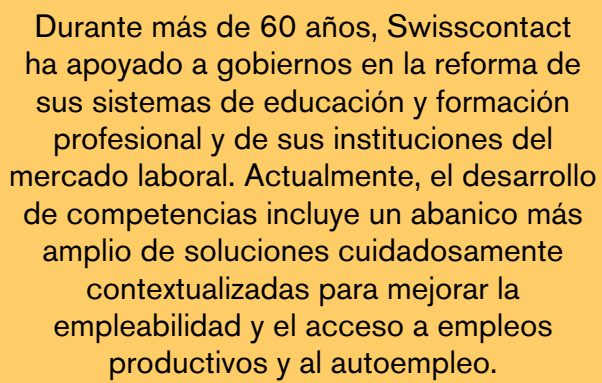
En el mundo están en el desempleo más de 190 millones de hombres y mujeres, la mayoría jóvenes pertenecientes a grupos vulnerables en situación de pobreza. Más del 75% de quienes tienen empleo sobreviven con trabajos informales y a corto plazo, y se prevé que esa cantidad aumentará. La situación ha empeorado debido a la pandemia de COVID-19, que ha trastornado gravemente las economías. Es urgente responder a las necesidades de formación para el siglo XXI y aportar soluciones sobre la mejor manera de adquirir y mejorar las competencias. Dado que los ciclos de vida de las competencias son cada vez más cortos debido a la rápida evolución de las condiciones de vida y laborales, el aprendizaje permanente gana importancia para mantener la vigencia de las competencias a pesar de esos cambios.

La respuesta de Swisscontact, que es sistémica y centrada en el ser humano, es resultado de 60 años de experiencia en el empoderamiento de personas, empresas e instituciones para ayudarles a moldear esas transformaciones. Reconoce que el aprendizaje continuo es la manera de entrar exitosamente al mundo laboral, de mantenerse como trabajador bien remunerado o autónomo y de ser competente de por vida en el mercado laboral, sea como estudiante, como trabajador o como propietaria de una empresa. La perspectiva de Swisscontact en cuanto al desarrollo de competencias se alinea a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Hace hincapié en la necesidad de una educación inclusiva, equitativa y de alta calidad en un marco de oportunidades (ODS 4) de aprendizaje permanente (AP) para garantizar empleo pleno y productivo y trabajo digno para todas las personas (ODS 8).



Apoyo al proyecto de formación profesional artesanal, Benín





# MEJORANDO LA EMPLEABILIDAD E INGRESOS CON EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL DE CALIDAD Y EL APOYO PARA LA INSERCIÓN AL MERCADO LABORAL

Swisscontact, fundada en 1959, está convencida de que el desarrollo de competencias es esencial para la integración social y el desarrollo económico, y por tanto contribuye a reducir la pobreza de manera sostenible. Si bien ese compromiso se mantiene firme, el enfoque de los proyectos ha cambiado con el tiempo.

Durante sus primeras dos décadas, Swisscontact se enfocó en desarrollar profesionales técnicos altamente calificados en las regiones de Asia, África, Europa Oriental y América Latina, conforme al modelo suizo de aprendizaje (Meisterlehre). Fue fundamental desarrollar las capacidades de formadores y directores de escuela a fin de impartir una educación y formación profesional (EFP) de calidad en estrecha colaboración con el sector privado. Debido a la insuficiencia de instalaciones en las pymes locales, el trabajo práctico se llevó a cabo en centros de formación adecuadamente equipados. Muchos de esos centros siguen en funciones y capacitando a profesionales técnicos de nivel medio.

De 1980 a 2000, el sistema EFP se orientó a tener mayor impacto mediante la colaboración con los gobiernos. Swisscontact fortaleció las capacidades de los sistemas locales de formación, incluyendo la capacitación del profesorado, la reforma de los planes de estudio, la gestión de los centros educativos y del aseguramiento de calidad mediante certificaciones. Las intervenciones ayudaron también a robustecer el marco regulatorio y han propiciado el aumento de las inversiones en EFP.

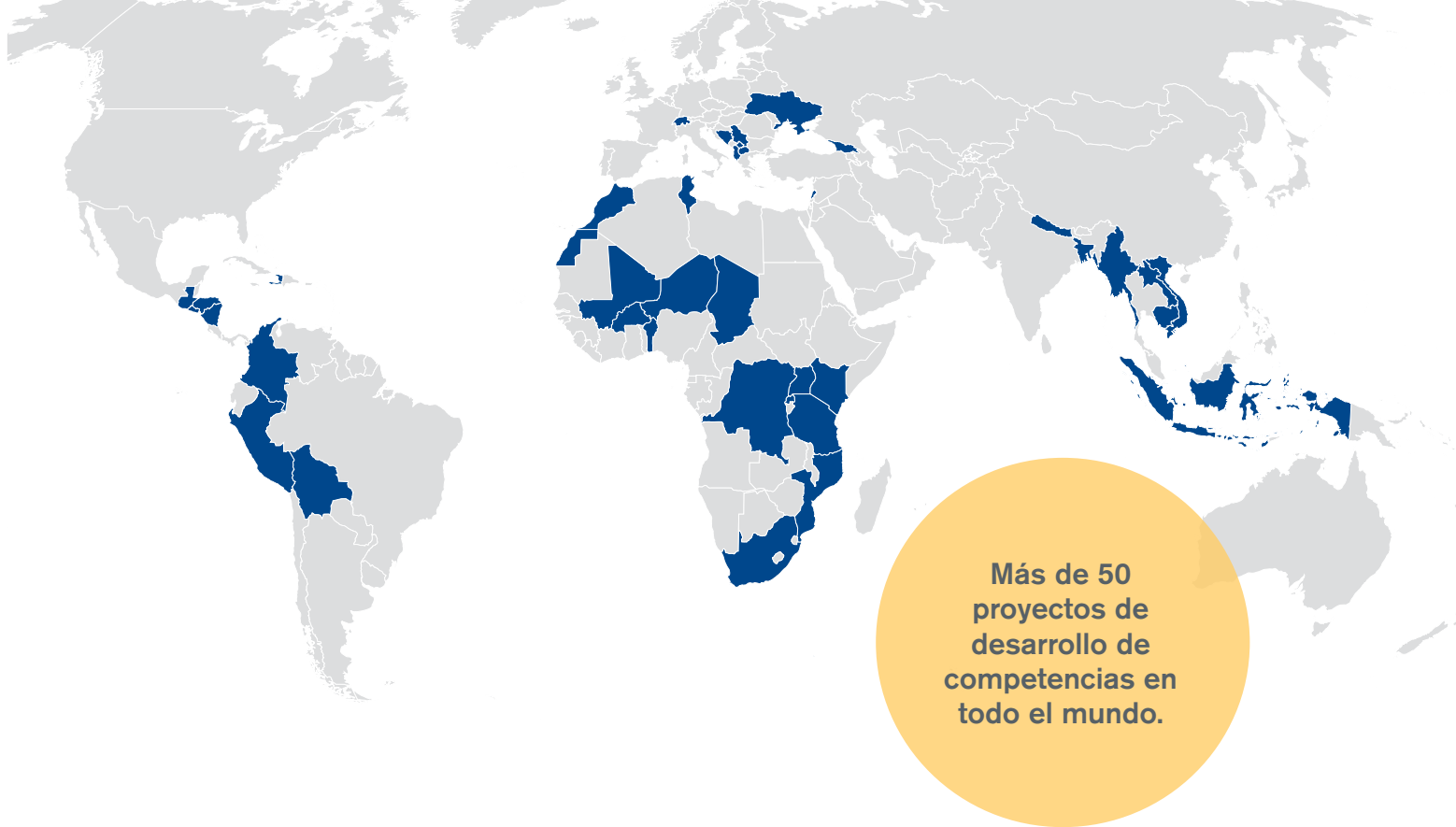
Desde el 2000, las prioridades de desarrollo de Swisscontact se han ampliado, incluyendo el acceso universal al desarrollo de competencias como principal impulsor del aumento de los ingresos, del empleo y de la reducción de la pobreza. Lograr el acceso de todos al derecho de desarrollar competencias, requiere un portafolio amplio de intervenciones, que abarca desde la formación básica de corto plazo hasta la formación profesionalizada de largo plazo. Sin embargo, todos los proyectos aspiran a aumentar la empleabilidad y la incorporación al mercado laboral, a la vez que se aumentan los ingresos a través del fortalecimiento de competencias y la retención de los trabajadores.

