

DOCUMENTO DE TRABAJO INTERNO PARA DIRECTIVOS DUOCUC

Preparado por DDA v1.0 20131112

EMPLEABILIDAD

INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas centrales es detectar, definir, elegir las competencias humanas decisivas para un mejor actuar en el mundo, para desarrollarse con eficacia en la vida misma *¿Cuáles serían aquellas competencias que hacen posible que un ser humano logre vivir responsable y exitosamente en el mundo laboral?* Pregunta que muchos se hacen, que muchos responden y cuya respuesta está en proceso, en evolución, aunque ya podemos visualizar que existen acuerdos muy relevantes en aquellos que se dedican al oficio de educar.

Uno de los principales objetivos de la educación superior o de todo nivel educativo es la formación satisfactoria de sus estudiantes y, en última instancia, de su adecuada y eficaz inserción laboral. En Europa (EEES: espacio europeo de educación superior) ha sido en los últimos 15 años una preocupación central la calidad educativa y el mayor ajuste de las titulaciones a las demandas del mercado laboral¹. Tanto la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) como la Unión Europea (UE) han puesto la **formación de los ciudadanos** en el centro de su interés para mantener y mejorar el bienestar social y la prosperidad económica de los países.

Según el informe **Education at a Glance 2008** (OCDE, 2008), las economías de los países integrados en la OCDE dependen cada vez más de que exista una oferta estable de trabajadores bien preparados. Por tanto, una de las tareas fundamentales de la educación superior es la de proporcionar una formación y una cualificación² suficientes que garanticen la 'empleabilidad' (employability) y la competitividad de sus titulados y que permitan que estos alcancen una plena inserción laboral. Tarea nada de fácil dada la creciente complejidad de las sociedades modernas.

Para conseguir lo anterior es esencial conocer qué es lo que las empresas requieren de los titulados, el grado de preparación con el que estos se incorporan a la actividad empresarial y a los aspectos formativos que aquellas consideran eventualmente mejorables. En este punto, se ha comprobado en los diversos continentes que en los

¹ El concepto EEES apareció en 1998 con la declaración de la Sorbona en la que los ministros de Educación de la UE decidieron potenciar en Europa el conocimiento, como una manera de incrementar la calidad de vida de los ciudadanos.

² No son puestos de trabajo, son un conjunto de unidades de competencia que sirven de referentes para el buen desempeño laboral de una función productiva e iluminan los programas de formación. SENAI de Brasil define la cualificación profesional como *“un conjunto estructurado de competencias con posibilidades de reconocimiento en el mercado de trabajo, las que pueden ser adquiridas mediante formación, experiencia o una combinación de ambas”*. SENAI. Metodología de elaboración de perfiles profesionales. Brasilia, 2002.

últimos 5 años un fenómeno curioso, novedoso y de fuerte impacto para el futuro laboral ha estado emergiendo. Lo tradicional había sido que el mercado laboral se estructurara en profesiones y puestos de trabajo (abogados, arquitectos, economistas, ingenieros, profesores, técnicos en diversidad de especialidades etc), pero hoy cada vez más, los empleadores están divorciándose de esta costumbre histórica y está predominando un mercado del trabajo en función de perfiles y funciones: técnico, comercial, gestión, calidad, recursos humanos, producción, administración, prevención de riesgos, etc. Este cambio que evoluciona silenciosamente y con mucha fuerza, es quizás uno de los desafíos de más alta relevancia para las instituciones de educación superior actuales y futuras.

Lo relevante entonces es que la educación superior hoy está más obligada que ayer a proporcionar a los estudiantes no sólo la teoría, las competencias duras sobre las profesiones y las ocupaciones, sino también y con mayor urgencia, las habilidades y competencias indispensables para la futura vida laboral y, sobretodo, exitosa empleabilidad de sus titulados. El desafío ya no es sólo darle un título a un estudiante, el desafío de hoy es convertirlo en sujeto plenamente empleable para la futura vida laboral.

