

PAQUETE DE RECURSOS

**Consejeros de
empleo/profesionales del sector
público y privado que participan
en programas de aprendizaje**

MÓDULO 4: TRABAJAR CON LOS EMPLEADORES



MÓDULO 4: COLABORACIÓN CON LOS EMPRESARIOS

Autor (nombre de la empresa)	ERIFO
Dirección de email	erifo@erifo.it monitoraggioerifo@gmail.com erifo@legalmail.it

Tabla de contenido

MÓDULO 3- Trabajar con los empleadores	5
I.1 Descripción y objetivo del módulo:	5
I.2 Evaluación de las necesidades iniciales	5

I.3 Nivel del MEC	6
I.4 Contenido	6
Unidad 1- Habilidades de negociación.....	6
1.1 ¿Qué es negociación?.....	7
1.2 El proceso de negociación.....	8
1.3 Los pasos de la negociación	8
1.4 Consejos adicionales para una comunicación no verbal eficaz	12
1.5 Evaluación final sumativa de la unidad.	14
Referencias	17
Unidad 2- Cooperación entre las organizaciones de envío y de acogida	18
2.1 Cooperación en los programas de aprendizaje	18
2.2 Funciones de la organización de envío y de acogida.....	20
2.3 Promover el aprendizaje entre los empleadores y las empresas	22
2.4 Buenas prácticas.....	23
2.5 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones de formación de formadores, actividades y talleres	26
Referencias	30
Unidad 3- Apoyo financiero y no financiero.	31
3.1 Apoyo financiero	31
3.2 Apoyo no financiero.....	34
3.3 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones, actividades y talleres de formación de formadores.	36
Referencias	40
Unidad 4: Cómo establecer y mantener buenas relaciones con los empresarios.	41
4.1 Competencias útiles para establecer relaciones con las empresas ..	41
4.2 Interpretar las necesidades de los empresarios.....	44
4.3 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones, actividades y talleres de formación de formadores.	52
Referencias	53
REFERENCIAS.....	56



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

MÓDULO 3- Trabajar con los empleadores

1.1 Descripción y objetivo del módulo:

El objetivo de este módulo es proporcionar los conocimientos y las habilidades que permitirán a los orientadores laborales y a los profesionales cooperar eficazmente con los empleadores y las empresas a lo largo de la implementación de los programas de aprendizaje.

La primera parte del módulo le proporcionará una visión general de los retos relacionados con la aplicación de los programas de aprendizaje en lo que respecta a la cooperación con los empleadores y las principales lagunas y necesidades educativas que el plan de estudios del máster intentará cubrir mediante el diseño de un itinerario educativo que permitirá a los actuales o futuros orientadores laborales reforzar sus competencias y habilidades para poder gestionar eficazmente los programas de aprendizaje.

El módulo se divide en 4 unidades. En la **primera unidad**, aprenderás los **principales principios y etapas de la negociación** y adquirirás habilidades de negociación útiles para tratar con las empresas y gestionar los conflictos de forma eficaz; la **segunda unidad** se centrará en los **diferentes papeles que las instituciones/empresas de envío y de acogida** tienen en la implementación de los programas de aprendizaje y cómo los orientadores laborales pueden facilitar la cooperación durante la planificación y la fase de implementación; la **tercera unidad** analizará los diferentes **incentivos y tipos de apoyo de los que se puede beneficiar una empresa/empleador** al participar en programas de aprendizaje y cómo un orientador laboral puede apoyar a un empleador; a través de esta unidad, también aprenderás cómo puedes promover el aprendizaje entre las empresas; la **última unidad** te proporcionará consejos adicionales para asegurarte de que eres capaz de **establecer y mantener una buena relación con el empleador** para seguir implementando programas de aprendizaje.

1.2 Evaluación de las necesidades iniciales

Reforzar las competencias de los profesionales que participan en la aplicación de los programas de aprendizaje es fundamental para promover el aprendizaje. Hoy en día, de hecho, a pesar de sus beneficios, las empresas parecen no entender y utilizar plenamente el potencial de los programas de aprendizaje; algunas de ellas consideran que requieren costes en términos de recursos y no están motivadas para acoger aprendices.

Se necesitan medidas de apoyo específicas para motivar a las PYMES y hacer que el aprendizaje sea más accesible para ellas; el refuerzo de las competencias de los profesionales de la carrera profesional es clave para lograr este objetivo.

Los orientadores laborales deben adquirir todos los conocimientos y habilidades necesarios para promover los aprendizajes y hacer que los programas de aprendizaje

sean más atractivos, asegurándose de que satisfacen las necesidades de las empresas; deben entender cómo tratar y comunicarse con las empresas y colaborar con ellas para garantizar unos aprendizajes de alta calidad y eficaces.

En la mayoría de los casos, las limitadas habilidades de comunicación y negociación pueden afectar negativamente a los programas de aprendizaje. El orientador laboral debe ser capaz de comunicarse eficazmente, proporcionar apoyo continuo a los empresarios y reforzar su cooperación con el tutor de la empresa.

Las instituciones de formación a menudo asumen toda la responsabilidad de la gestión del aprendizaje, aunque tienen una influencia limitada y la mayoría de las veces tienen que adaptar los resultados del aprendizaje a las necesidades de las empresas para convencerlas de que acepten aprendices; además, el compromiso limitado (cantidad) o estrecho (calidad) de las empresas a menudo no va más allá de la satisfacción de las necesidades de mano de obra de las empresas (Cedefop 2018).

Para aumentar el nivel de implicación de las empresas y garantizar una cooperación eficaz entre la institución de formación y la empresa en los programas de aprendizaje, los orientadores laborales deben aprender a promover el atractivo de los aprendizajes entre las empresas y desarrollar habilidades útiles para cooperar con ellas de forma eficaz, garantizando la calidad de los aprendizajes.

I.3 Nivel del MEC

En este módulo adquirirás conocimientos, habilidades y un nivel de autonomía y responsabilidad en el nivel 5 del MEC.

Al final del curso, poseerás un conocimiento exhaustivo, especializado, fáctico y teórico en el campo de la orientación profesional, con un enfoque específico en la planificación y gestión de programas de aprendizaje; además, poseerás las habilidades cognitivas y prácticas necesarias para desarrollar soluciones creativas a los problemas abstractos a los que te enfrentarás a lo largo de tu trabajo, incluyendo fuertes habilidades de comunicación, trabajo en equipo y negociación. Será capaz de llevar a cabo sus tareas de forma independiente y de supervisar, revisar y desarrollar el rendimiento de los demás.

I.4 Contenido

Unidad I- Habilidades de negociación

Descripción de la unidad

En esta unidad aprenderás qué es la negociación y adquirirás las habilidades esenciales para poder aplicar la negociación al tratar con empleadores/empresas que acogen a aprendices. La negociación es importante para gestionar los conflictos y problemas que puedan surgir durante la ejecución del programa de aprendizaje.

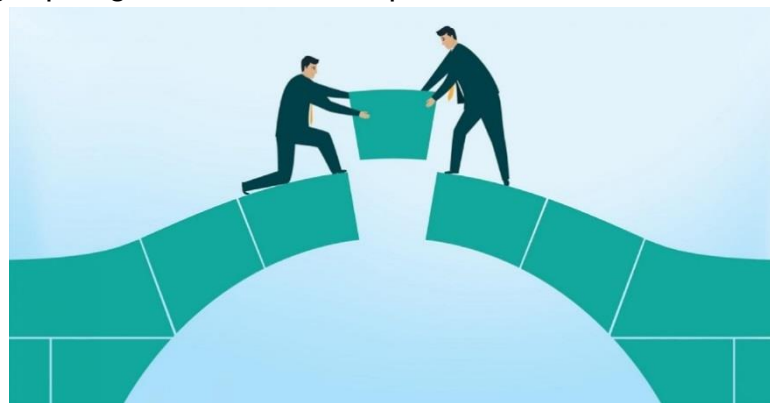
Objetivos de aprendizaje:

- Adquirir conocimientos sobre los principios y las etapas de la negociación
- Reconocer si el empleador está siendo cooperativo o competitivo
- Utilizar habilidades interpersonales eficaces
- Desarrollar la capacidad de escuchar y ser escuchado
- Desarrollar la calma y la objetividad a lo largo del proceso de negociación
- Utilizar las habilidades de negociación en una variedad de situaciones
- Tratar la hostilidad y negociar soluciones aceptables
- Desarrollar estrategias para garantizar resultados positivos

Fuente: <https://www.beefmagazine.com/animal-health/build-your-negotiation-skills-part-ii>

1.1 ¿Qué es negociación?

La negociación es el proceso de discusión y de toma y daca entre dos o más contendientes, que tratan de encontrar una solución a un problema común. La negociación es



un proceso de comunicación en el que las partes quieren "enviar un mensaje" a la otra parte e influirse mutuamente (Maiese 2003).

La negociación se define como un proceso de "dar y recibir". A medida que las negociaciones evolucionan, cada parte propone cambios en la posición de la otra y hace cambios en la suya. Este proceso de dar y recibir y hacer concesiones es necesario si se quiere llegar a un acuerdo.

Hay muchos trabajos diferentes en los que se valoran las habilidades de negociación y, sin embargo, independientemente del trabajo, ser capaz de negociar una solución suele ser un indicador del éxito en el trabajo. En lo que respecta al orientador profesional, tener una capacidad de negociación bien desarrollada es importante cuando se trata de empresas y empleadores.

En un contexto laboral, la negociación se define como el proceso de forjar un acuerdo entre dos o más partes -empleados, empleadores, compañeros de trabajo, partes externas- que sea mutuamente aceptable (Maiese 2003).

Roger Fisher y William Ury (1991) escribieron una obra fundamental sobre la negociación titulada "Getting to yes: Negotiating Agreement without Giving In". En su libro, describen una "buena" negociación como aquella que es sabia y eficiente y mejora las relaciones. Los acuerdos sabios satisfacen los intereses de ambas partes y son justos y duraderos, lo que es fundamental para preservar las relaciones a largo plazo

1.2 El proceso de negociación

Un individuo puede abordar un conflicto de forma cooperativa o competitiva, dependiendo de la naturaleza de la disputa y de los objetivos que cada parte pretenda alcanzar. Según Deutsch (2000):



- la cooperación es el resultado de la interdependencia positiva entre los objetivos de las partes implicadas, lo que significa que la probabilidad de que una de las partes logre su objetivo aumenta por el hecho de que la otra parte logre el suyo (relación ganar/ganar)
- - la competencia es el resultado de una interdependencia negativa, por lo que si una de las partes logra sus objetivos, la probabilidad de que la otra parte logre los suyos disminuye (relación ganar/perder)

Por lo tanto, es importante que los orientadores profesionales comprendan si el empresario tiene un enfoque cooperativo o competitivo, identificando sus objetivos.

1.3 Los pasos de la negociación

Ser capaz de "negociar" resultará muy útil para un orientador laboral que trabaje en programas de aprendizaje para hacer frente a los diferentes problemas que puedan surgir. Por ejemplo, puede necesitar habilidades de negociación en caso de conflictos entre el

Fuente: <https://www.negotiationacademy.com/negotiation-tactics-techniques/master-negotiation-skills/>

el aprendiz y el director de la empresa o en caso de que el director de la empresa no sea muy cooperativo y no quiera permitir que los aprendices asistan a cursos de formación fuera de la empresa, que están previstos en los programas de aprendizaje.

