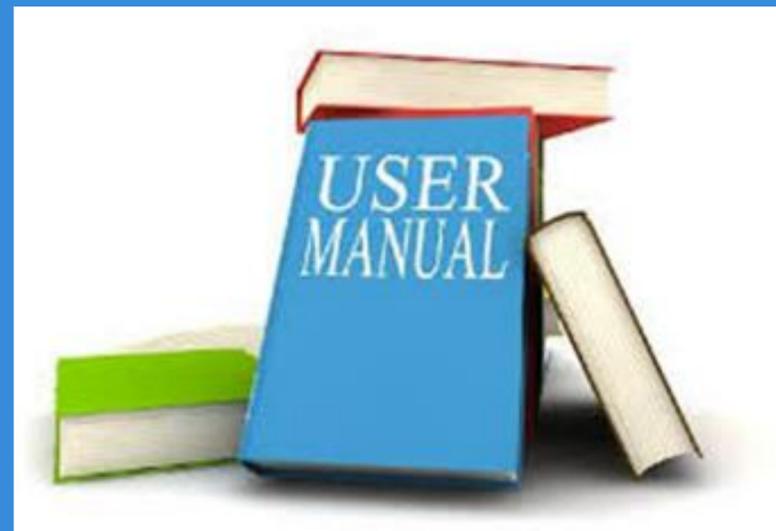


La Guía DECP para analizar las brechas de habilidades

**Para organizaciones
empresariales**





Dutch Employers
Cooperation Programme

Parte A. Descubriendo brechas de habilidades





Dutch Employers
Cooperation Programme

Arranquemos!



1. Primeras exploraciones

- Hay estudios del mercado laboral a nivel nacional? Bien! Probablemente se trata de fuentes ricas e informativas. Pero no hay estudios, no te quedes esperando.
- Opta por una identificación de las brechas con buen enfoque sobre un sector. Buenas indicaciones son (casi) tan útiles como información estadística.
- Incluso si existen estudios nacionales, sigue siendo buena idea explorar las brechas en determinadas áreas. Enfoque es clave!





Dutch Employers
Cooperation Programme

2. Selecciona 2 o 3 sectores economicos prometedores

Posibles criterios:

- Son importantes para la economía nacional o regional
- Tienen potencial para crecer
- El sector consiste en empresas grandes y pequeñas
- Probablemente padecen de brechas de habilidades





Dutch Employers
Cooperation Programme

3. Selecciona un sector para empezar

- Selecciona 7-10 empresas:
 - 2-3 empresas grandes emblemáticas para el sector
 - 5-7 empresas pequeñas
- Invita a los decision makers para una mesa redonda. Deberían ser directores ejecutivos o propietarios juntos con un profesional de RRHH o jefe de producción
- Invita a 2-3 representantes de escuelas, preferiblemente profesionales que desarrollan los curriculums.
- Invita a 1-2 representantes del sector público
- Invita a 2-3 representantes de los sindicatos
- Importante! Tiene que ser un evento de los empleadores, profesores y sindicalistas están de invitados.



Dutch Employers
Cooperation Programme

La session de la mesa redonda



Paso 1: Identifica una lista larga

- Usa una 'lluvia de ideas' para identificar 10 puestos para los cuales en general es difícil de encontrar empleados cualificados
- Todos los participantes están de acuerdo? OK!





Paso 2: Selecciona una lista corta

- Cuales son los 3 puestos cruciales para los cuales es difícil encontrar empleados cualificados?
- Usa un ranking por participante. Rellena primero por separado y luego calcula los 3 principales



Paso 3: Identifica tareas

- Identifica las tareas más importantes para cada puesto
- Para cada puestos, nombra 10 tareas (tienen que coincidir todos los participantes)





Dutch Employers
Cooperation Programme

Paso 4: Identifica competencias cruciales

- Qué es lo que tienen que saber estos empleados? (conocimientos)
- Qué tienen que saber hacer estos empleados (habilidades)
- Que tipo de actitud laboral es esencial? (actitudes)



Intermezzo: inspírate en

- <https://www.onetonline.org/>
- www.jobsandskills.wa.gov.au
- www.prospect.ac.uk

Vamos a hacer un ejercicio y
comparemos nuestros resultados
con los resultados de los que ya
tomaron estos pasos!