En la búsqueda de una mayor empleabilidad, ha resultado ser clave y decisivo ese instante preciso del diseño y la posterior materialización de los planes de estudio. Y en esta tarea es esencial descubrir cuáles son las competencias que un titulado ha de adquirir a lo largo de su período formativo en las instituciones. La organización de las enseñanzas en función de los resultados del aprendizaje de los alumnos ha hecho que las habilidades que un titulado superior ha de desarrollar constituyan el eje central de la adaptación de los estudios al mercado laboral.

La necesidad de formar a los estudiantes en una serie de competencias y habilidades, teniendo en cuenta su futuro papel en la sociedad como profesionales y ciudadanos, es ya un hecho plenamente aceptado. A la hora de definir el perfil profesional de una titulación y determinar cuáles son las competencias que debe reunir quien obtenga dicha titulación, es preciso contar no sólo con los grupos de interés internos (la sociedad académica), sino también con los grupos de interés externos al proceso de educación (los empleadores).

El concepto de empleabilidad que se defina, tiene directa y decisiva relación con nuestro modelo formativo por competencias. Es imposible teóricamente plantear y diseñar estrategias y políticas conducentes a una exitosa empleabilidad para nuestros alumnos si no nos detenemos a pensar y estudiar nuestro modelo formativo.

Hoy se demanda una reforma a los procesos de formación de recursos humanos para hacerlos más competitivos, la adquisición de conocimientos y habilidades indispensables para las nuevas maneras de producir y de organizarse en los espacios laborales. En este nuevo escenario tenemos una globalización, cambios científico y tecnológicos, nuevas estructuraciones de empresas (desconcentración, descentralización, participación, reducción de la intermediación con los mandos intermedios), surgimiento del concepto de

área ocupacional que sustituyó al de puestos de trabajo, empleabilidad y no un empleo de por vida, certificación como aseguramiento de la calidad por competencias, etc.

Lo que es visible en el mercado laboral es el aumento de empleos no estructurados; cambios en las exigencia de calificación en toda ocupación; pérdida de estabilidad y seguridad en los empleos y una creciente informalización de las relaciones entre empleador y empleado, trabajos independientes y auto empleo. Así también es evidente como las nuevas tecnologías destruyen algunos empleos y crean otros distintos, pero al hacerlo transforman la manera de ejercerlos, como también las cualificaciones exigidas para llevarlos a cabo. Por último, la educación hoy es concebida como un proceso continuo de aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Hasta fines del siglo XX una institución educativa cumplía sus fines si sólo garantizaba el dominio de competencias elementales (comunicación oral, leer, escribir, seguir instrucciones y cálculo elemental). También si se hacía cargo de entregar un corpus de conocimientos estables, memorizables, para un mundo de información escasa y de lenta evolución. Pero hoy se exige la formación de competencias fundamentales; el desarrollo de competencias cognitivas superiores (resolver problemas, aprender a aprender, crear, tomar decisiones) y, la formación de competencias de empleabilidad que son aquellas capacidades que son sustanciales para operar con eficacia en mercados cambiantes y competitivos.

CONCEPTO DE EMPLEABILIDAD

Surgió en la década de los ochenta, a juicio de muchos autores, por una lentitud de respuesta del mercado laboral para dar empleo a mucha gente que buscaba trabajo.

La palabra empleabilidad no existe en la lengua castellana y su origen es la palabra "*employability*" que surgió por la fusión de dos palabras: employ (empleo) y ability (habilidad). Su definición literal es la habilidad para obtener o conservar un empleo.

Las definiciones que con el correr de los años han aparecido son muy variadas y tienen que ver con los énfasis y dimensiones al término que los diferentes autores e instituciones desean darle. Sin embargo, existe acuerdo en que apunta a conseguir un trabajo, a mantenerlo, a diversificarse en opciones laborales y a recuperarlo pronto si es perdido. El avance conceptual se ha producido en cómo logramos eso en los estudiantes. He aquí el debate y la discusión intelectual central.