A continuación, le ofrecemos una visión general de los diferentes pasos que debe dar para garantizar un resultado positivo de su negociación (Fisher y Ury 1991).

1. 1. Separar a las personas del problema y centrarse en la solución del mismo

Cuando se trata de negociar, es necesario separarse y separar el ego de los temas para abordar el problema sin dañar las relaciones, de una manera objetiva,

tratando de evitar considerar las posiciones diferentes a las tuyas como un ataque personal.

Para centrarse en el problema, debe:

- intentar comprender el punto de vista de la otra persona poniéndose en su lugar
- no asumir que sus peores temores se convertirán en las acciones de la otra parte
- no culpar o atacar a la otra parte por el problema
- reconocer las emociones y tratar de entender su origen (entender que todos los sentimientos son válidos, aunque no se esté de acuerdo o no se entienda)
- permitir que la otra parte exprese sus emociones
- intentar no reaccionar emocionalmente ante los arrebatos emocionales de otra persona
- - los gestos simbólicos, como las disculpas o las expresiones de simpatía, pueden ayudar a calmar las emociones fuertes
- - escuchar activamente a la otra parte (prestar toda la atención al orador, resumiendo de vez en cuando los puntos del orador para confirmar su comprensión)
- - al hablar, dirija su discurso hacia la otra parte y manténgase centrado en lo que está tratando de comunicar
- - Intenta utilizar frases con "yo", como "yo siento" o "yo pienso".



2. Centrarse en los intereses frente a las posiciones

Como segundo paso, debes tratar de entender y aclarar las necesidades e intereses que hay detrás de sus posiciones.

Para centrarse en los intereses, debe:

- pregúntese por qué el partido mantiene esa posición
- explique claramente sus intereses

3. Desarrolle y conozca su BATNA

¿Tiene cada parte una "mejor alternativa a un acuerdo negociado"? ¿Tienen una o más alternativas que les hacen tener menos ganas de negociar? Cuando las partes tienen muchas opciones distintas a la negociación, tienen más influencia a la hora de plantear demandas. Por lo tanto, las partes deben conocer bien sus alternativas antes de participar en las negociaciones (Maiese 2003).

Cuanto más fuerte sea su BATNA, mayor será su influencia y apalancamiento durante la negociación.

4. Inventar opciones para el beneficio mutuo

Un buen negociador es alguien que intenta generar muchas opciones para satisfacer el mayor número posible de necesidades de todas las partes. Para ello, no debe centrarse en una única solución, sino ampliar las opciones sobre la mesa y no juzgarlas.

Inventar opciones para el beneficio mutuo:

- Lluvia de ideas
- evaluar
- centrarse en los intereses compartidos y, cuando los intereses de las partes difieren, buscar opciones para que esas diferencias sean compatibles o incluso complementarias
- hacer propuestas que sean atractivas para la otra parte y con las que la otra parte acabe encontrando facilidad para estar de acuerdo
- "busque artículos que sean de bajo coste para usted y de alto beneficio para ellos, y viceversa"

5. Generar criterios objetivos para evaluar sus intereses y resolver sus diferencias

Para asegurarte de que las opciones que propones son aceptables y permiten resolver tus diferencias, debes pensar en criterios objetivos para evaluarlas. Pueden estar representados por hallazgos científicos, normas profesionales o precedentes legales. Por supuesto, las partes deben aceptar someterse a estos criterios. Para pensar de forma objetiva debes:

- preguntar por el razonamiento de las sugerencias de la otra parte
- No ceder nunca a las presiones, amenazas o sobornos, sólo a los principios. Si la otra parte se niega a ser razonable, cambia la discusión de una búsqueda de criterios sustantivos a una búsqueda de criterios de procedimiento

6. Evaluar y seleccionar las opciones en función de los criterios objetivos

Como último paso, el orientador profesional, junto con el empresario y cualquier otra parte implicada en el proceso, debe evaluar las opciones propuestas para resolver el conflicto en base a los criterios establecidos e identificar las mejores opciones para un acuerdo negociado

Por favor recuerda:

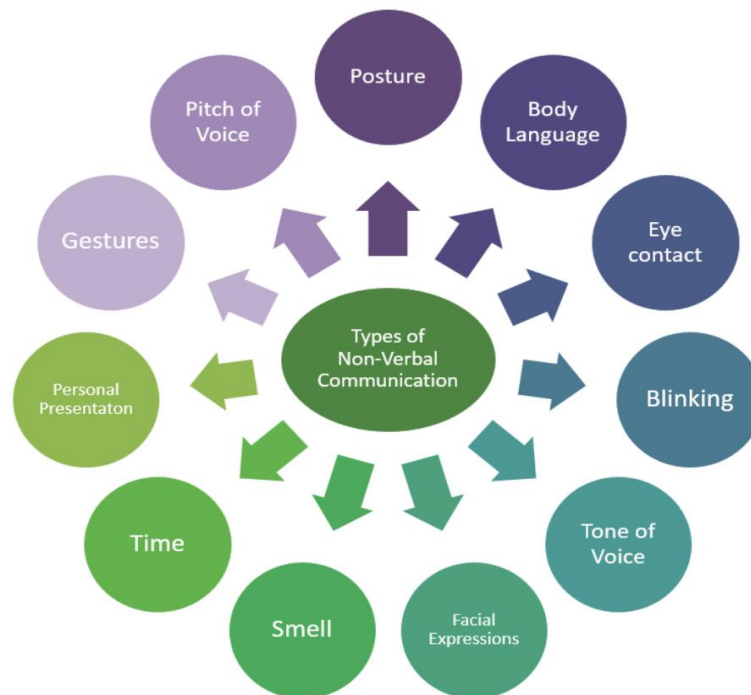
Aunque los hechos y las ideas son importantes para cambiar las opiniones y percepciones de otra persona, la eficacia de la persuasión depende de cómo se seleccionen y presenten

estos hechos e ideas. Para ser persuasivos, los negociadores deben tener en cuenta el contenido del mensaje, la estructura del mismo y el estilo de presentación. Formular una propuesta, por pequeña que sea, con la que la otra parte pueda estar de acuerdo. Esto hará que el otro negociador esté dispuesto a decir "sí" y aumentará la probabilidad de que acepte una segunda propuesta o declaración más significativa.

La comunicación no verbal en la negociación:

Preste atención a la comunicación no verbal durante la negociación. Recuerde que hasta el 90% del significado transmitido durante la comunicación cara a cara es no verbal, por lo que prestar atención a la comunicación no verbal tendrá un impacto en la negociación¹.

¹ <http://peterstark.com/nonverbal-negotiation-skills/>



Fuente: <https://communicationblog06.wordpress.com/2016/04/20/types-of-non-verbal-communication-and-ther-impacts-on-public-speaking/>

Busca las siguientes señales.

- Alguien que intenta ocultar algo evitará el contacto visual
- Alguien que está aburrido puede mirar más allá de usted o mirar alrededor de la habitación
- Alguien que está enfadado o se siente superior a usted puede mantener un contacto visual penetrante
- Alguien que está evaluando lo que usted dice puede girar la cabeza ligeramente hacia un lado, casi como si tratara de oírle mejor
- Alguien que está de acuerdo puede asentir con la cabeza mientras usted habla.
- Alguien que está interesado y de acuerdo contigo suele inclinarse hacia ti o posicionar su cuerpo más cerca de ti
- Alguien que está en desacuerdo, inseguro o aburrido con lo que estás diciendo, generalmente apartará su cuerpo de ti y se inclinará más hacia atrás en su silla
- Alguien que se siente inseguro, nervioso o con dudas puede moverse de un lado a otro, desplazando su peso

1.4 Consejos adicionales para una comunicación no verbal eficaz

1. Reflejar a la otra persona ²

2. Asienta con la cabeza y mantenga el contacto visual para reducir la tensión y establecer relaciones

² <https://www.game-learn.com/5-non-verbal-communication-tricks-be-successful-in-negotiations/>

3. Presta atención a tus manos; si estás en medio de una negociación, debes evitar mostrar una sensación de inquietud. Lo mejor que puedes hacer es mantener las manos en una posición natural para transmitir tranquilidad.
4. Relaja tu cuerpo para ayudarte a aliviar la tensión.
5. No te olvides de sonreír, ayudará a que el acuerdo tenga éxito

Las habilidades de un buen negociador:

<p><u>Escuchar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Más que oír. - Sentimientos detrás de las palabras. - Buscar aclaraciones con preguntas. - Repetir, parafrasear y comprobar. - Demostrar que se escucha 	<p><u>Hablar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Claro, agradable y natural - Después de escuchar – esperar – reducir la velocidad - Utilizar las declaraciones “yo” - Con respeto y honestidad
<p><u>Persuadir:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un atractivo adecuado - Sinceridad - Sin beneficio personal - Reputación de imparcialidad 	<p><u>Empatizar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuidar con eficacia. - Compartir con honestidad. - Expresar – no es bueno si no se sabe
<p><u>Analizar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Separar y clasificar. - Buscar hechos, razones y causas. - Pensamiento claro. 	<p><u>Resolución de problemas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Numerosas soluciones posibles. - Ver soluciones, no problemas.

I.5 Evaluación final sumativa de la unidad.

Actividad I – Lluvia de ideas

Bajo la guía de un consejero de carrera más experimentado, participarás en una sesión de lluvia de ideas sobre "Conflictos y problemas durante la implementación de programas de aprendizaje y el papel de un consejero de carrera para abordarlos"

El facilitador guiará el debate a través de una serie de preguntas orientativas

Las siguientes pueden ser preguntas útiles para estimular el debate:

1. ¿Cuáles son los tipos de problemas/conflictos/desafíos que pueden surgir durante la implementación de un programa de aprendizaje?
2. ¿Cuáles son sus causas?
3. ¿Cómo crees que debe actuar el orientador profesional en estas situaciones?

El animador anotará en una pizarra las respuestas de los participantes y elaborará una lista de problemas, sus causas y una lista de acciones para abordarlos

Los participantes tendrán la oportunidad de estar de acuerdo o en desacuerdo

Actividad II – Asignación individual

Usted es orientador laboral y presta servicios de asesoramiento y empleo relacionados con la aplicación de programas de aprendizaje. Una de sus empresas asociadas está especializada en contabilidad y teneduría de libros y ha contratado recientemente a un aprendiz.

El aprendiz, después de un mes desde el inicio del contrato, se ha dirigido a ti y te ha dicho que lo que está haciendo no se ajusta al contrato y a sus expectativas. Tras hablar con el tutor de la empresa, entiendes que no ha aclarado la función y los objetivos del contrato de aprendizaje y descubres que ha habido un malentendido entre las dos partes.



Sin embargo, el aprendiz no está dispuesto a realizar las mismas tareas que ha llevado a cabo hasta ahora y le gustaría que se le asignaran tareas más acordes con su perfil. Imagina que tienes que negociar un acuerdo entre ambos para evitar la rescisión del contrato.