Los proyectos de Swisscontact son cada vez más complejos, puesto que hoy en día se incluyen intervenciones para fortalecer sistemas e instituciones locales y nacionales. En este marco, somos conscientes que, para el bienestar de las personas, el crecimiento empresarial debe ir a la par con el empleo decente.

En función del diseño de cada proyecto enfocado en desarrollo de competencias, se busca atender los siguientes objetivos de desarrollo:

- Accesibilidad, inclusividad y equidad
- Empleabilidad y movilidad
- Productividad y competitividad en las empresas y en la industria
- Estabilidad económica y social al reducir el desempleo y la pobreza.





## UNA RICA Y DIVERSA CARTERA DE PROYECTOS

Swisscontact implementa una gran variedad de proyectos de desarrollo de competencias para responder a las necesidades específicas y condiciones de vida del alumnado. Las intervenciones de Swisscontact pueden ser agrupadas en tres áreas de trabajo:

### EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL INICIAL



- EFP en zonas rurales y urbanas
- I-EFP realizada en los centros
- EFP en la enseñanza superior
- EFP en contextos frágiles
- Aprendizaje (dual)

### EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL CONTINUA



- Capacitación móvil
- Capacitación para la industria (en las empresas)
- Formación profesional superior
- Mejora de competencias de los trabajadores

### INSERCIÓN EN EL MERCADO LABORAL



- Acceso a información y orientación
- Orientación para buscadores de empleo
- Incorporación de trabajadores desempleados
- Emprendedurismo
- Certificación e integración al mercado laboral para trabajadores inmigrantes.

## ATENDIENDO A MÚLTIPLES SOCIOS Y PERSONAS

Como generador de capacidades y facilitador, Swisscontact interviene y genera impactos al nivel de las personas, los proveedores de servicios y los sistemas.

Al nivel **de las personas**, las intervenciones generan competencias técnicas y profesionales y apoyo luego de la formación, así como acompañamiento al emprendedurismo, a fin de que un gran número de beneficiarios tengan acceso a empleo digno o al autoempleo. Esto incluye a grupos vulnerables, como jóvenes sin escolaridad o que han desertado de la escuela; graduados desempleados y trabajadores migrantes retornantes. Por lo general, esos servicios los brindan nuestros socios de proyecto.

Swisscontact desarrolla **las capacidades de los proveedores** para que la formación y el acompañamiento posterior sean brindados de manera profesional y resulten más pertinentes e inclusivos. Entre estos socios tenemos a proveedores de formación públicos y privados, empresas, servicios de inserción laboral y otras autoridades públicas. Fomentamos también la más estrecha colaboración con organizaciones privadas (federaciones, cámaras, consejos sectoriales específicos, asociaciones profesionales locales) y con las empresas, para aumentar la contratación y retención de los graduados y de trabajadores en riesgo.

**A nivel sistémico**, Swisscontact acompaña el diseño y ejecución de nuevos planes así como de reformas para mejorar el acceso, pertinencia, calidad, gobernanza y sostenibilidad del sistema de desarrollo de competencias. Muchos de nuestros proyectos colaboran con los principales actores para definir e implementar las normas de competencia y evaluación, los mecanismos de financiamiento y la gobernanza local. Swisscontact acompaña a los socios para que revisen críticamente los sistemas de formación basados en la oferta y se inclinen a los orientados por el mercado, que responden a las necesidades de la industria y son accesibles e inclusivos.



Proyecto de formación técnica profesional, Nicaragua



## LA META

Mejora de los ingresos y de los puestos de trabajo, aumento de la productividad de las empresas con mayor acceso a formación pertinente, así como a sistemas de inserción en el mercado laboral.



- Nuestras intervenciones fomentan prácticas inclusivas, mejores condiciones marco y mejores capacidades de los socios.
- Más participantes y grupos desfavorecidos disponen de servicios adecuados de formación e inserción laboral.
- La mayor empleabilidad aumenta las oportunidades de acceso a mejores empleos o autoempleo y alcanzar mayores ingresos.
- La mejora de las prácticas en el espacio laboral y la presencia de personal calificado aumenta la productividad en las empresas.