Pero si profundizamos un poco nos podemos dar cuenta que la empleabilidad es una capacidad de las personas para obtener el máximo beneficio y potencial a su perfil de titulación, poniendo el énfasis en las actitudes personales, relaciones interpersonales y la formación académica obtenida. Es decir, debe haber una vocación para optimizar las

potencialidades; un desarrollo basado en el enfoque por competencias; una personalización a partir de las características profesionales; una implementación a partir de los recursos que poseamos y la desarrollamos a través de relaciones interpersonales.

La OIT el 2004 expresaba *“el término empleabilidad se refiere a las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o a cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo”*. Como veremos las definiciones no separarán la educación de la empleabilidad, admitiendo que la primera es el medio para lograr la segunda.

La Conferencia Internacional del Trabajo el 2009, definió empleabilidad como uno de los resultados fundamentales de una educación y formación de alta calidad. Esta abarca las calificaciones, los conocimientos y las competencias que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo; mejoran su trabajo y se adaptan al cambio; el elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en los diferentes períodos de la vida. Reconocían que las personas son más empleables cuando han adquirido una educación y una formación de base amplia y calificaciones básicas y transferibles de alto nivel, incluido el trabajo en equipo, la capacidad para resolver problemas, las tecnologías de la comunicación y la información, el conocimiento de idiomas, la comunicación y capacidad para aprender a aprender, así como competencias para protegerse a sí mismas y proteger a sus compañeros contra los riesgos y las enfermedades profesionales.

No hay duda que la empleabilidad favorece la competitividad en el mercado del trabajo. Todo lo que se haga para mejorar la empleabilidad debe lograrse buscando la pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y la participación. De esta manera, las posibles preguntas que nos debemos formular en una búsqueda activa de un empleo serían las siguientes. Si somos eficaces: ¿Se están logrando los resultados previstos?; si somos eficientes: ¿Se está respetando la temporalización prevista? ¿Se están añadiendo acciones no previstas?; Si somos pertinentes ¿Mi perfil profesional es acorde a los objetivos que deseo? ¿Las acciones previstas son las adecuadas para lograr los objetivos?; si es coherente, ¿Se corresponden las necesidades identificadas con los objetivos previstos? Y si hay participación ¿Se cuenta con una red de contactos? ¿Están siendo eficaces los canales de comunicación establecidos?

Todo profesional debe ser autogestor y autoregulator de su empleabilidad. Primero debe cualificarse en su ámbito profesional; luego puede recualificarse que significa tener la mente abierta a nuevas líneas de actuación profesional afines y, por último, debe estar disponible para una reconversión profesional, es decir, estar preparados para un cambio desde un enfoque estrictamente competencial.

Uno se podría preguntar: *¿Cuáles son las competencias requeridas para una búsqueda activa de empleo?* En general los autores coinciden en las siguientes: autoconfianza, búsqueda de información, iniciativa, flexibilidad, desarrollo de relaciones, habilidad analítica, organización y planificación, orientación a resultados, toma de decisiones y la responsabilidad.

La empleabilidad opera en un contexto físico, uno interpretado y otro re-creado. El primero tiene que ver con las características físicas del país, región o comuna; es interpretado porque se conoce el punto de partida, se plantean alternativas, se fijan objetivos, se ejecutan acciones y se toman decisiones; es re-creado porque existen características del mercado de trabajo, políticas nacionales y locales de empleo y existe una cohesión de recursos y dispositivos.

Los factores que influyen en el acceso o mantención del empleo se pueden agrupar en externos o internos. Los externos trascienden el espacio de decisiones y el actuar del candidato a empleo, son estructurales y es necesario conocerlos para evaluar las posibilidades reales de una persona. Entre los externos están: la situación del mercado laboral, limitaciones de la oferta de empleo, la suerte, la competencia de la demanda, situación económica, políticas públicas. Respecto a los internos, estos dependen de cada una de las personas y que los pueden controlar. Se agrupan los internos en factores personales (edad, estado civil, sexo, etc), los factores competenciales (formación académica, experiencia laboral, idiomas, competencias laborales) y los factores psicosociales (valor laboral, atribuciones a causa del desempleo, disponibilidad para el empleo, autoimagen personal y profesional, madurez profesional, apoyo social y familiar, etc).