Antes de acercarte a las dos partes, ten en cuenta lo que has aprendido sobre la negociación, y trata de identificar para cada parte:

- 1) su posición/demandas
- 2) Intereses/preocupaciones/esperanzas y temores

A partir de esta definición:

- 1) Opciones de ganancia mutua
- 2) BATNA

Puede utilizar esta tabla para anotar sus notas

Parte	Posición/exigencias	Intereses/Preocupaciones/Esperanzas y temores	Opciones para el beneficio mutuo	BATNA

Actividad III – Juego de roles

Esta actividad es un juego de roles en el que participan tres personas: un director de empresa, un aprendiz y el orientador laboral.

El gerente está a cargo de una peluquería local que, gracias al apoyo del orientador laboral, ha contratado recientemente a 3 nuevos aprendices. Como parte del programa de



aprendizaje, los aprendices tienen que asistir a una formación obligatoria fuera de la empresa. Esta condición se había aclarado antes de la firma del contrato de aprendizaje. Uno de los aprendices ha informado al asesor laboral de que la formación tiene lugar durante las horas de trabajo y el director no está muy contento con que los aprendices abandonen el lugar de trabajo para asistir a la formación. El aprendiz pidió al asesor laboral que hablara con el director de la empresa y tratara de encontrar una solución que se ajustara a ambas partes.

Teniendo en cuenta lo que has aprendido en esta unidad, imagina que eres el orientador laboral y decides que quieres organizar una reunión con el director de la empresa y el aprendiz para discutir sobre las posibles opciones. Cada parte destacará sus demandas e intereses y tú, como orientador laboral/negociador, dirigirás la discusión e intentarás hacer sugerencias para llegar a un acuerdo negociado.

Referencias

Burgess, Heidi. 2004. "Negotiation Strategies.", *Beyond Intractability*, University of Colorado, Boulder. Posted: January 2004
<http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation-strategies>

Maiese, Michelle 2003. "Negotiation.", *Beyond Intractability*, University of Colorado, Boulder. Posted: October 2003
<http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation>

Morton Deutsch. 2000. "Cooperation and Competition.", in *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*, San Francisco: Jossey-Bas Publishers, pp. 21-40.

Roger Fisher, William Ury. 1991. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, 2nd edition, New York: Penguin Books.

Websites

<https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/>

<http://peterstark.com/nonverbal-negotiation-skills/>

<https://www.game-learn.com/5-non-verbal-communication-tricks-be-successful-in-negotiations/>

<https://www.thebalancecareers.com/negotiation-skills-list-2063760>

<https://www.beefmagazine.com/animal-health/build-your-negotiation-skills-part-ii>

Unidad 2- Cooperación entre las organizaciones de envío y de acogida

Esta unidad te permitirá profundizar en la cooperación entre la organización de envío y la de acogida y desarrollar habilidades útiles para cooperar eficazmente con empresas y empleadores.

Objetivos de aprendizaje

- Comprender el papel de las organizaciones de envío y de acogida en el diseño, la gestión y la ejecución de los programas de aprendizaje
- Integrarse en equipos de trabajo mixtos y generar sinergias mediante la participación activa.
- Compartir conocimientos e información con los colegas y estar disponible para apoyar cuando se le pida

2.1 Cooperación en los programas de aprendizaje

En el marco de la urgencia por hacer más eficaz la formación profesional continua, el Consejo ha aprobado una primera Recomendación sobre un marco de calidad para los periodos de prácticas (2014/C 88/01), posteriormente con la Recomendación 5.10.2017 COM(2017) 563 final, cuyo objetivo es proporcionar un marco coherente para los periodos de prácticas sobre la base de una interpretación común de lo que define su calidad y eficacia, teniendo en cuenta la variedad de sistemas de EFP en los Estados miembros. Según la recomendación, hay criterios y condiciones de trabajo y aprendizaje específicos, para que los periodos de prácticas y los aprendizajes sean cualitativamente valiosos y eficaces para el crecimiento profesional y personal del aprendiz.

Las condiciones son las siguientes:

- Contrato escrito
- Resultados de aprendizaje que garanticen la evolución de la trayectoria profesional
- Apoyo pedagógico a los formadores en la empresa
- Componente en el lugar de trabajo
- Remuneración y/o compensación
- Protección social
- Condiciones de trabajo, salud y seguridad
- Marco normativo
- Participación de los interlocutores sociales
- Apoyo financiero a las empresas
- Vías flexibles que incluyan también la movilidad transnacional
- Orientación profesional y sensibilización
- Transparencia
- Garantía de calidad y seguimiento de los graduados.

La cooperación sistémica entre los centros de FP o los centros de formación y las empresas es esencial para garantizar una buena calidad de los aprendizajes y potenciar

una transición fluida de la escuela al trabajo. Esta cooperación puede beneficiar a ambas partes:

- las PYME, especialmente las que tienen recursos administrativos limitados, pueden acceder a mano de obra cualificada y especializada, a redes regionales de innovación o a otras oportunidades para mejorar sus actividades empresariales
- las agencias de formación pueden beneficiarse de una actualización continua de las necesidades de cualificación, los perfiles laborales y el uso de la tecnología en las empresas (Comisión Europea 2015b).

La cooperación puede adoptar la forma de una asociación que no solo se centre en el aprendizaje, sino también en otras cuestiones como la investigación, la innovación regional o el espíritu empresarial. La cooperación entre ambas partes debe mantenerse durante toda la duración del aprendizaje, desde el diseño del proyecto de formación hasta la evaluación final del aprendiz (Comisión Europea 2015b).

Pero, ¿cómo puede usted, como orientador profesional, garantizar una cooperación eficaz entre el organismo de formación/centro de FP y la empresa que acoge al aprendiz?

- Mantenga un contacto constante con la empresa y organice también visitas periódicas a las empresas durante el aprendizaje
- Promover asociaciones a largo plazo con las empresas que se centren no solo en el aprendizaje, sino también en otros temas como la investigación, la innovación regional o el espíritu empresarial; esto aumentará las oportunidades de cooperación que beneficiarán a ambas partes (Comisión Europea 2015a).

Un factor decisivo en la cooperación entre la empresa y la institución de formación es la confianza mutua. La empresa tiene que confiar en la capacidad del organismo de formación para seleccionar aprendices fiables y preparados, formarlos y gestionar las obligaciones burocráticas relacionadas con la ejecución del contrato. La institución de formación, a su vez, debe confiar en la capacidad de la empresa para actuar como socio de formación y no solo como lugar de trabajo (Comisión Europea 2015b).

- La profesionalidad y el compromiso ayudarán al orientador profesional a ganarse la confianza de la empresa, además de la disponibilidad para proporcionar información relevante sobre las obligaciones administrativas y burocráticas. Por lo tanto, ¡esté disponible para apoyar y comprometerse con su trabajo!

Sobre la base del marco analítico del CEDEFOP para el aprendizaje, la cooperación eficaz entre la organización de envío y la de acogida se garantiza mediante:


- una distribución clara y equilibrada de las responsabilidades entre los proveedores de EFP y los empleadores
- mecanismos de retroalimentación que garanticen el seguimiento continuo del progreso de aprendizaje del aprendiz por parte del proveedor de EFP
- una estrecha cooperación entre los proveedores de EFP y los empleadores para apoyar al aprendiz con vistas a la evaluación final (Cedefop 2019a).

Por lo tanto, **hay que acordar con el empleador las tareas y responsabilidades de cada parte antes del comienzo del aprendizaje**. Muchos de los problemas que surgen durante el aprendizaje provienen del hecho de que el aprendiz no recibe información sobre el objetivo del contrato y de su trabajo, y esto suele deberse a malentendidos o a la falta de comunicación y cooperación entre la organización de envío y la de acogida.

La cooperación entre las principales partes interesadas (empresas e instituciones de formación) puede promoverse mediante:

- información sobre los beneficios de la empresa
- creación de confianza
- apoyo en los procedimientos de aplicación
- reparto de responsabilidades.


2.2 Funciones de la organización de envío y de acogida

 Una distribución clara y equilibrada de las tareas es la clave para una cooperación eficaz entre las organizaciones de envío y de acogida. Por supuesto, dependerá del esquema de aprendizaje adoptado en cada país.

En Rumanía, según el CEDEFOP, la empresa es responsable de la formación teórica y práctica en cooperación con proveedores de formación profesional autorizados que se encargan de la supervisión general de la formación práctica y también organizan los exámenes de cualificación (Cedefop 2019c).

 En Polonia, el empresario se encarga de:

- diseñar el programa de formación sobre la base del plan de estudios básico de una determinada profesión;
- proporcionar a los aprendices instructores debidamente cualificados;
- controlar si el aprendiz realiza la formación teórica obligatoria en una escuela de formación profesional básica, en los centros de formación continua y desarrollo profesional (ODiDZ) o en la sede del empresario (Łopacińska 2014).

 En Italia, se prevén tareas específicas para la organización de envío y de acogida, que pueden variar según el tipo de contrato de aprendizaje aplicado. En el marco del contrato de aprendizaje de tipo I, el proveedor/agencia de formación suele encargarse de:

- búsqueda de empresas, promoción del aprendizaje y control del cumplimiento de la legislación pertinente
- definición de los planes de estudio generales del aprendizaje sobre la base de los perfiles de la empresa y del aprendiz y de acuerdo con los planes de estudio y las cualificaciones finales
- firma del protocolo individual de aprendizaje con el empleador/empresa

- definición del plan de Formación individual con la participación del empleador/empresa, sobre la base del plan de estudios de EFP/educación pertinente
- provisión de la tutoría individual del aprendiz (designación de un tutor de formación)
- impartición de formación formal externa
- supervisión de la impartición de la formación en la empresa
- realización de la evaluación final formal y la certificación de los resultados de aprendizaje
- entrega de cualificaciones o diplomas formales finales (de acuerdo con la normativa de las diferentes cualificaciones que se expidan) (Cedefop 2017)

Los empleadores/empresas que participan en programas de aprendizaje de tipo I en Italia son responsables de:

- firma del protocolo de aprendizaje individual con la institución de educación y formación
- selección y contratación de aprendices (normalmente sobre la base de los nombres proporcionados por las instituciones de educación y formación o a través del contacto directo con los aprendices potenciales)
- participación en la definición del plan de formación individual del aprendiz junto con la institución de educación y formación
- la impartición de formación formal en la empresa

- la prestación de una tutoría individual obligatoria para el aprendiz (designación de un tutor de la empresa)
- registro de los logros de aprendizaje del aprendiz (para la formación en la empresa) en el cuaderno electrónico individual del trabajador (Cedefop 2017)

Los orientadores profesionales que participan en la aplicación de los contratos de aprendizaje de tipo I son fundamentales en la promoción de este tipo de contrato de aprendizaje entre las empresas; proporcionan información, de forma gratuita, a las empresas y a las instituciones de formación para la activación del contrato de aprendizaje; también apoyan a las empresas para garantizar que el contenido y la duración del aprendizaje definidos en el protocolo firmado con la institución de formación se ajustan a la normativa vigente.



En España, el Real Decreto 1529/2012 indica que, dentro del nuevo sistema de formación dual integrada, las responsabilidades deben ser compartidas entre el centro de formación y la empresa y que al menos el 33% de la formación global tiene que tener lugar en la empresa. Los centros de formación y educación tienen autonomía para adaptar los contenidos formativos, las metodologías y las actividades de aprendizaje a sus contextos locales específicos (Cedefop 2016).