# CONSOLIDACIÓN DE LOS LOGROS PARA PERSONAS, INSTITUCIONES Y EL SECTOR PRIVADO

El enfoque de Swisscontact para el desarrollo de competencias se basa en la robusta experiencia de Suiza en la EFP dual, que se arraiga en sólidas instituciones del mercado laboral y en firmes acuerdos de colaboración entre el sector público y el privado.

Swisscontact promueve el compromiso multi actor en el diseño, planificación, ejecución, certificación y gobernanza de la oferta de formación y la inserción laboral. Esto se complementa con un mecanismo bien definido y reglamentado para la financiación y provisión de servicios locales de formación y de inserción laboral, donde todos los actores conocen sus funciones y responsabilidades.

Nuestro enfoque para la educación y formación profesional dual se distingue por un sólido compromiso del sector privado en la capacitación, en el cual los periodos de aprendizaje y de experiencia se alternan entre el espacio laboral y el centro de formación. Esto es particularmente importante para las condiciones actuales de los mercados laborales y para los países que tienen un sistema EFP más frágil, donde no hay una participación decidida del sector privado, ya que en nuestro modelo se enfatiza el aprendizaje práctico y centrado en los estudiantes.

Fomentamos el diálogo y la colaboración entre los actores a fin de catalizar el cambio y mejorar su desempeño en la transición escuela-trabajo, a través de:

1. Enriquecer la información sobre el mercado laboral para que la EFP y las medidas de inserción se alineen con las necesidades y oportunidades.
2. Aumentar la pertinencia, alcance y escala de los servicios de EFP y de inserción laboral.
3. Fortalecer la transición al mercado laboral.







Programa de apoyo a  
la formación profesional,  
Mali

Un sistema EFP sólido y con capacidad de respuesta, combinado con un firme apoyo a la inserción laboral, contribuye significativamente al desarrollo inclusivo y sostenible de un país o región. Además, el desarrollo de competencias y la creación de empleos pueden mitigar el desempleo juvenil y estabilizar los contextos frágiles.





El sector privado debe cumplir un rol claro y determinante en la creación y provisión de servicios para el desarrollo de competencias.

Los sistemas EFP deben ser inclusivos, propiciar el aprendizaje permanente y vincularse a la inserción laboral.

El desarrollo de competencias debe ser una prioridad y ofrecerse con alta calidad y pertinencia a todos los niveles, mediante proveedores solventes, bien administrados y capaces.

Debe fomentarse la colaboración, las alianzas y la buena gobernanza en lo local y nacional.





## PRINCIPIOS CENTRALES

Accesibilidad, pertinencia y efectividad son los principios centrales del enfoque de Swisscontact para el desarrollo de competencias.

### ENFOQUE HACIA LA EMPLEABILIDAD A LARGO PLAZO

Al incorporar Swisscontact la línea de trabajo del aprendizaje permanente como prioridad, el adquirir competencias se torna en más que solo un modo de alcanzar empleo inmediato, pasando a constituir un paso hacia la empleabilidad a largo plazo, lo que requiere que las personas tengan la capacidad de adaptarse rápidamente a las exigencias del mercado laboral. Para ello, Swisscontact enfatiza la necesidad de integrar el tema de las habilidades blandas en todas sus intervenciones de desarrollo de competencias. Las habilidades blandas pueden ser metodológicas, sociales, emocionales o personales, como la buena comunicación, la iniciativa, el liderazgo, la confiabilidad, el trabajo en equipo y la adaptabilidad. Esas cualidades son la base para la autoeficacia, la autoconfianza y la autoestima, y refuerzan la motivación, lo que hace que la persona sea más reflexiva y proclive a autoevaluarse, que son atributos claves para el desarrollo personal y la empleabilidad.

### FOMENTANDO LA COMPETENCIA DE ACCIÓN

La competencia de acción propicia que la persona responda a situaciones específicas y complejas en su trabajo y en su vida al activar sus recursos internos (conocimientos, competencias y actitudes) junto con sus recursos externos (instrumentos de trabajo, documentos y redes). La mejor manera de que los alumnos se apropien de esos recursos es mediante programas bien diseñados, bien facilitados y centrados en los alumnos, que combinen el aprendizaje en el aula con el aprendizaje en el espacio laboral.

### REFORMANDO LA PEDAGOGÍA CON ÉNFASIS EN MÉTODOS DE FACILITACIÓN

Swisscontact alienta a sus socios y aliados a pasar de una pedagogía centrada en el docente a otra centrada en el alumnado. Ello fomenta el aprendizaje autodirigido y entre pares, colocando a los alumnos en entornos de aprendizaje retadores y contextualizados. Un entorno propicio da a los estudiantes tiempo y espacio para practicar el aprendizaje activo mediante el diálogo y la reflexión. En el proceso, adquieren valiosas competencias para la autoorganización, la comunicación y la gestión del tiempo y el trabajo.

### REFORMANDO EL CURRÍCULO CON ÉNFASIS EN LAS COMPETENCIAS TÉCNICAS, BLANDAS Y DEL FUTURO

El desarrollo de competencias será tan bueno como lo sea el plan de estudios que lo conduce. Ello entendido, Swisscontact da gran prioridad a la reforma curricular para fortalecer las competencias de acción. Un indicador de éxito es que el plan de estudios se adecúe a las necesidades y oportunidades del mercado. Sin embargo, otros indicadores igualmente importantes se enfocan en los resultados del aprendizaje: la eficacia con que los estudiantes aplican los conocimientos y competencias adquiridas en su trabajo y para su desarrollo social y personal.

El diseño de currículos pertinentes y centrados en el alumnado es posible solo con la efectiva colaboración de los socios del proyecto, lo que incluye al gobierno, a proveedores de formación, empresas y asociaciones. Esto garantiza que el currículo responda también a las necesidades del estudiantado y a las necesidades del futuro: competencias ecológicas, digitales y empresariales. También que se incorporen temas de género, derechos laborales y trabajo decente, responsabilidad medioambiental y emprendedurismo.



# CREANDO COMPETENCIAS PARA EL DESARROLLO DE SISTEMAS INCLUSIVOS

En sus proyectos de creación de competencias Swisscontact aplica el enfoque de desarrollo de sistemas inclusivos (DSI). El DSI transforma sistemas de EFP e instituciones del mercado laboral fragmentados, al promover una visión compartida entre las partes interesadas y facilitar que apropien las innovaciones y reformas. Ello implica involucrarse con un conjunto de actores del sistema: empleados locales, proveedores de EFP públicos y privados, asociaciones industriales y entidades gubernamentales nacionales y locales.