Dutch Employers
Cooperation Programme

Sé listo y aprovecha las fuentes existentes al máximo

Probablemente completan los resultados de la mesa redonda en términos de:

- Tareas
- Habilidades tecnológicas
- Conocimiento
- Habilidades
- Actividades laborales
- Habilidades laborales detalladas
- Contexto del trabajo
- Zona del puesto
- Educación
- Y más...





Dutch Employers
Cooperation Programme

Paso 5: Confecciona una lista de competencias que faltan de una forma estructural

Un discusión de grupo revelará las brechas más importantes según la percepción de los empleadores, haciendo preguntas como:





Dutch Employers
Cooperation Programme

- Como percibes que estas habilidades están faltando?
- Qué va mal por no estar cualificados los empleados para estas tareas?
- Qué ejemplos puedes dar de cosas que han ido mal y como ha sido?
- Qué puedes hacer tu (que has hecho) para solucionar este problema?
- Qué empleados en tu empresas si tienen las competencias adecuadas?
- Qué pueden hacer estos empleados para formar empleados nuevos y existentes para llegar a su nivel?





Dutch Employers
Cooperation Programme

El resultado de esta sesión de mesa redonda:

- Una indicación buena de la demanda de competencias en el sector
- Comprensión completa de los puestos esenciales en las empresas
- Perfiles de puestos de trabajo completos
- Una vista de pájaro de las competencias que faltan
- Esta vista está compartida y entendida por los que la 'diseñaron'
- Se ha revelado la naturaleza del problema
- La organización empresarial puede compartir el resultado con los demás actores
- Y... esta actividad abre las puertas a crear soluciones!



Dutch Employers
Cooperation Programme





Dutch Employers
Cooperation Programme

Parte B. Entrar en acción para salvar las brechas principales

- Cartografía
- Diagnósis
- Desarrollo
- Mejoramiento continuo



Dutch Employers
Cooperation Programme

Imaginemos que....

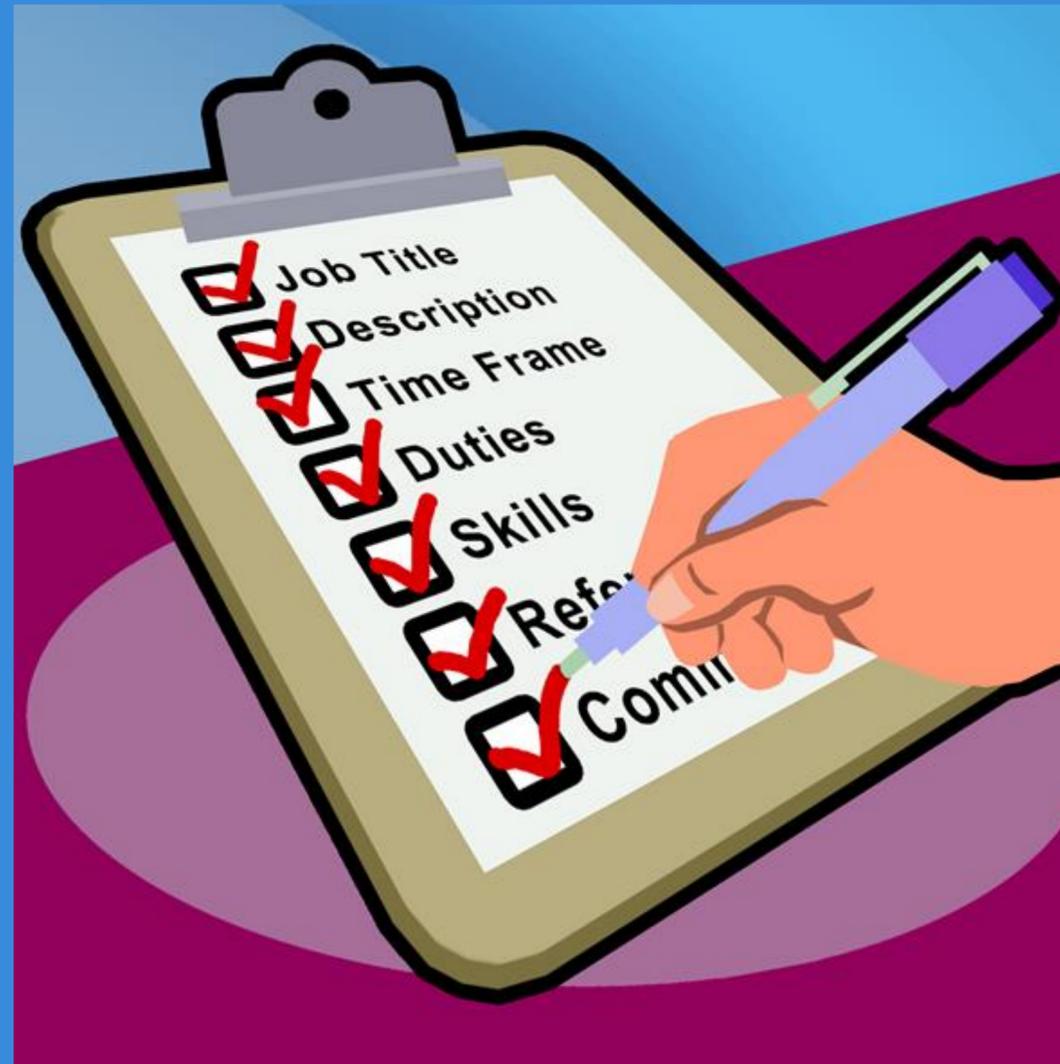
La mayoría de las empresas ha identificado.....