Cuando las personas le dan valor laboral al empleo, entonces perciben el empleo como una manera de sentirse útil, establecer relaciones, independencia económica y crece su empleabilidad. Si se encuentran disponibles, entonces su empleabilidad crece en la medida que aceptan un amplio abanico de trabajos; pueden trabajar en horarios y lugares no deseables y pueden aceptar un salario bajo. Si creen en sí mismos, también crece la empleabilidad. Si son maduros profesionalmente (motivados por lo que hacen, actualizados profesionalmente, flexibles, esforzados, visión dinámica de su identidad profesional, su empleabilidad es alta.

La empleabilidad no es un concepto dicotómico, es siempre gradual. Suele manifestarse en la vida a lo largo de diferentes ciclos. Lleva cierto tiempo alcanzar la empleabilidad y se debe estar consciente de qué es lo que nos ayuda a conseguirla y en esta tarea las instituciones formativas tienen mucho que decir y qué hacer. Y si esta está altamente desarrollada, la empleabilidad siempre se manifiesta con marcada innovación y creatividad. Cuando ya la empleabilidad es madura, es capaz de adaptarse a todo tipo de contextos laborales.

CONSENSO INTERNACIONAL: COMPETENCIAS TRANSVERSALES QUE INFLUYEN EN LA EMPLEABILIDAD

- 1) **Capacidad de análisis:** facilita el poder rectificar a tiempo y prevenir situaciones o resultados no deseables a largo plazo.
- 2) **Competencia organizativa y de planificación:** es relevante que una persona sea capaz de ordenar y sistematizar sus acciones individuales.
- 3) **Competencia de aprendizaje:** asumir el propio aprendizaje a lo largo de la vida, saber integrarse a diferentes culturas y situaciones, ser capaz de movilizar saberes culturales, lingüísticos, sociales, científicos y tecnológicos para comprender la realidad. Es una necesidad cultural que permite a los trabajadores adaptarse y acoplarse a un entorno cambiante. La meta final debe ser lograr aprender a aprender, que hoy es decisivo para una perfecta empleabilidad.
- 4) **Capacidad de adaptación:** que los egresados sean capaces de adaptarse a las nuevas situaciones y que puedan dar respuesta con naturalidad a aquello que el mercado laboral espera de ellos. Sirve de ayuda para salvar obstáculos siempre presentes en el mercado laboral.
- 5) **Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica:** el conocimiento no se ve completado ni utilizado si no se aplica a la práctica. Es importante aplicar a cada actividad las habilidades, especialidades y conocimientos necesarios para aumentar el valor añadido y poder conocer mejor la realidad de la actividad que se desarrolla.

De acuerdo a la OCDE, nos advierte de cuatro tipos de saberes:

- a) **Saber qué:** se refiere a hechos y realidades conocidas. Es el punto donde el conocimiento está más cerca de la información.
- b) **Saber por qué:** es el conocimiento científico, relativos a principios y leyes de la naturaleza. Es la base del desarrollo tecnológico y se produce en las universidades y en los centros de investigación.
- c) **Saber cómo:** es la capacidad que tiene el hombre para hacer algo. Es la base de las iniciativas que tiene la organización para adaptarse a la realidad.
- d) **Saber quién:** consiste en saber quién es el experto o conocedor de la actividad demandada. Esta es labor de directivos, realizada la identificación el siguiente paso será encargar tareas y responsabilidades al personal de su equipo que es experto o conocedor de la materia.

6) **Capacidad para tomar decisiones:** es la capacidad y carácter para saber decidir y actuar mediante la toma de acciones personales en un sentido u otro. Es decidirse para hacer algo.