Programa de apoyo al desarrollo de competencias rurales, Níger

Swisscontact opera como facilitadora y generadora de capacidades, apoyando y empoderando a los actores del sistema para que colaboren e innoven las formas de trabajar. Esto cataliza cambios positivos: buena gobernanza a todos los niveles y un diálogo político que genera cambios estructurales. Tales intercambios tienen efectos de gran alcance, puesto que profundizan el entendimiento entre las partes interesadas y permiten que, a partir de sus capacidades e incentivos, se apropien de los cambios sistémicos y los conduzcan. Nuestro enfoque de DSI se centra en el cambio sostenible definido por la colaboración entre los actores, mismo que prosigue aun tras terminado el proyecto. El cambio se establece con los actores clave, más allá de que estos sean o no actores asociados al proyecto.

Para lograr un cambio beneficioso y duradero, el diseño de nuestro proyecto se basa en un exhaustivo análisis participativo del sistema EFP. Ello incluye el contexto económico y sociopolítico, marcos de política y regulatorios, así como los servicios de apoyo que garantizan que la EPF se imparta y que se ofrezcan los servicios de apoyo al mercado laboral. El análisis abarca también una exploración de los obstáculos y causas que impiden un eficaz desempeño a los niveles local, regional y nacional. Ello permite también abordar la equidad de género y la inclusión social (GESI), la sensibilidad ante los conflictos y la responsabilidad medioambiental a fin de garantizar resultados positivos y sostenibles para los grupos meta y para el ecosistema.

# FORTALECIENDO A LOS ACTORES LOCALES CON CAMBIOS DE ABAJO HACIA ARRIBA: HACIA UN IMPACTO SISTÉMICO

Swisscontact considera que un impacto sostenible a nivel sistémico solo puede lograrse mediante cambios que se arraiguen en los actores locales y nacionales y que luego el propio sistema escale, más allá de los alcances del proyecto.

Transformar los sistemas EPF y las instituciones del mercado laboral exige tiempo, recursos y cambios en la conducta, en la gobernanza y en la apropiación. Un enfoque de abajo hacia arriba garantiza el compromiso, la adopción y una base firme para el escalamiento basado en comprobaciones y evidencias. Cuando una iniciativa demuestra su viabilidad, los resultados se comunican a los actores nacionales, a quienes se alienta a reproducir el éxito en otras regiones y sectores.

El enfoque de abajo hacia arriba requiere apoyo sistémico y regional en lo legislativo, financiero o reglamentario por parte del ecosistema. Ese es particularmente el caso en entornos descentralizados, de modo que una intervención logra mayor autonomía administrativa, pedagógica y financiera. Con su enfoque de abajo hacia arriba, Swisscontact fortalece las redes locales y los mecanismos de gobernanza multiactores, lo cual fomenta los procesos conjuntos de incidencia y los mecanismos de cofinanciación que involucran a fuentes locales y centrales.

El diagrama siguiente muestra cómo Swisscontact enfoca su trabajo en el nivel de proveedores de servicios EFP y de inserción al mercado laboral. Ello se logra reforzando las funciones de apoyo en el ecosistema y el mecanismo de prestación de los proveedores de servicios; también facilitando los cambios necesarios en las políticas para garantizar soluciones duraderas y escalables que generan beneficios para el ecosistema.





# SENTANDO LAS BASES PARA UNA NUEVA GENERACIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Para lograr un real impacto y contribuir a un desarrollo inclusivo y sostenible, Swisscontact aplica en cada proyecto su enfoque de sostenibilidad. Cuatro criterios interrelacionados son el eje de nuestro compromiso, mismos que guían el desarrollo de competencias en todas las fases del diseño, ejecución y evaluación del proyecto.



## EQUIDAD DE GÉNERO E INCLUSIÓN SOCIAL (EGIS)

A través del desarrollo empresarial y la formación de docentes y alumnos, Swisscontact busca enfrentar las barreras visibles e invisibles, a fin de que las mujeres y los grupos desfavorecidos tengan acceso a más servicios de desarrollo de competencias, culminen su formación e ingresen exitosamente al mercado laboral. Los proyectos desarrollan las competencias del alumnado y de los proveedores de servicios a fin de que gestionen con mayor sensibilidad los temas de género y equidad social.



## INCLUSIÓN FINANCIERA

Swisscontact fomenta la inclusión financiera. Eso facilita el acceso y fortalece la capacidad financiera de estudiantes, proveedores de servicios y empresas para acceder a servicios, canales y recursos financieros y así tomar mejores decisiones. En última instancia, las personas pueden tomar decisiones financieras apropiadas para su vida, su trabajo e incluso para trabajar por cuenta propia.



## RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL

Swisscontact fomenta activamente las competencias y los empleos verdes. Mediante el desarrollo empresarial y la formación de docentes y estudiantes, Swisscontact fomenta la conciencia y el desempeño medioambiental de empresas y proveedores de servicios, al apoyar el desarrollo de competencias y las prácticas que reducen los residuos, mejoran la eficiencia de los recursos y protegen el medioambiente. En última instancia, esto lleva a las personas a tomar conciencia de los problemas medioambientales y a adoptar prácticas ambientalmente responsables en el en el lugar de trabajo y en la vida.



## BUENA GOBERNANZA

Swisscontact promueve activamente la buena gobernanza. Las estructuras y procesos están diseñados para que haya transparencia, rendición de cuentas, efectividad, eficiencia, participación amplia, capacidad de respuesta, legalidad, estabilidad, equidad e inclusividad. Los proyectos promueven alianzas público-privadas para fortalecer la conciencia y las capacidades de estudiantes, prestadores de servicios, empresas, así como de sus asociaciones e instituciones gubernamentales para el cumplimiento de sus funciones.

# FOMENTANDO ALIANZAS PARA EL MUTUO BENEFICIO

El éxito de Swisscontact en sus proyectos de desarrollo de competencias está profundamente ligado a sus sólidas alianzas y su relacionamiento con el sector privado, la academia y redes de expertos. Estas alianzas son cruciales para garantizar la pertinencia y la calidad, pero también para la financiación, la dotación de equipamiento y el intercambio de conocimiento.