**El mecánico de
mantenimiento
en la industria de
maquinaria!!!**



..... Como un puesto esencial para el cuál nuevos empleados no tienen las competencias cruciales

Step 1. Cartografía





Dutch Employers
Cooperation Programme

Crea el perfil del puesto

- Mecánicos de mantenimiento se ocupan del mantenimiento de maquinaria y otro equipamiento mecánico periódicamente y en caso de avería
(simplificado)





Dutch Employers
Cooperation Programme

Qué hace el mecánico de mantenimiento?

Inspeccionar, operar o probar maquinaria o equipo para diagnosticar el mal funcionamiento de la máquina.

Desmantelar máquinas, equipos o dispositivos para acceder y retirar piezas defectuosas, utilizando montacargas, grúas, herramientas manuales o eléctricas.

Realizar el mantenimiento de rutina, como **inspeccionar** transmisiones, motores o correas, verificar los niveles de fluidos, reemplazar filtros o realizar otras acciones de mantenimiento preventivo.

Diagnosticar problemas mecánicos y determinar cómo corregirlos, consultando planos, manuales de reparación o catálogos de piezas, según sea necesario.

Reparar máquinas, equipos o estructuras utilizando herramientas como martillos, montacargas, sierras, taladros, llaves o equipos como instrumentos de medición de precisión o dispositivos de prueba eléctricos o electrónicos



Dutch Employers
Cooperation Programme

Conocimientos requerido

Mecánico: conocimiento de máquinas y herramientas, incluidos sus diseños, usos, reparación y mantenimiento.

Edificación y construcción: conocimiento de los materiales, métodos y herramientas que intervienen en la construcción o reparación de casas, edificios u otras estructuras, como carreteras y caminos.

Servicio personal y al cliente: conocimiento de los principios y procesos para proporcionar servicios personales y al cliente. Esto incluye la evaluación de las necesidades del cliente, el cumplimiento de los estándares de calidad de los servicios y la evaluación de la satisfacción del cliente.

Seguridad pública y protección: conocimiento de equipos, políticas, procedimientos y estrategias relevantes para promover operaciones de seguridad locales, estatales o nacionales efectivas para la protección de personas, datos, propiedades e instituciones.

Idioma español: conocimiento de la estructura y el contenido del idioma español, incluidos el significado y la ortografía de las palabras, las reglas de composición y la gramática.



Dutch Employers
Cooperation Programme

Habilidades requeridas

Mantenimiento de equipos: realizar el mantenimiento de rutina de los equipos y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento se necesita.

Reparación — Reparación de máquinas o sistemas utilizando las herramientas necesarias.

Solución de problemas: determinar las causas de los errores operativos y decidir qué hacer al respecto.

Pensamiento crítico: usar la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de soluciones alternativas, conclusiones o enfoques de problemas.

Selección de equipos: determinar el tipo de herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo.



Dutch Employers
Cooperation Programme

Actitud requerida

- **Flexible** — Preparado para hacer el trabajo siempre cuando sea necesario
- **Proactivo** — Intentando de entender que trabajo se debería hacer después
- **Atención al cliente (u orientación)** — Escucha bien, pregunta para profundizar
- **Curioso** — Quiere aprender, entra en acción para aprender
- **Receptivo a la retroalimentación** — Tiene la mente abierta para la opiniones y percepciones de otros



Dutch Employers
Cooperation Programme

Competencias. Hasta dónde?