7) **Preocupación por la calidad:** es mostrar interés por el trabajo bien hecho y al cumplimiento de sus expectativas en la vida en general. La norma ISO 9000 define la calidad como *“el grado en el que el conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”*. Para conseguir calidad en el servicio o producto se deben considerar tres dimensiones: su dimensión técnica que afecta, la dimensión humana que cuida las relaciones entre las empresas y los clientes y la dimensión económica que trabaja por minimizar los costos tanto para el cliente como para la empresa.

8) **Capacidad para resolver problemas:** la manera en como actuamos y nos enfrentamos a las diferentes situaciones que se nos presentan estará determinado por lo que llamamos competencias sociales. Es una capacidad de actuar que se puede aprender. Desde los sesenta se sabe que el ser humano se enfrenta a un problema cuando ha aceptado una tarea y no sabe cómo realizarla. La resolución de problemas posee la interacción de cuatro sistemas:

- a) Procesamiento de la información.
- b) Estructura del ambiente de la tarea a realizar.
- c) Los espacios del problema representación gráfica o mental.
- d) La información del problema.

Se debe aprender a solucionar problemas. Crear mentes abiertas, críticas y abiertas a los problemas. Las mentes creativas son flexibles y poseen apertura mental, comunicación, análisis y síntesis, rasgos esenciales para resolver problemas de manera eficaz.

9) **Capacidad para trabajar en equipo:** es una estrategia dirigida a fortalecer el trabajo interdependiente desarrollado por cada uno de los actores del proceso y así lograr eficiencia institucional. El trabajo en equipo requiere estar orientado y coordinado por la dirección de la organización con el fin de alcanzar el equilibrio entre el desempeño individual, la tarea delegada y los resultados obtenidos. Se requiere un liderazgo participativo y responsabilidad compartida. Todo el personal de la organización desde la alta gerencia hasta los niveles de menor jerarquía debe reconocer y valorar el trabajo en equipo. Debe prevalecer el éxito colectivo por sobre el individual.

10) **Capacidad para Comunicarse:** El arte de la comunicación ayuda a conseguir objetivos. *“La comunicación se puede definir como un conjunto de elementos en interacción en donde toda modificación de uno de ellos afecta las relaciones entre los otros elementos”* (Marc y Picard, 1992). Se debe estar consciente de que esta capacidad en la vida cotidiana laboral es importante para lograr armonía y saber cómo mostrar lo que las empresas hacen. Hay que saber entenderse con las jefaturas, colegas, clientes.

11) **Capacidad de autoconocimiento:** Es la raíz de todo conocimiento. Es el auto análisis, auto examen de los propios sentimientos y de las acciones. Conocerse significa saber las debilidades y fortalezas como también las potencialidades personales de todo sujeto empleable.

12) **Competencia para mantener una actitud positiva:** Es la actitud ante la búsqueda o mejoría del empleo. Los mejores resultados se obtienen con una buena actitud. Según el profesor Zínder, 2001: *“los estudiantes con un alto nivel de expectativas se proponen objetivos elevados y saben lo que deben hacer para alcanzarlos. El único factor responsable del distinto rendimiento académico de estudiantes con similar aptitud intelectual parece ser su nivel de expectativas”*. Lo mismo sucede en el mundo laboral: son distintos los que mantienen una actitud positiva de los que son negativos y que no prosperan en sus lugares de trabajo y afectan el clima laboral.