## **PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO**

La vinculación de Swisscontact con el sector privado en proyectos de desarrollo de competencias es vasta y abarca diversos aspectos: desde la definición de tendencias, la identificación de brechas de competencias, hasta el diseño y ejecución de programas. En este enfoque el sector privado es un protagonista central, que contribuye a y se beneficia de su comprometida participación en el desarrollo de competencias en todos los niveles. Swisscontact aspira a generar efectos sistémicos mucho más allá de los beneficios inmediatos que pueda tener la formación para las empresas y sectores. Procura asimismo generar cambios en el sistema público de VET, en entidades del mercado laboral y en los actores del sector privado involucrados.

## **ALIANZAS TÉCNICAS ESTRATÉGICAS**

La colaboración con socios especializados permite que Swisscontact diseñe y ejecute proyectos cada vez más dinámicos y complejos. Estas colaboraciones permiten el intercambio y la transferencia de conocimientos, así como la adaptabilidad, que tiene un papel cada vez más importante. Las alianzas técnicas estratégicas suelen ser con universidades, entidades especializadas en VET o empresas.

## **ALIANZAS PARA LA COFINANCIACIÓN Y ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS (PPP)**

Swisscontact, en conjunto con empresas multinacionales, desarrolla las capacidades de los actores locales para ofrecer formación más pertinente e impulsada por el sector privado. Esos proyectos pueden enfocarse en alguna actividad específica como agricultura, manufactura, hotelería o construcción. Atienden las graves brechas de cualificación que encuentran las empresas cuando entran por primera vez a un país y que pueden provocar el fracaso de los productos o servicios en el mercado local. Los proyectos se crean en coparticipación con esas empresas y son cofinanciados por una agencia o fundación donante.

## **SERVICIOS DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA**

Swisscontact ofrece servicios de asesoría adaptados a las necesidades de empresas internacionales o entidades de desarrollo, en temas como consultoría estratégica, elaboración de proyectos, formación, investigación aplicada o monitoreo y evaluación en áreas de experticia específica que están disponibles en la propia empresa.



Programa suizo de emprendimiento, Perú





## DIGITALIZACIÓN PARA MEJORAR EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Las tecnologías de la información y la comunicación (ITC) están afectando profundamente el mundo laboral y generando nuevas oportunidades de empleo y nuevas necesidades de formación.

Puesto que las profesiones existentes y las nuevas dependen cada vez más de las tecnologías, el desarrollo de competencias necesita adaptar los planes de estudio y las normativas profesionales. Actualmente las competencias ITC son esenciales para la empleabilidad. Mantenerse al día en estos cambios también exige innovaciones en el modo de aprender y en lo que se aprende. Las pedagogías necesitan adaptarse mejor al alumnado, integrándose y combinándose con nuevas tecnologías: el aprendizaje mixto, la realidad virtual y la aumentada y la inteligencia artificial.

Para Swisscontact, la digitalización es esencial para modernizar la EFP, e incorpora soluciones de ITC siempre que sea posible. Sin embargo, está consciente de los problemas de acceso y los desafíos de aprendizaje para los grupos desfavorecidos. Las áreas de digitalización de Swisscontact pueden resumirse en:

- Gestión y administración de las escuelas
- SIML para formación y seguimiento.
- Diseño y elaboración de contenidos de aprendizaje mixtos y digitales.
- Intercambios de formación de instructores, actualización y promoción de aprendizajes.
- Evaluación, certificación y apoyo después de la formación.
- Sistemas para asignar aprendices a lugares de trabajo.
- Orientación profesional digital.



Programa que promueve la formación y creación de empleo orientado al mercado, Ruanda.

## ASEGURANDO EL APRENDIZAJE PERMANENTE Y LA CALIDAD DEL IMPACTO

Las continuas mejoras en la eficiencia y calidad del desarrollo de competencias requieren un riguroso sistema de monitoreo y medición de resultados (MMR) que permita reflexionar y adaptarse. Swisscontact mide sistemáticamente sus impactos mediante un marco integral y estandarizado de MMR basado en la normativa de medición de resultados del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (DCED).

El sistema MMR provee evidencias oportunas sobre el avance del proyecto hacia sus objetivos, resultados e impactos, además de información cualitativa para entender cómo y por qué han ocurrido o no los cambios. Esto no solo cumple con los requisitos de informes y rendición de cuentas, sino que además garantiza que las decisiones están bien fundamentadas y que pueda corregirse el curso mediante una gestión adaptativa.

El desempeño de los socios y las mediciones en el nivel del sistema son más cualitativas e incluyen mejoras en las condiciones marco y en las funciones de apoyo. Ambas dimensiones influyen directamente en que los proveedores de formación y de servicios para el mercado laboral presten servicios más accesibles y pertinentes en el ámbito institucional.