En general, la empresa es responsable de la formación del aprendiz; en algunos países existen sanciones en caso de que la empresa formadora no forme al aprendiz. Asimismo, las empresas deben estar acreditadas en la mayoría de los casos. Todos los regímenes prevén varios requisitos que las empresas deben cumplir para contratar a un aprendiz, siendo el más común la presencia de un mentor o formador. El volumen y el contenido de la formación en la empresa de un programa específico de aprendizaje es válido y vinculante para todas las empresas que lo imparten.

2.3 Promover el aprendizaje entre los empleadores y las empresas

Las instituciones de educación y formación son actores clave a la hora de prestar apoyo a las empresas, informarles sobre los planes de aprendizaje y promover la aplicación de este tipo de contratos.

La cuestión importante a la hora de comercializar un aprendizaje entre los empresarios está relacionada con los mensajes clave que les transmitas. A continuación encontrará algunos mensajes clave en los que puede hacer hincapié:

- Mejora de la productividad y el rendimiento

Los aprendizajes aumentan la productividad y la innovación en las empresas participantes; aunque tengan que invertir al principio, la inversión se amortizará más adelante, cuando los aprendices sean productivos

- Desarrollo del personal

Los aprendizajes no sólo garantizan el desarrollo de las competencias del aprendiz, sino que también repercuten en el desarrollo de los demás miembros de la plantilla, en particular de los formadores de la empresa, que desarrollarán sus habilidades y competencias como formadores y serán más conscientes del valor del aprendizaje basado en el trabajo. Además, como los alumnos aportan nuevas perspectivas y retos durante el proceso de aprendizaje, pueden tener un impacto positivo en las personas con las que interactúan

- Abordar las carencias de competencias

Para los empleadores, la formación profesional continua representa una herramienta importante para reaccionar de forma flexible, eficaz y concreta a las necesidades de la empresa mediante el desarrollo de programas a medida que aborden las carencias de competencias específicas

- Mejora de la imagen corporativa

Ofrecer formación en el lugar de trabajo también puede mejorar la imagen de la empresa y crear una reputación positiva para la misma.

Según la información para empresarios de Kensington y Chelsea Colleges, el aprendizaje tiene varias ventajas que hay que destacar para promover este tipo de contrato entre las empresas:

- Los aprendizajes permiten a la empresa asegurarse un suministro de personas con las habilidades y cualidades específicas que la empresa requiere y que pueden no estar disponibles en el mercado laboral externo
- Los aprendizajes pueden ayudar a garantizar el suministro de jóvenes cualificados, lo que es especialmente importante para la sustitución de una mano de obra que envejece.
- Los aprendices tienden a ser más leales y a permanecer en la organización, lo que puede reducir la rotación de personal
- La formación de aprendices podría aumentar el interés por la formación entre otros empleados y crear una "cultura de la formación".
- Los aprendices pueden aportar nuevas ideas e innovación a la empresa
- El 80% de las empresas que invierten en aprendices han informado de un aumento significativo en la retención de empleados
- El 77% de los empresarios cree que el aprendizaje les hace más competitivos
- El 76% de los empresarios que emplean aprendices están de acuerdo en que hacen que su lugar de trabajo sea más productivo
- El 81% de los consumidores es partidario de recurrir a una empresa que acepte aprendices.
- El 92% de los empresarios que emplean aprendices creen que los aprendizajes conducen a una mano de obra más motivada y satisfecha.
- El 83% de las empresas que emplean aprendices confían en su programa de aprendizaje para obtener los trabajadores cualificados que necesitarán en el futuro (Cedefop 2015a)

2.4 Buenas prácticas

Programas de estudios duales en Alemania ³

El sistema dual alemán suele tomarse como modelo de cooperación entre los empresarios y los proveedores de EFP. El alto grado de compromiso de los empresarios, que incluye la ayuda financiera, así como el compromiso de otros interlocutores sociales con el proceso de formación, es el mayor activo del sistema de formación dual alemán.

Los programas de estudios duales los imparten instituciones de enseñanza superior (con mayor frecuencia, universidades de ciencias aplicadas) y conducen a la obtención de un título de grado y de una cualificación profesional, o sólo a un título de grado. Por tanto, siguen la lógica de los aprendizajes tradicionales, pero prevén que el componente presencial del programa tenga lugar en una universidad. Los programas de estudios duales son, por tanto, un ejemplo de EFP superior caracterizado por una estrecha

³ This good practice has been taken from the Curriculum programme for Job Counsellors/Professionals working with WBL Schemes developed within the framework of the Erasmus+ project "WBL GUARANTEE - Public-Private Alliance to GUARANTEE quality of Work Based Learning", PROJECT NUMBER – 2017-1-IT01-KA202 -006161

colaboración entre los empresarios y las instituciones de enseñanza superior en el diseño y la impartición de los cursos, con un fuerte componente de aprendizaje basado en el trabajo.

Sin embargo, a diferencia de los aprendizajes tradicionales, la cooperación se basa mucho menos en acuerdos sectoriales respaldados por asociaciones de empresarios, sino que se organiza a nivel de empresa, es decir, entre empresas individuales e instituciones de educación superior individuales. Los programas de estudios duales demuestran cómo la actitud empresarial hacia el sistema de EFP puede dar lugar a innovaciones y desarrollos políticos que mantengan el atractivo de la EFP en momentos en que ésta se ve amenazada por la expansión de la educación académica.

Las funciones de los agentes que participan en los programas de estudios duales en Alemania pueden resumirse como sigue:

Función y tareas específicas dentro del sistema WBL/Dual-VET	Habilidades requeridas de los operadores y requisitos de las organizaciones
<p>Los empresarios deben asegurarse de que cuentan con personal cualificado que asume el papel de formadores/instructores de formación profesional. Los empresarios imparten la formación por decisión e interés propios. Pueden impartir la formación en una o varias ocupaciones profesionales.</p>	<p>Capacidad demostrada para cubrir toda la gama de la formación profesional tal y como se describe en los planes nacionales de formación profesional específicos para cada ocupación</p>
<p>Los estudiantes/empleados son socios activos en el sistema de formación. Tienen un contrato con el empleador que es probado por la cámara. El contrato regula las obligaciones, así como sus derechos e ingresos. Pueden ser miembros del sindicato y de otros organismos que velan por los intereses de los trabajadores. Pueden recurrir a instituciones de apoyo cuando necesiten ayuda en cuanto a su formación o a las condiciones de trabajo. Para todos los aspectos formales, las cámaras son la primera dirección para su apoyo.</p>	<p>Madurez profesional, cualificación educativa, competencias clave</p>
<p>Los formadores/tutores de empresa son empleados cualificados para el ejercicio de su profesión que adquieren una cualificación adicional para desempeñar las funciones de tutor. Tienen la tarea de apoyar a los usuarios de WBL en el proceso de formación. Están en posesión de competencias</p>	<p>Cualificación del tutor, cuya formación y nivel profesional se describe en el repertorio nacional</p>

<p>pedagógicas y didácticas, adquiridas durante el curso para la cualificación de tutor.</p>	
<p>Profesores profesionales de la escuela. Los profesores con funciones de orientación deben haber adquirido una formación específica, que incluye un amplio currículo con competencias pedagógicas y psicopedagógicas, conocimientos sobre el mercado laboral y normas profesionales. También desempeñan un papel de apoyo a los alumnos en su desarrollo personal.</p>	<p>La formación universitaria como educadores ("Berufspädagoge" - Educador profesional)</p>
<p>Los profesionales de la orientación apoyan a los estudiantes en las diferentes etapas del proceso de elección y desarrollo de la carrera. Durante el primer nivel de secundaria ofrecen orientación profesional, ayudan al estudiante a encontrar unas prácticas en colaboración con el centro educativo. Durante la formación profesional, siguen a los estudiantes que necesitan apoyo para cambiar su elección profesional o al empleador con el que siguen el WBL. Al final de los cursos de WBL ayudan a los estudiantes en la transición hacia un trabajo estable o a emprender nuevos caminos de aprendizaje, a través de una reorientación profesional.</p>	<p>Título de orientación profesional y asesoramiento en el trabajo</p>
<p>Las cámaras de comercio tienen múltiples funciones. La más relevante es la supervisión de las empresas que ofrecen itinerarios de formación profesional continua. También son el organismo responsable de la certificación de la formación profesional. También desempeñan un papel de mediación en caso de conflicto entre el estudiante y la empresa.</p>	<p>La formación y certificación de la cualificación de los tutores es expedida por las cámaras de comercio (programa de formación de formadores de AEVO)</p>

Fuente: Weber & García-Murias (2018)

En el sistema alemán, todos los actores implicados en el WBL son valorados y contribuyen a crear la columna vertebral del sistema dual. Cada socio aporta sus propias capacidades para que las vías del WBL garanticen no sólo una formación de calidad, sino también oportunidades de empleo e innovación social y económica. La cooperación entre los diferentes actores es el resultado de la negociación y no del compromiso. El resultado no es un "sistema perfecto", sino un sistema que funciona, orientado a la mejora continua.

Francia

En Francia, los representantes de los centros de FP visitan regularmente a los aprendices en las empresas durante el periodo de aprendizaje; por ejemplo, el centro de FP Campus des Métiers et de l'Entreprise realiza este tipo de visitas. Las visitas pueden ayudar a resolver problemas relativos a las condiciones de trabajo del aprendiz y a la relación entre éste y la empresa. Durante una de estas visitas, se realiza una evaluación de las competencias personales y profesionales del aprendiz. Las visitas no sólo benefician al

aprendiz y a las empresas. También proporcionan información muy valiosa a los profesores y al centro educativo sobre los cambios en el trabajo y el mercado laboral en general (Cedefop 2015a).

Dinamarca

En Dinamarca, la formación de aprendices se controla y evalúa sistemáticamente en colaboración entre el centro de FP y la empresa de formación. Las empresas de formación deben emitir evaluaciones intermedias para el aprendiz y la escuela al final de cada período de formación práctica en el lugar de trabajo. La evaluación intermedia se redacta en colaboración con el aprendiz. La evaluación indica las áreas de trabajo y las funciones laborales asignadas al aprendiz por la empresa. Si el aprendiz tiene necesidades especiales de instrucción y formación adicional, también se indicará. Los formularios para la evaluación intermedia son elaborados por los comités comerciales y pueden obtenerse en las escuelas. (Ministerio de Educación danés, 2008: The Danish Approach to Quality in Vocational Education and Training) <http://pub.uvm.dk/2008/vetquality2/hel.html> (Cedefop 2015a)

2.5 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones de formación de formadores, actividades y talleres

Actividad 1 – Comprender el papel de las instituciones de envío y de acogida en los programas de aprendizaje de su país

Un asesor laboral está ilustrando las características del contrato de aprendizaje a un empresario que quiere contratar nuevos aprendices. En grupo, investiga sobre los sistemas de aprendizaje en tu país e intenta responder a las siguientes preguntas:

1) ¿Quién define la duración y las modalidades de la formación?