13) **Capacidad para tomar iniciativas:** Según los profesores Frese y Fay el 2001, la iniciativa personal es una característica en el proceso que permite a un trabajador mantener su empleo o conseguir otro en el caso que lo pierda. La iniciativa hace que las personas sean agentes activos del mejoramiento de sus situaciones laborales en un mundo cambiante como el actual. En este contexto, los profesores Fugate, Kinicki y Ashforth el 2004, sostenían que esta habilidad se convierte en un factor clave en el propio desarrollo profesional y en la generación de oportunidades de empleo. Por esto, la iniciativa es entendida como *“una conducta que se manifiesta en una aproximación activa y espontánea de la persona para la realización del trabajo llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere”* (Frese, 2006). Las personas con iniciativa buscan empleos más retadores y desafiantes. En definitiva, los autores están de acuerdo en considerar que la iniciativa personal está relacionada con unos planes de carrera más claros, la ejecución de dichos planes, una mayor empleabilidad y más éxito en la búsqueda de empleo.

14) **Capacidad para tener empatía:** Ha adquirido importancia como una disposición prosocial de las personas y de su función inhibidora de la agresividad. El profesor Eisenberg el 2000 planteaba que es una cualidad moral, entendida como una respuesta emocional que procede de la comprensión del estado o situación de otra persona y se pone en el lugar de ella. Es una capacidad que mejora los ambientes laborales y las personas que la poseen ayudan a los demás a buscar la solución aportando la capacidad de propiciar el encuentro y no el enfrentamiento.

15) **Competencia proactiva de los egresados:** Poseer la cualidad positiva de anticiparse a la acción, sin necesidad de una orden, sino haciendo uso de su libertad de decisión. El siquiatra Frankl en 1946 fue el primero que le dio importancia a esta habilidad y capacidad en su libro *“El hombre en busca de sentido”*. Ante la adversidad la proactividad la supera y la enfrenta positivamente. El proactivo es capaz de liderar su vida (Covey, 1986)³. El

³ Covey, C. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós Plural, Barcelona, 1986. Además, The political economy of skill creation in advanced industrial countries. Oxford University Press.

proactivo no sólo toma la iniciativa, sino que también asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan. Es decidir en cada momento qué queremos hacer y cómo lo vamos a hacer. Tanto para los profesores Bateman (1999) y Crant⁴ la proactividad supone darle un lugar prioritario a la creación de cambio. Para ellos ser estudiante proactivo no consiste únicamente en ser flexible y adaptarse a lo que nos depara el futuro, sino que es preciso tomar la iniciativa y actuar.

16) **Competencia para ser asertivo:** El que posee esta habilidad tiene comunicación directa, adecuada, abierta y franca. Posee facilidad para comunicarse con todo tipo de personas. Los profesores Alberty y Emmons⁵ en 1978 la definen como *“la conducta que permite a una persona actuar con base a sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer derechos personales, sin negar los derechos de otros”*. El individuo asertivo suele defenderse bien en sus relaciones interpersonales. En el fondo es una expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás y sin violar los derechos de esas personas.

Es importante para toda institución el verificar si en sus programas de estudios estas capacidades se están potenciando transversalmente. Se trata de escuchar lo que el mercado laboral está solicitando. Es cierto que varias capacidades se forman desde la niñez, pero también es cierto que toda institución madura puede hacer mucho para que sus estudiantes comprendan lo relevante que son y diseñar actividades de aprendizaje para potenciarlas.

ESTRATEGIAS HACIA LA EMPLEABILIDAD DE INSTITUCIONES TÉCNICO PROFESIONALES RELEVANTES EN EUROPA Y EEUU

De las tendencias que se pueden mirar en los países más exitosos en cuanto a la organización de la enseñanza técnico profesional en instituciones relevantes y su relación con el mundo laboral, se puede deducir lo siguiente como estrategias centrales:

1) Han adoptado el enfoque por competencias de empleabilidad como una combinación de capacidades claves, otras cognitiva superiores y las genéricas. Es decir, no sólo se están preocupando de las actividades al finalizar sus carreras y la buena y permanente relación con sus egresados, sino que también analizan, cuestionan, introducen cambios y ajustes al modelo de formación por competencia que aplican. Se mantienen muy informados de las clasificaciones de competencias que surgen y ajustan sus programas de estudio para aumentar la empleabilidad de sus titulados.