Elementos para construir un perfil de competencias

		Absent	Basic	Intermediate	Advanced	Expert
Knowledge	Mechanical					
Knowledge	Building and construction					
Knowledge	Customer and personal service					
Knowledge	Public safety and security					
knowledge	English language					
Skills	Equipment maintenance					
Skills	Repairing					
Skills	Trouble shooting					
Skills	Critical thinking					
Skills	Equipment selection					
Attitude	Flexible					
Attitude	Proactive					
Attitude	Customer friendly					
Attitude	Curious					
Attitude	Receptive for feedback					



El perfil mínimo para empleados nuevos

Dutch Employers
Cooperation Programme

		Absent	Basic	Intermediate	Advanced	Expert
Knowledge	Mechanical			X		
Knowledge	Building and construction			X		
Knowledge	Customer and personal service		X			
Knowledge	Public safety and security				X	
knowledge	English language			X		
Skills	Equipment maintenance		X			
Skills	Repairing		X			
Skills	Trouble shooting		X			
Skills	Critical thinking		X			
Skills	Equipment selection			X		
Attitude	Flexible			X		
Attitude	Proactive		X			
Attitude	Customer friendly			X		
Attitude	Curious				X	
Attitude	Receptive for feedback				X	



Dutch Employers
Cooperation Programme

Paso 2. Diagnósis

- Discuta sobre experiencias generales en la mesa redonda
- Crea un perfil de competencias que generalmente es usado para empleados nuevos (en el día al día)
- Identifica las principales competencias que faltan
- Alista las competencias que son cruciales para poder arrancar



Perfil de competencias para empleados nuevos usado generalmente

		Absent	Basic	Intermediate	Advanced	Expert
Knowledge	Mechanical		X	X		
Knowledge	Building and construction		X	X		
Knowledge	Customer and personal service	X	X			
Knowledge	Public safety and security			X	X	
knowledge	English language			X		
Skills	Equipment maintenance	X	X			
Skills	Repairing		X			
Skills	Trouble shooting		X			
Skills	Critical thinking	X	X			
Skills	Equipment selection			X		
Attitude	Flexible			X		
Attitude	Proactive		X			
Attitude	Customer friendly		X	X		
Attitude	Curious			X	X	
Attitude	Receptive for feedback				X	



Dutch Employers
Cooperation Programme

Como medir el perfil de competencias de individuos?

- Conocimientos

- estudia el curriculum de la escuela técnica
- poniendo preguntas al solicitante
- una entrevista estructural al solicitante

- Habilidades

- encarga al solicitante unos ejercicios prácticos
- dale unas tareas específicas al solicitante
- entrevista al solicitante según el método STAR:



Dutch Employers
Cooperation Programme

Los básico del método STAR

- S**ituación Describe la situación
- T**area Explica el objetivo de la tarea
- A**cción Qué has hecho para conseguir el objetivo? Por qué?
- R**esultado Cuales han sido los resultados de tus acciones?



Dutch Employers
Cooperation Programme

Y que hay de la actitud?

- Seamos sinceros: no podemos medirlo todo. Pero...
- Un expert sabio que entiende la gente puede ser un excelente juez del carácter!
- Entonces: asegúrate de que haya expertos sabios involucrados en el proceso de selección y comparte sus impresiones y observaciones
- Todo esto junto puede llevar a un perfil de competencias personalizada:



Dutch Employers
Cooperation Programme

Perfil de competencias de un candidato individual

		Absent	Basic	Intermediate	Advanced	Expert
Knowledge	Mechanical		X	X		
Knowledge	Building and construction		X	X		
Knowledge	Customer and personal service		X	X		
Knowledge	Public safety and security		X		X	
knowledge	English language		X	X		
Skills	Equipment maintenance	X	X			
Skills	Repairing		X			
Skills	Trouble shooting	X	X			
Skills	Critical thinking		X	X		
Skills	Equipment selection		X	X		
Attitude	Flexible			X		
Attitude	Proactive		X	X		
Attitude	Customer friendly			X		
Attitude	Curious			X	X	
Attitude	Receptive for feedback			X	X	



Dutch Employers
Cooperation Programme

Paso 3. Desarrollando

- Quién?
- Cómo?
- Qué?
- Inversiones, recursos y restricciones
- Riesgos y oportunidades





Dutch Employers
Cooperation Programme

Quién?