- 2) ¿Cómo funciona la formación en los cursos de aprendizaje?
- 3) ¿En qué contenidos debe centrarse la formación de aprendices?
- 4) ¿Quién se encarga de la formación de las competencias básicas y transversales?
- 5) ¿Cuáles son los requisitos para el tutor en la empresa?
- 6) ¿En qué consiste la formación de aprendiz?
- 7) ¿Cómo afecta el nivel educativo a la formación?
- 8) ¿Qué tipo de cualificación se adquiere al final del aprendizaje?
- 9) ¿Es posible contratar a un aprendiz que ya ha tenido un contrato de aprendizaje?



Actividad II – Caso práctico

Un asesor profesional experimentado elige un programa de aprendizaje y lo presenta a los participantes. Aquí puedes encontrar la descripción de los diferentes programas de aprendizaje en Europa



<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/financing-apprenticeships/map>

En grupos, los participantes deben responder a los siguientes aspectos e identificar las características esenciales del esquema de aprendizaje descrito:

- 1) ¿Quién define la duración y las modalidades de la formación?
- 2) ¿Cómo funciona la formación en los cursos de aprendizaje?
- 3) ¿En qué contenidos debe centrarse la formación de aprendizaje?
- 4) ¿Quién se encarga de la formación en competencias básicas y transversales?
- 5) ¿Cuáles son los requisitos para el tutor en la empresa?
- 6) ¿En qué consiste la formación de aprendiz?
- 7) ¿Cómo afecta el nivel educativo a la formación?
- 8) ¿Qué tipo de cualificación se adquiere al final del aprendizaje?
- 9) ¿Es posible contratar a un aprendiz que ya ha tenido un contrato de aprendizaje?

Los participantes debatirán sus respuestas en sesión plenaria y después se les pedirá que identifiquen las similitudes y diferencias con el/los sistemas/s de aprendizaje del país en el que viven

Al final de la sesión, el orientador profesional experimentado pedirá a los participantes que destaquen tres puntos débiles y tres puntos fuertes del programa de aprendizaje extranjero y cómo puede ayudar a mejorar el programa de aprendizaje nacional

Actividad III – Trabajo en grupo y juegos de rol

Imagina que has sido invitado por una de tus empresas asociadas para hablar de las ventajas y oportunidades del contrato de aprendizaje. Has decidido que harás una presentación

Trabaja con tus compañeros de equipo y utiliza lo que has aprendido en la unidad y el análisis de tu contexto nacional durante las actividades anteriores para preparar una presentación en la que expongas:

- los tipos de aprendizaje en su país
- beneficios y retos del aprendizaje

A la hora de preparar tu presentación debes tener en cuenta:

- Tus objetivos para la presentación y las estrategias para alcanzarlos;
- Cómo podría responder la empresa;
- Los problemas que la empresa podría identificar;
- Las preguntas que podría hacer el director de la empresa;
- Cómo puede animar o persuadir a la empresa para que utilice el contrato de aprendizaje

¡Recuerda las estrategias para comercializar un programa de aprendizaje que has aprendido en esta unidad!

Al final de la actividad, cada grupo presentará su trabajo ensayando la reunión en la empresa; los miembros de cada grupo interpretarán el papel del orientador profesional o el de los representantes de la empresa



Referencias

Cedefop (2016). Governance and financing of apprenticeships. Luxembourg: Publications Office. Cedefop research paper; No 53. <http://dx.doi.org/10.2801/201055>

Cedefop (2019b). Apprenticeship for adults: results of an explorative study. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/24300>

Cedefop (2019c). Vocational education and training in Romania: short description. Luxembourg: Publications Office.

Cedefop 2017, APPRENTICESHIP REVIEW Italy Building education and training opportunities through apprenticeships, Luxembourg: Publications Office of the European Union

Cedefop 2019a, Cedefop's analytical framework for apprenticeships

Cedefop 2020, Briefing note. APPRENTICESHIPS FOR ADULTS Helping secure good jobs for people and skills for businesses and labour markets

Erasmus+ project, 2017-1-IT01-KA202 -006161, "WBL GUARANTEE - Public-Private Alliance to GUARANTEE quality of Work Based Learning", IO3 JOB COUNSELLORS/PROFESSIONALS WORKING WITH WBL SCHEMES

European Union 2015a, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles

European Union 2015b, Guidance Framework, Support for companies, in particular SMEs, offering apprenticeships: Seven guiding principles

Weber, P. & Garcia-Murias, R. (2018). Keyway Guide to Implementing Key Performance and Impact Indicators for Guidance Services. Methodological Guide for evaluation of Guidance Impacts. Erasmus+ Projekt Keyway. Download unter: www.keywayproject.eu (Abgerufen am 30.04.2019).

Unidad 3- Apoyo financiero y no financiero.

El apoyo financiero y no financiero a las empresas y empleadores es un elemento esencial de un contrato de aprendizaje y puede ser fundamental para la promoción de este tipo de contrato entre las empresas. En esta unidad conocerás el tipo de apoyo previsto en los diferentes países socios del consorcio MASTERS y desarrollarás competencias útiles para ayudar a las empresas a acceder al apoyo pertinente durante la implementación de los contratos de aprendizaje.

Objetivos de aprendizaje:

- Conocer los tipos y características del apoyo financiero y de las redes de seguridad en los diferentes países de MASTERS
- Conocer los tipos y características de las ayudas no financieras en los diferentes países de MASTERS
- Interpretar las necesidades de los usuarios (intereses, motivaciones)
- Traducir las necesidades identificadas en ideas de proyectos
- Sugerir soluciones contractuales acordes con las necesidades de la empresa
- Ayudar a las empresas a acceder a las bonificaciones e incentivos previstos para las empresas que contraten a empleados inscritos en programas activos del mercado laboral

3.1 Apoyo financiero

Según el Grupo de Trabajo de Educación y Formación 2020 sobre EFP, incluso en los Estados miembros con una larga tradición de aprendizaje, como Dinamarca, alrededor del 70% de las empresas no tienen aprendices. Esto significa que todavía hay muchas empresas que no han entendido del todo y no están utilizando el sistema de aprendizaje.

La posibilidad de acceder a incentivos financieros y otras formas de apoyo administrativo, organizativo y de aprendizaje es clave para motivar a las empresas a invertir en el aprendizaje (Cedefop 2015a).

Las responsabilidades, las estructuras de gobernanza y los modelos de financiación del aprendizaje varían considerablemente entre los Estados miembros. Según la Comisión Europea (2012) se pueden identificar dos modelos principales de financiación:

- 1) 1) El sector público como principal fuente de financiación
En países como Suecia, Polonia, Eslovaquia y España, donde los programas de aprendizaje son predominantemente escolares, el sector público, es decir, los fondos públicos nacionales y los fondos europeos como el FSE o el Programa de Aprendizaje Permanente son la principal fuente de financiación;
- 2) 2) Compartir la financiación entre empresas, sector público, hogares y estudiantes
En otros países, como el Reino Unido, Dinamarca, Austria, Alemania y Francia, los planes de aprendizaje son financiados por los diferentes participantes (empresas, sector público, hogares y estudiantes), y las empresas desempeñan un

papel financiero mucho más importante que en los países del primer caso (European Commission 2012).

Estos dos modelos de financiación diferentes dificultan la comparación del apoyo financiero entre los Estados miembros y no hay una solución única que pueda recomendarse. Sin embargo, un principio general es que la financiación de los aprendizajes debe compartirse de forma que se motive a las empresas, a los centros de formación profesional y a los alumnos a participar en los aprendizajes. (Comisión Europea 2015, p.18).

Muchas empresas, especialmente las PYME, son reacias a contratar aprendices porque no creen que los beneficios compensen los costes y porque los aprendizajes de buena calidad requieren grandes inversiones, que son difíciles de realizar para las pequeñas empresas. Además, los empleadores pueden considerar que el retorno de su inversión es incierto si un aprendiz se traslada posteriormente a otro empleador. Sin embargo, hay pruebas de que las empresas obtienen importantes beneficios netos, principalmente por la reducción de los costes de contratación, pero también por los efectos positivos en las competencias de los supervisores y demás personal. También puede mejorar la percepción de la marca de las empresas y el compromiso con la comunidad. Estos beneficios a largo plazo compensan los costes a corto plazo de la pérdida de tiempo y los esfuerzos del personal para supervisar a los aprendices (Wolter y Ryan 2011). Según Wolter (2012), la oferta de prácticas puede beneficiar a un empleador al menos de tres maneras:

- como los aprendices trabajan (a tiempo parcial) para la empresa formadora, el valor de su contribución productiva puede compensar los costes de la empresa para impartir la formación (es decir, los costes de material e infraestructura y los salarios de los instructores y aprendices)
- una empresa puede utilizar la formación como dispositivo de selección para identificar a los aprendices más talentosos y motivados; aunque el contrato de aprendizaje expira al final de la formación, la empresa siempre puede ofrecer un contrato de trabajo a los individuos más capaces (basándose en un conocimiento superior de las aptitudes del aprendiz que no está disponible para otras empresas) y así evitar costosos desajustes;
- una empresa puede formar a los aprendices según sus necesidades específicas de competencias y los costes asociados a la formación de un aprendiz son sustancialmente menores que los costes de contratación externa que son necesarios para formar a los trabajadores que necesitan adquirir competencias específicas (Comisión Europea 2015, p. 18-19).

En todos los países asociados a MASTERS existen subvenciones públicas que pueden contribuir a aumentar la oferta de aprendizaje.



En Italia, por ejemplo, cuando una empresa acoge a un aprendiz, puede beneficiarse de varios incentivos:

- un régimen fiscal favorable, en el que el aprendiz paga el 5,84% del salario imponible en concepto de cotizaciones a la seguridad social, y el empresario entre el 3% y el 10%, o no paga ninguna cotización si la empresa tiene nueve empleados o menos
- incentivos directamente relacionados con la participación del aprendiz en la formación formal: por las horas de formación externa, el empresario no tiene que pagar un salario, mientras que por las horas de formación interna el empresario debe pagar al aprendiz el 10% de su salario (Cedefop 2017, 86-87).

En 2016 se introdujo en Italia la exención de la seguridad social para las empresas con menos de 10 empleados durante los tres primeros años de contratación de un aprendiz.



En España, en el marco de la YGP, cuando las empresas firman contratos de aprendizaje y formación, con personas menores de 25 años, que no tienen empleo, educación o formación, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social puede financiar hasta el 100% del coste total de la formación correspondiente al primer año (ReferNet Spain 2017, p. 7).

También en Polonia se prevén subvenciones estatales para los empresarios que participan en programas de aprendizaje. A través del Fondo de Trabajo y según la Ley de 7 de septiembre de 1991 sobre el sistema educativo (art. 70b), los empresarios que realizan la formación de aprendices tienen derecho a la cofinanciación de los costes de formación por parte del Fondo de Trabajo (a condición de que el aprendiz haya superado los exámenes profesionales exigidos). Los empresarios que tienen un contrato de formación de aprendiz con aprendices también tienen derecho a solicitar el reembolso de los costes de empleo al Fondo Laboral y también el reembolso de los costes de seguridad social (Ludmiła Łopacińska 2014, p. 78).