⁴ Bateman, T y Crant, JM. Proactive behavior: meaning, impact, recommendations. Business Horizons, mayo/jun 1999. Vol 42 Issue, p 63-80.

⁵ Alberti, R y Emmons, ML. Your perfect right: a guide to assertive behavior. San Luis Obispo, California, 1978.

2) Enseñanza basada y apoyada por los lugares de trabajo (sistema dual). En países como Alemania y España es significativo su desarrollo conceptual y práctico. Han diseñado programas y determinado cualificaciones que les permiten abrazar ese modelo y practicarlo sin inconvenientes. La relación entre las empresas y las instituciones técnico profesionales es muy estrecha y activa. Todos los procesos y protocolos están establecidos y regulados y poseen una amplia cultura dual. Existe confianza entre ambos mundos y reconocen la importancia de participar y facilitar la creación de ambientes de aprendizajes en el lugar de trabajo.

3) Sólidos vínculos entre empleadores y escuelas. Es habitual encontrar dueños y ejecutivos de las empresas en los institutos, así también autoridades de educación superior visitando las empresas y estableciendo diálogos conducentes con jefaturas técnicas de los lugares de trabajo.

4) Adecuación de los métodos y técnicas de enseñanza para lograr una mayor empleabilidad. Se ha potenciado mucho el estudio de casos y el énfasis en la resolución de problemas. Se ha llegado a la convicción que trabajar esta habilidad implica desarrollar simultáneamente la mayoría de las competencias transversales genéricas.

5) Una profunda articulación de los contenidos académicos y vocacionales enfocados a la adquisición de competencias de empleabilidad. Existe consenso en la convicción que el norte de la educación técnica profesional es trabajar y formar para la empleabilidad y este concepto ha pasado a ser un eje central de todo proyecto educativo en toda institución técnico profesional que se muestra madura en su proyecto académico.

6) Los planes de empleabilidad están adquiriendo cada día más importancia en las instituciones de educación superior. Incluso algunas instituciones de educación superior han creado una vicerrectoría a cargo de la empleabilidad y la responsabilidad social para darle importancia estratégica al objetivo central de la empleabilidad. Un ejemplo de ello es la universidad politécnica de Valencia⁶ que es en España una de las más desarrolladas para abordar estructuralmente y sistemáticamente el tema de la empleabilidad.

Lo anterior ha implicado impactos poderosos en la formación de los docentes y otros profesionales de la educación. Todas las unidades educativas deben tener una comprensión amplia y metacognitiva del significado de educar por competencias y de cómo preparan adecuadamente para el trabajo a los jóvenes y a los adultos.

⁶ <http://www.upv.es/entidades/VRSC/index-es.html>

Documentos de lectura para mayor profundidad:

1. *COMPETENCIAS PARA EL EMPLEO Orientaciones de política: Formulación de una política nacional sobre el desarrollo de competencias laborales.*
(wcms_180580.pdf) OIT 2012
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_180580.pdf
2. *Preparándose para trabajar Informe de síntesis de los análisis de la OCDE sobre educación y formación profesional* (habilidades_y_competencias_siglo2_ocde.pdf)
OCDE 2010
http://www.chilevalora.cl/images/stories/demo/pdfs/capacitacion/habilidades_y_competencias_siglo2_ocde.pdf
3. *Preparándose para trabajar Informe de síntesis de los análisis de la OCDE sobre educación y formación profesional* (ocdept.pdf) OCDE 2010
<http://www.redetis.iipe.unesco.org/publicaciones/ocdept.pdf>
4. *ELABORACIÓN DE UN INDICE DE EMPLEABILIDAD Y VULNERABILIDAD LABORAL. Informe Final* (Informe Final_010210.pdf) PNUD Enero 2010
5. *The world and Work: Jobs, pay, and skills for 3,5 billion people* (MGI-Global_labor_Full_Report_June_2012.pdf) Mc Kinsey Junio 2012

Para más información, visite:

www.duoc.cl/observatorio
<http://duoc.auroralabs.no/node/64/>