- Es posible que empresas individuales que comparten los mismos problemas y retos cooperan para elaborar soluciones?
- La organización empresarial puede iniciar y apoyar este proceso?
- Qué papel pueden ejercer los sindicatos?
- Al final, que tendría que ser el papel del Sistema educacional pública (escuelas) y el gobierno?

TEAM MEMBERS



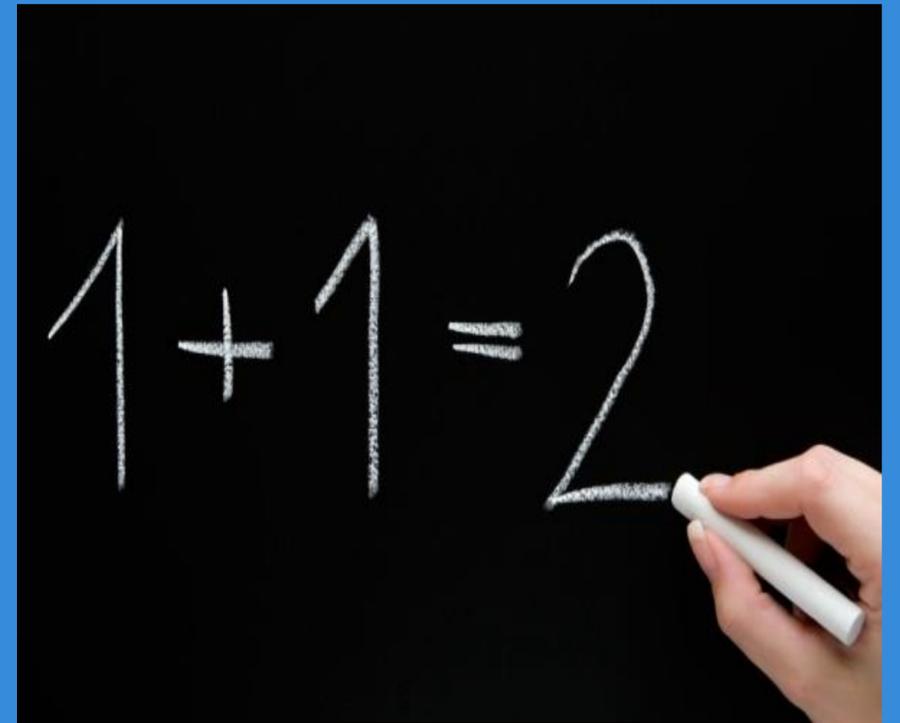
Role & Responsibilities



Dutch Employers
Cooperation Programme

Cómo?

- Manténlo lo más simple posible
- Define las mayores faltas de conocimientos, habilidades y actitudes
- Identifica un grupo de expertos relevantes empleados por las las empresas que trabajan juntos en este proceso
- Pregunta: qué puedes hacer tú para que ellos trabajen juntos y actuen como 'profesores'



Qué?

Te acuerdas de estos campos de competencias?

- Conocimiento
- Habilidades
- Actitudes





Dutch Employers
Cooperation Programme

Inversiones, recursos y restricciones

Vamos a debatir sobre
las posibilidades:

- Tiempo, gente y equipamiento
- Assessments, estructura de las entrevistas y ejercicios prácticos
- Un programa de formación para enseñar y formar las competencias principales



Riesgos y oportunidades

- Confianza versus desconfianza
- Inversiones iguales o no? Empresas grandes versus PYMES
- Al final quiénes se beneficiarán?
- Qué Podemos hacer para que ganen todos?
- Como empezamos? !!!!





Dutch Employers
Cooperation Programme

Paso 4. Mejoramiento continuo

Y qué si tienes éxito?

- Al fin del cuento empresas no son escuelas
- Tu puedes solucionar solo parte del problema
- Ampliación será difícil

Entonces.....



Dutch Employers
Cooperation Programme

Debate/ejercicio

- Como involucrar escuelas y las autoridades en cada fase de este proceso?
- Qué podemos hacer para que los tres actors bailan el tango?





Dutch Employers
Cooperation Programme

COOPERATING
WITH NATIONAL
AND INTERNATIONAL
ORGANISATIONS

TRANSFERRING
KNOWLEDGE
AND SHARING
EXPERIENCES

FINANCIAL
CONTRIBUTIONS
TO PROGRAMME
ACTIVITIES