En Polonia, los costes y beneficios del aprendizaje son compartidos por las empresas de formación, los centros de FP y los alumnos. Los empleadores que forman a los aprendices en las ocupaciones cubiertas por la clasificación de ocupaciones para la EFP tienen la oportunidad, sobre la base de la regulación del Ministro de Educación Nacional sobre la formación práctica en un campo ocupacional, de recibir la financiación para:

- la remuneración del instructor de formación práctica que enseña a los aprendices
- la asignación de formación para el instructor de formación práctica
- el reembolso de la ropa de trabajo, el calzado y otros equipos necesarios para la protección personal, requeridos según la especificidad del trabajo en una profesión determinada y proporcionados a los aprendices.

Además, el supervisor de formación práctica que supervisa a los estudiantes de las escuelas técnicas en las instalaciones del empleador puede ser liberado de sus funciones durante el periodo de prácticas de los estudiantes en las empresas. En este caso, el supervisor de formación tiene derecho a una remuneración igual a la que recibe durante



las vacaciones. Además, la remuneración de los aprendices está parcialmente cubierta por el Fondo Laboral (European Commission 2015, p. 20).

Las subvenciones se introdujeron en Rumanía en 2015, donde los empresarios que firmen un contrato de aprendizaje o de prácticas pueden solicitar subvenciones al servicio público de empleo (ANOFM). Pueden recibir aproximadamente 483 euros (2.250 leuros) al mes por cada aprendiz/aprendiz durante toda la duración del programa (de seis meses a tres años en el caso de los programas de aprendizaje y de seis meses en el caso de las prácticas). Las subvenciones se financian con el presupuesto del seguro de desempleo o del FSE (Cedefop 2019, p. 62).

3.2 Apoyo no financiero

Las medidas de apoyo no financieras son importantes para calificar y preparar a la empresa de formación para la responsabilidad de acoger a los aprendices, especialmente para aquellas empresas que no tienen ninguna experiencia en la acogida de aprendices. Por lo tanto, el organismo de formación debe ser capaz de apoyar a la empresa en la realización de tareas administrativas o de otro tipo relacionadas con la implementación del aprendizaje, tales como:

- acreditación como empresa de formación
- identificación de las necesidades de competencias de la empresa
- procedimientos de contratación, formación e instrucción de los formadores de la empresa, incluida la elaboración de directrices de formación
- definición del plan de formación individual y del protocolo entre la empresa y la institución de formación
- procedimientos administrativos (por ejemplo, llevar el registro de asistencia y formación)
- evaluación y certificación de los aprendices (European Commission 2015, p. 29).

Las instituciones de educación y formación son actores clave a la hora de proporcionar apoyo a las empresas, informándolas sobre la posibilidad de utilizar el aprendizaje y promoviendo esta oportunidad (Cedefop 2017, p. 85).

En algunos casos, como en la implantación del aprendizaje de tipo I en Italia, las instituciones de educación y formación también desempeñan un papel destacado, desde la selección del aprendiz hasta el diseño del Plan Individual de Formación y la organización de la formación formal, así como en la realización de las tareas administrativas y las obligaciones burocráticas necesarias. En raras ocasiones, las pequeñas empresas cuentan con el apoyo de expertos laborales o fiscales, principalmente para las obligaciones administrativas y de contratación.

Para facilitar la organización y administración del aprendizaje en el trabajo y evitar cargas y costes administrativos innecesarios, puede ser necesario proporcionar **información y kits de herramientas que ayudan a las PYME a acceder a la información sobre la normativa de formación**; algunos Estados miembros han elaborado directrices que proporcionan información de fácil uso o kits de herramientas para las PYME sin experiencia previa (European Commission 2015, p. 24).

Los proveedores de EFP también pueden ofrecer **servicios para poner en contacto a los aprendices que ofrecen las empresas con los aprendices que buscan esas oportunidades**. La inclusión de los alumnos desfavorecidos es otro aspecto importante que debe abordar el orientador profesional, que debe conocer las medidas de apoyo financiero y no financiero necesarias para que las empresas puedan promover la inclusión social. La mayoría de los países conceden subvenciones financieras, pero a algunos de ellos también les preocupa que dichas subvenciones puedan ser contraproducentes. Las medidas de apoyo no financiero podrían ayudar en la **inclusión de aprendices desfavorecidos**, por ejemplo, el apoyo prestado a los formadores de la empresa en el uso de herramientas y equipos especiales en situaciones de aprendizaje (European Commission 2015, p. 30-31).

Para asegurar un **programa de aprendizaje individualizado** que se ajuste a las capacidades del aprendiz, es fundamental la presencia de formadores de centros de FP altamente cualificados y de formadores y personal de apoyo en la empresa que cooperen; además de esto, el establecimiento de **estructuras de cooperación entre los centros de FP y las empresas locales y los responsables políticos** es necesario ayudar a las escuelas a establecer y mantener conexiones sólidas con los empleadores locales (European Commission 2015, p.30).

3.3 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones, actividades y talleres de formación de formadores.

Actividad I – Trabajo en grupo

Los participantes se dividen en grupos y se les invita a analizar los programas de aprendizaje aplicados en su país y los tipos de apoyo financiero y no financiero previstos para las empresas que acogen a aprendices.



Los participantes pueden utilizar diferentes herramientas para recopilar datos e información sobre el contexto nacional

Un ejemplo de herramienta que muestra los mecanismos de financiación del aprendizaje está disponible en el siguiente sitio web

<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/financing-apprenticeships/apprenticeship-schemes>

Tras la sesión de trabajo en grupo, cada grupo presentará sus conclusiones en la sesión plenaria. A continuación, los participantes debatirán sobre las similitudes y diferencias de sus conclusiones.

Actividad II – Casos de estudio

Los participantes se dividen en grupos y a cada uno se le asigna un caso práctico. Prepara una presentación en la que proporciones detalles sobre:

- el tipo de apoyo financiero previsto (puede encontrar información adicional en el enlace que aparece al final de cada estudio de caso)
- herramientas y prácticas similares existentes en su país
- ventajas de la práctica presentada y viabilidad en su propio país.

Casos de estudio:



Dinamarca

En Dinamarca, el Fondo de Reembolso a los Estudiantes de la Empresa cubre íntegramente los salarios pagados por las empresas a los aprendices durante el tiempo en que los estudiantes asisten a la educación y la formación escolar (es decir, el curso principal o el curso básico). Los salarios de los estudiantes se fijan en los convenios colectivos entre los interlocutores sociales. También se pagan durante los

periodos escolares del programa principal. A su vez, el empresario obtiene un reembolso correspondiente a aproximadamente el 90% de los salarios con cargo al Fondo de Reembolso de los Empresarios. Los empresarios financian el fondo REA. Todos los empresarios deben abonar una cantidad fija por empleado al fondo REA. Todas las partes interesadas aprecian el fondo REA porque alivia los costes derivados del aprendizaje para las empresas que participan en este tipo de formación y, al mismo tiempo, comparten estos costes con las empresas no participantes (Alizavova, 2013). Para más información sobre el sistema danés de EFP: <http://eng.uvm.dk/Fact-Sheets/Upper-secondary-education/Initial-Vocational-education-and-training-programmes>

Países Bajos

En los Países Bajos, las empresas pueden beneficiarse de una ventaja fiscal general que se traduce en una reducción de los impuestos y las cotizaciones a la seguridad social que pagan por los aprendices de BBL. Además, las empresas de varios sectores económicos pueden beneficiarse de subvenciones específicas por aprendizaje proporcionadas por los fondos de formación sectoriales existentes (Comisión Europea, 2012).

Estonia

En Estonia, el Estado financia principalmente el aprendizaje. Sin embargo, también puede haber otros acuerdos para financiar un programa de aprendizaje en función del acuerdo entre el centro de formación profesional y la empresa. Si la formación de los alumnos es en interés del empresario, la empresa puede asumir toda la carga financiera relacionada con la formación en la empresa, mientras que si el aprendiz es enviado a la empresa por la escuela, ésta paga el salario del supervisor en la empresa (Cedefop, 2009).

Alemania

En Alemania, la formación de aprendices entre empresas (IAT) en los centros de formación entre empresas (ITC) es un buen ejemplo de asociación público-privada y de reparto de costes. Los centros suelen pertenecer a las cámaras de oficios y ayudan a las empresas a ofrecer un nivel de calidad en la formación de aprendices. El IAT ayuda a garantizar que se cubra todo el plan de estudios, aunque la empresa de formación esté muy especializada. Apoya la transferencia de tecnología, que prepara al sector de la artesanía para el futuro. Además, al utilizar métodos de formación basados en la práctica y orientados a la acción, la instrucción interempresarial aumenta la calidad de la formación profesional. El IAT se financia con fondos públicos y los costes de funcionamiento se comparten entre el gobierno federal, el gobierno regional y las empresas de artesanía. Para más información: Centros interempresariales de formación profesional, <http://www.bibb.de/en/741.php>

Cada grupo mostrará su presentación durante la sesión plenaria final y al final de cada presentación los participantes tendrán:

- una sesión de preguntas y respuestas sobre cada estudio de caso
- debate sobre los puntos fuertes y débiles de cada modelo nacional

Actividad III – Trabajo individual



Imagina que tienes que reunirte con un empresario que probablemente contratará a un nuevo aprendiz, aunque no está seguro de ello. Prepara una presentación sobre los programas de aprendizaje en tu país, centrándote en los beneficios que pueden aportar a las empresas.

Por tu cuenta, utiliza lo que has aprendido a través de la unidad y el análisis de tu contexto nacional durante las actividades anteriores para preparar una presentación en la que describas el apoyo financiero y no

financiero que los diferentes planes de aprendizaje prevén para las empresas.

Al preparar tu presentación debes tener en cuenta:

- Tus objetivos para la presentación y las estrategias para alcanzarlos;
- Cómo podría responder la empresa;
- Los problemas que la empresa podría identificar;
- Preguntas que podría hacer el director de la empresa;
- Formas de animar o persuadir a la empresa para que utilice el contrato de aprendizaje

Al final de la actividad, presenta tu trabajo a los demás participantes y prepárate para responder a sus preguntas.

Actividad IV – Juego de roles

Esta actividad se llevará a cabo en forma de juego de roles en el que participarán una persona que actúa como asesor laboral y el propietario de una empresa que desea contratar nuevos empleados.



Escenario: Tu agencia de formación lleva años trabajando en la promoción y gestión de programas de aprendizaje. El propietario de una empresa que fabrica y vende muebles se pone en contacto con usted. La empresa ha perdido algunos empleados que se han jubilado recientemente y está buscando nuevo personal.

El propietario de la empresa busca el apoyo de su agencia para reclutar nuevos empleados e identificar la mejor opción de contrato para contratarlos.

- 1) ¿Sugerirías al propietario de la empresa que contratara aprendices? ¿Por qué?
- 2) Si la respuesta es afirmativa, considera los sistemas de aprendizaje en tu país y elabora una lista de las ventajas y desventajas que la empresa puede tener si contrata a un aprendiz dentro de uno de los sistemas existentes.
- 3) ¿Qué sistema de aprendizaje considera que es la mejor opción para la empresa? ¿Por qué?