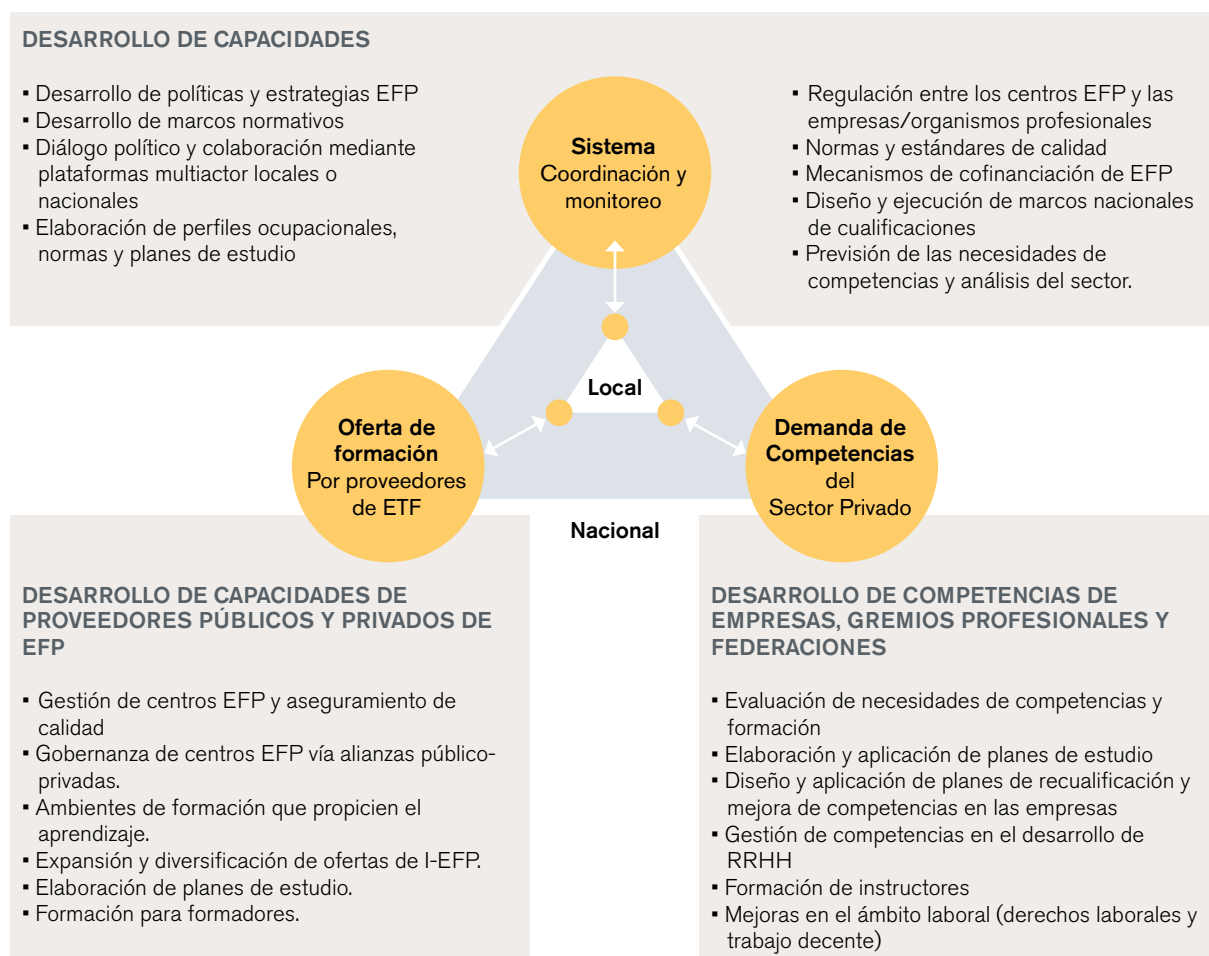


# I-EFP: FORMACIÓN PROFESIONAL INICIAL

## EL PRIMER PASO PARA ADQUIRIR COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA EL MUNDO LABORAL

La formación profesional inicial (I-EFP) prepara a las personas jóvenes para adquirir su primera cualificación e ingresar al mundo laboral o para continuar su formación superior. La I-EFP las dota de los conocimientos, competencias y actitudes que necesitan para desempeñarse como trabajadores asalariados o emprendedores, por lo que resulta clave para lograr empleabilidad a largo plazo.

La I-EFP no requiere experiencia laboral previa y suele ofrecerse en los niveles secundario y terciario. Las intervenciones pueden ser cursos de corta duración con instructores formales o informales, o cursos prolongados impartidos por escuelas formales de EFP, politécnicos o universidades.



## EJEMPLOS

### COMPETENCIAS PARA LA VIDA



*Programa de integración socioeconómica para jóvenes refugiados y para la comunidad de acogida mediante formación profesional combinada con apoyo al trabajo autónomo.*

### COMPETENCIAS PARA LA COMPETITIVIDAD



*Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los centros de formación y apoyo al desarrollo de “fábricas” de enseñanza en politécnicos, y un enfoque pedagógico basado en la formación dual.*

### APRENDIZAJES DUALES



*Aportar mecanismos de aprendizaje dual en determinados oficios o profesiones cuando la industria carece de personal cualificado y está dispuesta a invertir en formación.*

## LA OFERTA DE SWISSCONTACT

Frente a los desafíos de jóvenes hombres y mujeres que deben hacer la transición de la escuela al trabajo, los proyectos de I-EFP de Swisscontact contribuyen a transformar los sistemas existentes, desarrollando las capacidades de los actores EFP para mejorar el acceso y la provisión de una formación de calidad y adaptada al contexto. En lo institucional, las intervenciones mejoran las capacidades técnicas y de gestión de los proveedores, y fortalecen las infraestructuras y ambientes de aprendizaje, la gobernanza público-privada de la EFP y la gestión y administración. Ello incluye la digitalización y los instrumentos y mecanismos de aseguramiento de calidad, además de la elaboración de planes de estudio, los enfoques pedagógicos centrados en el alumno y los materiales pedagógicos. De gran importancia: Swisscontact fortalece las capacidades de sus socios de EFP para colaborar y vincular a los estudiantes con las empresas y con el mercado laboral. Además, Swisscontact colabora estrechamente y desarrolla las capacidades de las asociaciones y redes profesionales vinculadas a la I-EFP.

En lo sistémico, Swisscontact colabora con las autoridades nacionales para diseñar y ejecutar nuevos planes de I-EFP o conducir procesos para reformar los existentes. Muchos proyectos colaboran también con las partes interesadas relacionadas con el financiamiento, regulación y mejora de la calidad de los sistemas EFP, así como las normas de competencia y evaluación que se enmarcan en los mecanismos nacionales.



# C-EFP: FORMACIÓN PROFESIONAL CONTINUA, MEJORA Y RECONVERSIÓN DE COMPETENCIAS

## GARANTIZANDO LA EMPLEABILIDAD PERMANENTE MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y RECUALIFICACIÓN Y LOS SISTEMAS PERMEABLES DE CUALIFICACIÓN

La formación profesional continua (C-EFP) es el proceso y mecanismo que apoya a mujeres y hombres en edad de trabajar que han completado su I-EFP o que han aprendido trabajando, a fin de que se mantengan activos en el mercado laboral adquiriendo nuevas y actualizadas competencias, conocimientos y actitudes.

Es cada vez más frecuente que los gobiernos promuevan la C-EFP como parte de un sistema de cualificación permeable que propicia el aprendizaje permanente para todos, buscando un acceso universal a dicho sistema. La C-EFP se caracteriza por su diversidad: abarca desde aprendizajes formales e informales en el centro de enseñanza o en la empresa, hasta la actualización y recualificación a corto y largo plazo impartidas a tiempo completo o parcial, e incluye las competencias técnicas y las interpersonales.

Las modalidades de financiación de la C-EFP van desde estar completamente a cargo del empresario o de los estudiantes. Este proceso puede dar lugar a un certificado de nivel superior y estar vinculado directamente a las competencias que se requieren en el espacio laboral. Mientras los aprendices se benefician al adquirir mayor empleabilidad, progreso profesional y mejores salarios, las empresas y la industria se benefician directamente de una fuerza laboral más adaptable y cualificada. Por eso financian cada vez más la C-EFP, lo que les permite satisfacer su demanda de competencias.