Referencias

CEDEFOP 2015, Briefing Note: Making apprenticeships work for small and medium enterprises. What does it take to strengthen their commitment?, available at https://www.cedefop.europa.eu/files/9102_en.pdf

Cedefop 2017, APPRENTICESHIP REVIEW Italy Building education and training opportunities through apprenticeships, Luxembourg: Publications Office of the European Union

Cedefop 2019, Vocational Education and Training in Romania, Luxembourg: Publications Office of the European Union

European Commission 2015a, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, Luxembourg: Publications Office of the European Union

European Commission 2015b, Guidance Framework, Support for companies, in particular SMEs, offering apprenticeships: Seven guiding principles, Luxembourg: Publications Office of the European Union

European Commission. 2012. 'Apprenticeship supply in the Member States of the European Union'. Final report. <http://bookshop.europa.eu/en/apprenticeship-supply-in-the-member-states-of-the-european-union--pbKE3012434/>.

Ludmiła Łopacińska 2014, Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Poland

Ludmiła Łopacińska 2014, Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Poland

ReferNet Spain 2017, Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Spain, Madrid: Servicio Público de Empleo Estatal

Wolter, S. 2012. 'Apprenticeship Training Can Be Profitable for Firms and Apprentices Alike', EENEE Policy Brief 3/2012, published in November 2012. http://www.eenee.de/dms/EENEE/Policy_Briefs/PolicyBrief3-2012.pdf

Wolter, S., & Ryan, P. 2011. 'Apprenticeship'. In E. A. Hanushek, S. Machin & L. Woessmann (Eds.), Handbook of the Economics of Education, Vol. 3. (pp. 521-576). North-Holland: Elsevier.

Unidad 4: Cómo establecer y mantener buenas relaciones con los empresarios.

Descripción de la unidad

La creación de una relación duradera con los empleadores basada en la confianza es fundamental para que un orientador profesional pueda crear una red de socios disponibles para participar en los programas de aprendizaje. En esta unidad desarrollarás algunas habilidades útiles para aprender a interactuar con los empleadores y comunicarte con ellos de manera efectiva.

Objetivos de aprendizaje

- comunicarse eficazmente con los empleadores
- operar en redes y crear asociaciones
- comprometerse con las partes interesadas
- crear una relación de confianza con el empleador
- interpretar las necesidades del empleador y traducirlas en ideas para el proyecto

Un reto común al que debe enfrentarse un orientador profesional para permitir la puesta en marcha de programas de aprendizaje es obtener y mantener una red de posibles empleadores que puedan participar en el proceso.

4.1 Competencias útiles para establecer relaciones con las empresas

Las habilidades de comunicación y facilitación son algunas de las competencias básicas que un profesional de la orientación profesional debe poseer para realizar sus tareas laborales, incluyendo la interacción con las empresas (Cedefop 2009, p. 76).



Fuente: <https://blog.smarp.com/top-5-communication-skills-and-how-to-improve-them>

Un orientador profesional que participe en un programa de aprendizaje, con el fin de mejorar sus habilidades de comunicación para colaborar eficazmente y construir una relación sólida y duradera con un empleador necesita poseer:

1. Capacidad de escucha
2. Capacidad de conversar
3. Asertividad

La capacidad de escucha es uno de los aspectos más importantes de la comunicación. Escuchar con éxito no es sólo entender la información hablada o escrita, sino también comprender cómo se siente el interlocutor durante la comunicación. Si un interlocutor puede ver y sentir que alguien le está escuchando y comprendiendo, eso puede ayudar a construir una relación más fuerte y profunda entre los interlocutores. La escucha atenta también puede crear un entorno en el que todos se sientan seguros para expresar ideas, opiniones y sentimientos, o para planificar y resolver problemas de forma creativa.

La capacidad de conversar es la base de la comunicación, y no hay que descuidar su importancia. Incluso una simple conversación amistosa con colegas puede generar confianza mutua e incluso detectar problemas antes de que se conviertan en algo serio. Una buena dosis de charla con un desconocido puede conducir a una oportunidad de

negocio. **Sé accesible y amable, porque así podrás hablar con casi todo el mundo.**⁴

La **expresión asertiva** y directa garantiza una comunicación clara y puede ayudar a aumentar la autoestima y la capacidad de tomar decisiones. Ser asertivo significa expresar tus pensamientos, sentimientos y necesidades de forma abierta y honesta, defendiéndote y respetando a los demás. **NO** significa ser hostil, agresivo o exigente. La comunicación eficaz consiste siempre en comprender a la otra persona, no en ganar una discusión o imponer tus opiniones a los demás.

Para mejorar tu asertividad:

- Valora tu persona y tus opciones. Son tan importantes como las de los demás.
- Conoce tus necesidades y deseos. Aprende a expresarlas sin infringir los derechos de los demás
- Expresa los pensamientos negativos de forma positiva. Está bien estar enfadado, pero debes ser respetuoso.
- ecibe los comentarios de forma positiva. Acepta los cumplidos con amabilidad, aprende de tus errores y pide ayuda cuando la necesites.
- Aprende a decir "no". Conoce tus límites y no dejes que los demás se aprovechen de ti.
- Busca alternativas para que todos se sientan bien con el resultado⁵



Passive



Assertive



Aggressive

El Cedefop (2009) enumera la creación de asociaciones y el compromiso con las partes interesadas como competencias de apoyo que describen la gama de acciones de apoyo necesarias para permitir que las interacciones con los clientes se realicen con un alto nivel. Como consejero de carrera que trabaja en los programas de aprendizaje, debe ser capaz de construir y utilizar una red de contactos profesionales, de empleo, de formación y de educación.

Centrarse en la información de calidad es fundamental para construir una asociación sólida y colaborar eficazmente con las empresas en los aprendizajes actuales y futuros.

⁴ <https://blog.smarp.com/top-5-communication-skills-and-how-to-improve-them>

⁵ <https://www.helpguide.org/articles/relationships-communication/effective-communication.htm>

Cuando te dirijas a una empresa, no es necesario que profundices en las legislaciones y los planes. Mantenga su información centrada. Hay que proporcionar información que sea relevante para ilustrar lo que es un aprendizaje y lo que puede aportar a la empresa.

Céntrate en lo que es:

- relevante (contarles una historia que les interese)
- inesperado (cuéntales algo que no sepan ya)
- negativo (la gente presta más atención a las cosas que pueden perjudicarles)⁶

Mantén un flujo de comunicación regular y pide opiniones, que pueden ayudar a mejorar la calidad del aprendizaje.

Las relaciones fuertes y duraderas se basan en la confianza. Asegúrate de que la empresa confía en ti y podrás construir una relación sólida que resista el paso del tiempo y supere las dificultades.

4.2 Interpretar las necesidades de los empresarios

A continuación encontrarás un cuestionario que puedes utilizar con las empresas para conocer la realidad empresarial; se centra en la detección de información relativa a las necesidades de competencias que se pueden cubrir con la contratación de aprendices.

Hay que tener en cuenta que la información recogida en el cuestionario no sólo se refiere a las características de las funciones / puestos disponibles en el contexto de la producción y sus requisitos profesionales. Se refieren a algunos factores dentro de las organizaciones generales que pueden afectar a la integración de los nuevos individuos en el lugar de trabajo a varios niveles.

En concreto, el cuestionario tiene dos objetivos distintos

- adquirir información sobre las variables organizativas (clima, cultura, actitudes, etc.) que pueden favorecer o dificultar el acceso al trabajo de los aprendices;
- adquirir información sobre las necesidades/problemas/dificultades de la organización relacionadas con la integración de los nuevos contratados.

El cuestionario está dirigido a empresas privadas y públicas, empresas cooperativas, cooperativas sociales, etc.

La administración del cuestionario se dirige preferentemente a los responsables de recursos humanos o a los directores de empresa. El cuestionario puede utilizarse durante las entrevistas presenciales con los directivos de las empresas o enviarse por correo electrónico al interesado, acompañado de un mensaje que ilustra sus propósitos y las modalidades de respuesta. La duración de la recopilación es de un máximo de 1 hora y 30 minutos.

1. Descripción general de la empresa y sus necesidades

⁶ <https://hiring.monster.com/employer-resources/workforce-management/company-culture/effective-communication-skills/>

Información del entrevistador	
Nombre y apellidos	
Fecha	
Lugar	
Información de la empresa	
Nombre	
Instalaciones operativas	
Ciudad	
Provincia	
Dirección	
Teléfono	
Fax	
E mail	
Página web	
Descripción de las actividades de la empresa	
Nombre y función del representante legal	
Nombre de la persona entrevistada	
Función dentro de la organización	
Número total de trabajadores	
Número total de empleados	
Otros (es. consultores., profesionales, etc.)	
Figuras profesionales necesarias para la empresa	
Descripción de la figura que necesita la empresa	
Campo	<input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Técnico

	<input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Investigación y desarrollo <input type="checkbox"/> Otro (especifique)
Tareas a realizar en la empresa	
Nivel de autonomía necesario	<input type="checkbox"/> Completamente autónomo <input type="checkbox"/> Autónomo <input type="checkbox"/> Predominantemente autónomo <input type="checkbox"/> Parcialmente autónomo <input type="checkbox"/> No autónomo
Edad máxima	<input type="checkbox"/> No aplica <input type="checkbox"/> Max []
Lugar de trabajo	
Titulación requerida	<input type="checkbox"/> Inglés (especifique el nivel): <input type="checkbox"/> Francés (especifique el nivel): <input type="checkbox"/> Alemán (especifique el nivel): <input type="checkbox"/> Español (especifique el nivel): <input type="checkbox"/> Otro (especifique el nivel):
Conocimiento de idiomas extranjeros	<input type="checkbox"/> Certificado de idiomas <input type="checkbox"/> Certificado TIC <input type="checkbox"/> Carnet de conducir <input type="checkbox"/> Otro

2. Competencias más necesarias

Por favor, defina en una escala de 1 a 5 si cada competencia es

- esencial (1)
- bastante importante (2)
- necesaria pero no esencial (3)
- no necesaria (4)
- inútil (5)

Actitudes en el lugar de trabajo - valores personales - Presentación CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES DE LA EMPRESA				
ÁREAS Preguntas 1-3. Valores personales, Preguntas 4-6. Compromiso, Preguntas 7-10. Fiabilidad, Preguntas 11-13. Presentación	Puntuaciones				
	1	2	3	4	5
RESPECTO POR LOS DEMÁS (1)					
HONESTIDAD - ÉTICA PERSONAL (2)					
LEALTAD A LA EMPRESA (3)					
DISPONIBILIDAD PARA REALIZAR LAS TAREAS (4)					
DISPONIBILIDAD PARA TRABAJAR MÁS DE LO PREVISTO (FLEXIBILIDAD HORARIA) (5)					
MOVILIDAD (DISPONIBILIDAD PARA TRABAJAR EN DIFERENTES LUGARES) (6)					
ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES (7)					
DISPONIBILIDAD PARA COMPARTIR CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS (8)					
APERTURA HACIA LOS PROBLEMAS DE LOS DEMÁS - (9)					
COMPETITIVIDAD - (10)					
AMABILIDAD (11)					
PRESENTACIÓN PERSONAL POSITIVA (12)					
CONTINUIDAD DE LA TRADICIÓN FAMILIAR (13)					
OTROS, ESPECIFIQUE					
OTROS, ESPECIFIQUE					

Comentarios

(Comenta tu elección de competencias, habilidades y características personales y explica por qué las has elegido)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Competencias más necesarias CARACTERÍSTICAS			COMPANY'S NEEDS					
ÁREAS	HABILIDADES	INDICADORES	Notas					
			1	2	3	4	5	
Habilidades interpersonales	Comunicación	Concentración durante la escucha						
		Suministro de respuestas y explicaciones claras y correctas						
		Escritura transparente						
		Comprensión de lectura						
		Negociación eficaz						
		Creación de un ambiente positivo						
	Trabajo en equipo		Comprensión y aceptación del liderazgo					
			Comprensión y aceptación de las reglas del grupo					
			Ayuda y apoyo a los miembros del grupo					
			Trabajar con clientes y supervisores					

		Trabajar con personas de diferentes edades, géneros y culturas					
		Facilidad para pasar del trabajo individual al grupal					
Sentido de iniciativa y espíritu emprendedor	Resolución de problemas	Diagnóstico y análisis de problemas					
		Provisión de soluciones alternativas					
		Mostrar un enfoque práctico					
		Estimaciones y cálculos					
		Comprensión e interpretación de tablas, gráficos y diagramas					
		Comprensión de presupuestos y planes de negocio sencillos					
	Sentido de la iniciativa	Búsqueda de oportunidades y su conversión en acciones concretas para la empresa					
		Uso de argumentos convincentes					
		Uso del pensamiento estratégico					
		Adaptación a nuevas situaciones					
		Aceptación de nuevos retos					
		Pensamiento creativo					
		Resiliencia					

		Liderazgo (durante la realización de las tareas)							
Capacidad de aprendizaje	Planificación y organización	Gestión del tiempo							
		Organización autónoma del trabajo							
		Acceso a los recursos							
		Toma de decisiones							
		Comprensión de procesos y sistemas							
		Dirección y gestión de proyectos							
		Gestión de personal y recursos							
	Conciencia de sí mismo	Desarrollo de la carrera profesional							
		Evaluación y seguimiento de las propias actuaciones							
			Pensamiento crítico						
			Apertura a nuevas ideas y técnicas						
			Deseo de aprender						
			Adquisición de nuevos contenidos con diferentes métodos						
			Trabajo en grupo y actividades interactivas para facilitar el aprendizaje						
Capacidades de trabajo	Tecnologías	Aplicación de las nuevas tecnologías al trabajo							
		Habilidades informáticas para realizar tareas rutinarias							

		Disponibilidad para mejorar los propios conocimientos informáticos					
		Disponibilidad para mejorar las propias competencias tecnológicas					
		Disponibilidad para utilizar diferentes tecnologías					
		Uso de las tecnologías para buscar, gestionar y presentar la información					
		Capacidad práctica para utilizar las nuevas tecnologías					
		Adquisición de certificados que acrediten la capacidad práctica de aplicar las nuevas tecnologías					

Comentarios

(Comenta tu elección de competencias y explica por qué las has elegido)

.....

.....

.....

.....

.....

4.3 Evaluación final sumativa de la unidad. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes, la adquisición de habilidades y los logros académicos. Sesiones, actividades y talleres de formación de formadores.

Actividad I – Sesión de brainstorming

Un orientador profesional con más experiencia guiará la sesión y pedirá a los participantes que hagan una lluvia de ideas sobre las siguientes cuestiones:

- 1) los principales problemas y desafíos que encuentran en su interacción con los empresarios
- 2) sugerencias para resolverlos
- 3) sugerencias para una relación positiva y duradera con las empresas y los empleadores



Se invitará a los participantes a compartir sus puntos de vista y experiencias personales y se debatirá con los demás grupos sobre las formas más apropiadas de interactuar con los empresarios y establecer una relación sólida con ellos.

Actividad II – Juego de roles

Imagina que eres un orientador profesional y que se dirige a ti el director de una empresa que busca apoyo y consejo sobre los tipos de contrato más ventajosos, ya que quiere contratar a nuevos empleados.



Presenta el contrato de aprendizaje diciéndole:

- - Una historia que les interese
- - Un hecho inesperado (cuéntales algo que no sepan)
- - Un hecho negativo (la gente presta más atención a las cosas que podrían perjudicarles)⁷

Al final, el director de la empresa decidirá si se activa o no un contrato de aprendizaje.

⁷ <https://hiring.monster.com/employer-resources/workforce-management/company-culture/effective-communication-skills/>

Cada grupo compartirá las estrategias del orientador profesional y sus resultados en la sesión plenaria final, al término de la cual se pedirá a los participantes que identifiquen las estrategias más eficaces.

Actividad III – Juego de roles

Imagina que una empresa se pone en contacto contigo para buscar nuevos empleados. Eres un orientador profesional y tienes que evaluar las necesidades de la empresa en términos de competencias, utilizando las herramientas que te han proporcionado en esta unidad.



Los participantes se dividen en parejas: en cada pareja estará el representante de la empresa que deberá rellenar el cuestionario y el orientador profesional.

El orientador profesional explicará al representante de la empresa el objetivo del cuestionario, después de que el representante de la empresa haya rellenado todos los cuestionarios y formularios, el orientador profesional analizará las necesidades de la empresa y elaborará un breve informe sobre ellas.

Referencias

Cedefop 2009. "Professionalising career guidance Practitioner competences and qualification routes in Europe", *Cedefop panorama series; 164*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Websites

<https://blog.smarp.com/top-5-communication-skills-and-how-to-improve-them>

Evaluación final del modulo

CUESTIONARIO (10 preguntas en total) - opción múltiple, verdadero o falso,

- 1) La negociación es
 - Una discusión y toma de contacto entre dos o más contendientes, que tratan de encontrar una solución a un problema común**
 - debate y toma de contacto entre dos o más partes en conflicto, que tratan de encontrar una solución a un problema común con la ayuda de un mediador
 - una estrategia de gestión de conflictos sólo aplicable a nivel macro (conflictos entre países)

- 2) Un buen negociador es alguien que intenta generar muchas opciones para satisfacer el mayor número posible de necesidades de todas las partes.
 - Verdadero**
 - Falso

- 3) Según el Consejo de la Unión Europea, una definición clara de los resultados de aprendizaje de un itinerario de aprendizaje es fundamental para que sean cualitativamente valiosos y eficaces para el crecimiento profesional y personal del aprendiz.
 - Verdadero**
 - Falso

- 4) La cooperación entre las organizaciones de envío y de acogida durante la ejecución de los programas de aprendizaje debe centrarse exclusivamente en la cooperación en los programas de aprendizaje
 - Verdadero
 - Falso**

- 5) Para comercializar los aprendizajes entre las empresas, los orientadores profesionales deberían
 - Destacar la contribución que pueden hacer al aumento de la productividad de la empresa, ya que la inversión inicial se amortizará más adelante cuando los aprendices sean productivos**
 - Centrarse en el hecho de que el aprendizaje es temporal
 - Subrayar que los aprendices se someten a un procedimiento de contratación muy estricto

- 6) El apoyo financiero a las empresas de formación puede incluir:
 - Un régimen de derechos favorable para empresarios y aprendices**
 - Incentivos para la formación de las demás personas que trabajan en la empresa (no como aprendices)
 - Incentivos para la renovación de la zona de trabajo

- 7) El apoyo no financiero a las empresas de formación puede incluir:
- Apoyo a la empresa en la contratación, formación e instrucción de formadores en la empresa**
 - Supervisión del director de la empresa
 - Incentivos para que las empresas que contraten aprendices
- 8) Ser asertivo significa ser capaz de persuadir a otras personas y hacer que hagan lo que tú quieres que hagan
- Verdadero
 - Falso**
- 9) El Cedefop (2009) define la creación de asociaciones y el compromiso con las partes interesadas como competencias de apoyo del orientador profesional
- Verdadero**
 - Falso
- 10) Al dirigirse a una empresa, el orientador profesional debe aclarar en detalle las legislaciones y los planes de aprendizaje
- Verdadero
 - Falso**

REFERENCIAS

Burgess, Heidi. "Negotiation Strategies." Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Information Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: January 2004 <http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation-strategies>

Cedefop (2019b). Apprenticeship for adults: results of an explorative study. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/24300>

Cedefop (2019c). Vocational education and training in Romania: short description. Luxembourg: Publications Office.

Cedefop 2009. "Professionalising career guidance Practitioner competences and qualification routes in Europe", *Cedefop panorama series; 164*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

CEDEFOP 2015, Briefing Note: Making apprenticeships work for small and medium enterprises. What does it take to strengthen their commitment?, available at https://www.cedefop.europa.eu/files/9102_en.pdf

Cedefop (2016). Governance and financing of apprenticeships. Luxembourg: Publications Office. Cedefop research paper; No 53. <http://dx.doi.org/10.2801/201055>

Cedefop 2017, APPRENTICESHIP REVIEW Italy Building education and training opportunities through apprenticeships, Luxembourg: Publications Office of the European Union

Cedefop 2019a, Cedefop's analytical framework for apprenticeships, Luxembourg: Publications Office of the European Union

Cedefop 2019b, Vocational Education and Training in Romania, Luxembourg: Publications Office of the European Union

Cedefop 2020, Briefing note. APPRENTICESHIPS FOR ADULTS Helping secure good jobs for people and skills for businesses and labour markets

European Commission 2015a, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, Luxembourg: Publications Office of the European Union

European Commission 2015b, Guidance Framework, Support for companies, in particular SMEs, offering apprenticeships: Seven guiding principles, Luxembourg: Publications Office of the European Union

European Commission. 2012. 'Apprenticeship supply in the Member States of the European Union'. Final report. <http://bookshop.europa.eu/en/apprenticeship-supply-in-the-member-states-of-the-european-union--pbKE3012434/>.

Ludmiła Łopacińska 2014, Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Poland

Maiese, Michelle. "Negotiation." Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Information Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: October 2003 <http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation>

ReferNet Spain 2017, Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Spain, Madrid: Servicio Público de Empleo Estatal

Roger Fisher, William Ury. 1991. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In, 2nd edition, ed. Bruce Patton, New York: Penguin Books.

Weber, P. & Garcia-Murias, R. (2018). Keyway Guide to Implementing Key Performance and Impact Indicators for Guidance Services. Methodological Guide for evaluation of Guidance Impacts. Erasmus+ Projekt Keyway. Download unter: www.keywayproject.eu (Abgerufen am 30.04.2019).

Wolter, S. 2012. 'Apprenticeship Training Can Be Profitable for Firms and Apprentices Alike', EENEE Policy Brief 3/2012, published in November 2012. http://www.eenee.de/dms/EENEE/Policy_Briefs/PolicyBrief3-2012.pdf

Wolter, S., & Ryan, P. 2011. 'Apprenticeship'. In E. A. Hanushek, S. Machin & L. Woessmann (Eds.), Handbook of the Economics of Education, Vol. 3. (pp. 521-576). North-Holland: Elsevier.

Websites

<https://www.pon.harvard.edu>

<http://peterstark.com>

<https://www.game-learn.com>

<https://www.thebalancecareers.com>

<https://blog.smarp.com/>