La creación de un entorno económico resiliente requiere una C-EFP alineada con la industria. Las intervenciones de Swisscontact garantizan que las opciones de actualización y recualificación de competencias estén disponibles, sean asequibles y se adapten a las necesidades actuales y cambiantes de la economía, y que además apoyen el desarrollo personal y profesional de los trabajadores y las trabajadoras, incluyendo a los grupos desfavorecidos.



## EJEMPLOS

### FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN EL SISTEMA EFP



*La modalidad de la formación industrial autofinanciada (IBT) en la industria de la confección mediante un enfoque de formación y certificación por competencias que atienda las necesidades específicas de actualización, recualificación y multicualificación de competencias de operadores de máquinas de coser.*

### FORMACIÓN PARA LA INDUSTRIA HOTELERA



*Programa de desarrollo de competencias para la hotelería en el espacio laboral impartido por expertos del sector en colaboración con asociaciones y ministerios y que conlleva certificación nacional y regional.*

### LA OFERTA DE SWISSCONTACT

Muchos de los proyectos C-EFP de Swisscontact promueven la formación para sectores específicos como hotelería, confección o construcción. Al desarrollar las capacidades de gestión y planificación de RRHH en empresas y asociaciones, incluyendo pymes, Swisscontact las anima a invertir en formación y en prácticas laborales seguras, como una manera de superar los problemas de productividad relacionados con las bajas competencias. Los proyectos animan a las empresas a instalar sus propios espacios de formación o a colaborar con formadores que impartan soluciones a la medida y satisfagan las necesidades de competencias básicas, así como la recualificación y multicualificación.

Swisscontact se enfoca también en el diseño de los nuevos planes de C-EFP dual y la reforma de los planes existentes para mejorar acceso, pertinencia y sostenibilidad. Esto demanda la creación de capacidades y la colaboración con todos los actores del sistema. Swisscontact ofrece apoyo técnico para diseñar esquemas de incentivos que inspiren a las empresas a formar trabajadores y potencialmente a vincularlos a mecanismos de evaluación y la certificación. El objetivo es generar sistemas de formación más permeables y contribuir a que la C-EFP se incorpore a los planes nacionales de cualificación.



# IML: INSERCIÓN EN EL MERCADO LABORAL

## CONECTANDO LAS NECESIDADES DE BUSCADORES DE EMPLEO CON LOS REQUISITOS DEL MERCADO LABORAL

La inserción en el mercado laboral (IML) opera como una interfaz que ayuda a los buscadores de trabajo a encontrar empleo productivo o autoempleo y así integrarse al mercado laboral. La IML atiende a desempleados o personas en riesgo de despido, a grupos vulnerables o marginados y a graduados de EFP que están listos para ingresar al mundo laboral.

Los servicios adecuados de IML son aquellos que se adaptan a las necesidades de ambas partes: atienden a las personas que buscan empleo remunerado o autónomo y a las empresas que buscan personal competente y cualificado. Estos servicios son ofrecidos por proveedores públicos y privados, ONG y empresas. Pueden ser parte integral de las Medidas Activas del Mercado Laboral (ALMM) y suelen estar vinculados al sistema de bienestar social y de empleo público.

La IML cobra especial importancia cuando se producen desaceleraciones económicas o shocks externos que derivan en un desempleo generalizado. En esos casos, las medidas de IML proveen de apoyo temporal, como por ejemplo con beneficios por desempleo.

Las iniciativas de Swisscontact en apoyo a la IML abarcan diversas medidas e instrumentos: desde brindar orientación e información, servicios individuales y desarrollo de competencias para mejorar la empleabilidad, hasta el coaching para el autoempleo y servicios de coaching de largo plazo.

| Instrumentos y medidas para la inserción al mercado laboral (IML)                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Servicios de orientación                                                                                                                                                                                                                                                                     | Servicios individuales                                                                                                                                                                        | Desarrollo de competencias para la empleabilidad                                                                                                                                               | Apoyo para el autoempleo                                                                                                                                                          | Apoyo para el empleo asalariado                                               |
| Información<br>Exploración del mundo laboral<br>Perfiles de inscripción<br>Vinculación con ofertas: <ul style="list-style-type: none"><li>Formación preprofesional</li><li>I-EFP</li><li>Actualización y recualificación</li><li>Enseñanza general</li><li>Empresas de aprendizaje</li></ul> | Asesoramiento, entrenamiento y tutoría para: <ul style="list-style-type: none"><li>Pasantías</li><li>Colocación en la empresa</li><li>Trabajo autónomo</li><li>Apoyo post-formación</li></ul> | Cursos de recuperación<br>Competencias interpersonales y para la vida<br>Competencias para emprendimientos<br>Aprendizaje en el espacio laboral/ pasantías en empresas/ entidades de formación | Apoyo para nuevos emprendimientos (idea de negocio, planificación, etc.)<br>Vinculación con mercados e instituciones financieras<br>Vinculación con tutoría técnica y empresarial | Servicios de colocación<br>Incentivos<br>Creación de empleo en sector público |

## EJEMPLOS

### ENTRENAMIENTO PARA EMPLEO O AUTOEMPLEO



*Agencias de empleo públicas o privadas ofrecen un ciclo de entrenamiento y soluciones digitales para capacitar a desempleados marginados que buscan empleo, a fin de que evalúen sus capacidades, desarrollen competencias y encuentren oportunidades de empleo remunerado o autónomo.*

### EMPLEABILIDAD DE GRADUADOS UNIVERSITARIOS



*Ampliar la empleabilidad de los graduados universitarios mediante formación comercial práctica impartida por una empresa de aprendizaje que cuenta con una plataforma de mercado virtual.*

### REINTEGRACIÓN DE TRABAJADORES MIGRANTES RETORNADOS



*Acceso a varios servicios para aumentar las oportunidades de integración socioeconómica. Incluye reconocimiento y certificación de competencias y de la experiencia adquirida en el extranjero, actualización de competencias conexión con el mercado laboral y apoyo para el autoempleo.*

## LA OFERTA DE SWISSCONTACT

Los servicios e IML forman parte de un planteamiento integral cuya complejidad varía conforme al contexto local y a las capacidades de las instituciones del mercado local. Por ejemplo, algunos países pueden ofrecer solamente servicios de búsqueda de empleo, mientras que otros ofrecen una combinación de servicios integrados y adaptados para cada grupo meta.

Swisscontact fomenta el uso de plataformas digitales y de TIC para que los servicios de IML sean más accesibles. Cuando sea posible, la información del mercado laboral, como por ejemplo la oferta de empleo, se propaga en redes sociales y sitios web, mejorando así la capacidad de los servicios de empleo para llegar a los grupos marginados. Estas iniciativas pueden ser acciones independientes o pueden combinarse con I-EFP o C-EFP para establecer o fortalecer los servicios de empleo y aumentar las probabilidades de que la formación conduzca a un empleo remunerado o autónomo.

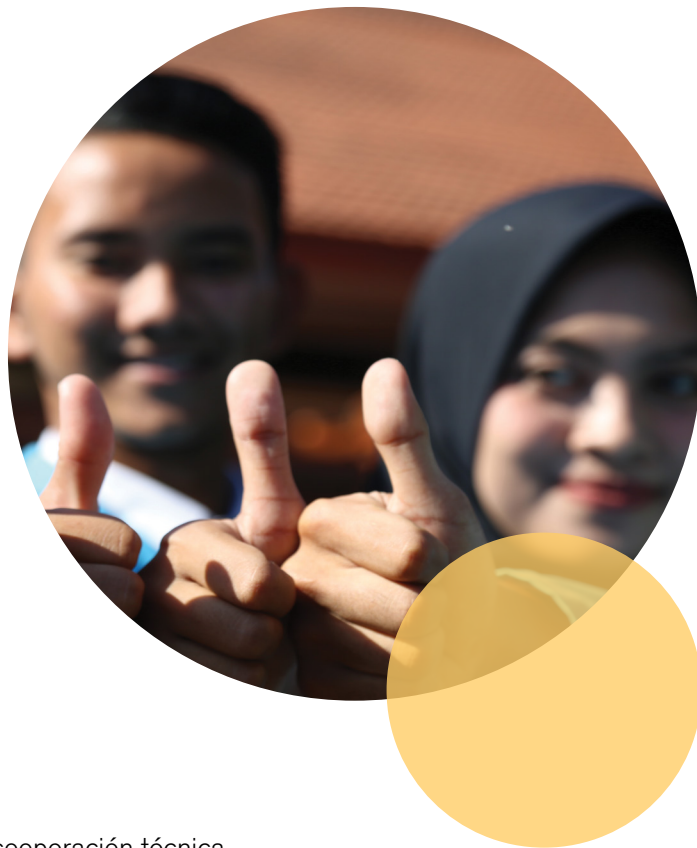
En sus proyectos de IML, Swisscontact actúa como facilitador y genera capacidades, reuniendo a actores públicos y privados para que asuman conjuntamente la prestación de servicios mejores y más pertinentes. Los empleadores se benefician de la información del mercado laboral y del acceso a candidatos cualificados, y a las personas se les facilita el acceso a empleos. Los proyectos que promueven la inclusión de grupos meta específicos —jóvenes sin escolaridad o que han abandonado los estudios— pueden incluir en su oferta la creación de capacidades o subsidios a las empresas.



## EL FUTURO:

### PREPARÁNDOSE PARA UN FUTURO MÁS RESILIENTE EN UN MUNDO LABORAL CAMBIANTE

Las transformaciones que ocurren en todo el mundo nos obligan a revisar nuestras creencias y formas de trabajar. Esos cambios vienen impulsados por innovaciones tecnológicas, fluctuaciones demográficas, cambio climático, pandemias, migraciones, globalización y, sobre todo, por una creciente fragilidad. Todo ello redefine la naturaleza del trabajo y las competencias que se necesitan. Para ello necesitamos crear sistemas de EFP e instituciones del mercado laboral que respondan con más flexibilidad a las nuevas necesidades a fin de garantizar los ingresos y los medios de vida. Solo así cumpliremos con el objetivo general de reducir la pobreza y garantizar los ingresos.



Swisscontact, con sus 60 años de experiencia en la cooperación técnica en todo el mundo, está bien posicionada para enfrentar esos retos. Haber aprendido de la gran diversidad de estos complejos proyectos y haber validado las innovaciones para aumentar el acceso, pertinencia y sostenibilidad del desarrollo de competencias en varios contextos, hace que la organización sea adaptable y pueda prever los desafíos, manteniéndose a la vanguardia en el diseño de respuestas para el futuro.

Swisscontact siempre ha entendido que los cambios en los sistemas y en los comportamientos resultan más sostenibles cuando las competencias de los socios se construyen conjuntamente a partir de una clara visión de las partes interesadas. Esto se logra generando un entorno colaborativo y procurando que una vigorosa participación del sector privado, que parta desde lo local, pero logre escalar impregnando el nivel sistémico.

Swisscontact seguirá siendo un socio competente y confiable que forja las capacidades técnicas de los actores y propicia reformas colaborativas en los países socios. Para mantener su relevancia, Swisscontact seguirá fomentando un entorno de aprendizaje e intercambio dentro de la organización. Sin embargo, a medida que aumenta la complejidad de la cooperación técnica a futuro, Swisscontact redoblará sus esfuerzos para establecer colaboraciones confiables con actores de renombre internacional, suizos y no suizos, que incluyan el ámbito académico, proveedores de servicios técnicos especializados, y, sobre todo, las empresas y sus redes.





# Creamos oportunidades

Swisscontact

**FUNDACIÓN SUIZA PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA**

CH-8005 Zúrich

Tel. +41 44 454 17 17

[www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org)

Foto de portada: Capacidades para la competitividad, Indonesia

Fotos: Empleados y amigos de Swisscontact

**Sello de calidad de ZEWO:** Swisscontact ha sido distinguida con el sello de calidad de ZEWO. Esta certificación se entrega a organizaciones sin fines de lucro para avalar el manejo responsable de los fondos recibidos; certifica que el manejo sea adecuado al fin propuesto, el uso económico y eficiente de las donaciones, y da fe del uso transparente y confiable de las organizaciones con estructuras funcionales de control, que velan por la ética y la recaudación de fondos. Swisscontact es auditado de manera regular sobre el cumplimiento de estos criterios. (Fuente: ZEWO)

Swisscontact es miembro de **Transparencia Internacional** y del Pacto Mundial de Naciones Unidas.