

# BRIDGES

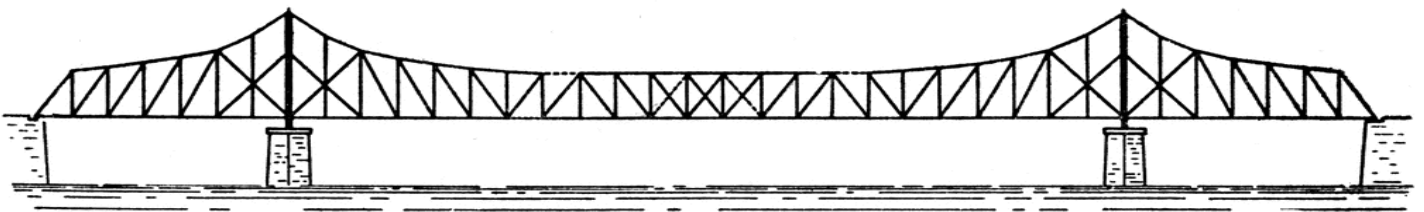
Improving Work-based Learning Through Employer links

# BRIDGES?

*BRIDGES WBL- Mejora del aprendizaje basado en el trabajo  
a través de los vínculos con los empleadores*

*Número de proyecto: 2020- UK1 - UK01 - KA 2020 - 078809*

## **O1 BRIDGES Marco de participación de los empleadores** desarrollado por: Mindshift Talent Advisory



Center for Social  
Innovation



Centrum Wspierania  
Edukacji  
i Przedsiębiorczości

evolve  
●●●●●

**CDET**B

Info  
def

**IB**



Cofinanciado por el  
programa Erasmus+  
de la Unión Europea

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PRÓLOGO .....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>PROPUESTA DE VALOR .....</b>	<b>8</b>
<b>PARTICIPACIÓN DEL EMPLEADOR .....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>16</b>
<b>NIVEL 1: CREACIÓN DE CAPACIDAD EDUCATIVA.....</b>	<b>19</b>
<b>NIVEL 2: CODISEÑO DE PLANES DE ESTUDIO E ITINERARIOS PROFESIONALES .....</b>	<b>25</b>
<b>NIVEL 3: LIDERAZGO Y TRABAJO EN RED .....</b>	<b>31</b>
<b>NIVEL 4: POTENCIAR LA INTERNACIONALIZACIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>TENDENCIAS DE LA WBL Y DEL COMPROMISO DE LOS EMPLEADORES.....</b>	<b>47</b>
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>54</b>

## PRÓLOGO

En el actual contexto mundial de complejos retos económicos, recuperación de la industria y desarrollo de la mano de obra, se está prestando cada vez más atención al imperativo estratégico de que los proveedores de educación y formación profesional (EFP) participen eficazmente con los empleadores. A medida que las economías mundiales emergen del impacto de la pandemia de Covid-19, las habilidades y la formación profesional serán fundamentales para las estrategias de recuperación económica en toda Europa, ya que los gobiernos y los líderes de la industria reconocen el potencial transformador que los programas de EFP pueden ofrecer en todas las jurisdicciones regionales. La colaboración y el diseño conjunto entre la industria y los proveedores de EFP serán de vital importancia tanto para la calidad de la educación profesional y técnica como para garantizar que los futuros empleados tengan las habilidades necesarias para el mundo laboral.

Por lo tanto, es imperativo que los proveedores de EFP construyan y mantengan una alineación estratégica efectiva con los empleadores a través de la colaboración, la co-innovación y la co-inversión. Esto es fundamental tanto para la calidad de la educación como para garantizar que los futuros empleados tengan las habilidades necesarias para el futuro del trabajo. Permitir la colaboración con el ecosistema de participación de los empleadores y a través de él, impulsará y ofrecerá una solución diferenciada, permitiendo el mantenimiento del valor añadido a lo largo del tiempo. La colaboración debe pasar de socios fragmentados que trabajan en silos a relaciones de colaboración a través de múltiples canales y a escala.

La co-innovación debe abordar eficazmente las necesidades críticas y emergentes de los empleadores y lograr los objetivos estratégicos de la asociación entre el proveedor de EFP y el empleador. Por lo tanto, el cambio transformacional es fundamental, ya que la capacidad de

innovar es un criterio principal para los empleadores a la hora de elegir un socio proveedor de EFP, seguido de la capacidad y la aptitud del proveedor. La voluntad de invertir es un criterio clave cuando los empresarios eligen un socio proveedor de EFP. Por lo tanto, hay que coordinar la inversión entre los socios para garantizar la alineación sobre la mejor manera de orientar las inversiones para la co-innovación y lograr resultados estratégicos.

Tal y como concluye un estudio reciente de la CE, existen varios factores que limitan el éxito de la cooperación entre la EFP y los empleadores en toda Europa, y en particular en los países participantes en BRIDGES (Irlanda del Norte, Inglaterra, Irlanda, Alemania, Portugal, España, Polonia y Chipre), entre los que se incluyen: la falta de diálogo efectivo entre la industria, los proveedores y el gobierno; las limitaciones de costes para apoyar la inversión en formación profesional; la falta de información sobre los beneficios de la EFP; y la participación restringida debido al menor atractivo de la EFP en comparación con otras vías alternativas. En respuesta, los socios de BRIDGES han colaborado en este proyecto interjurisdiccional para compartir conocimientos estratégicos y para definir y desarrollar un marco a medida, un programa de DPC mixto y recursos digitales para apoyar a los proveedores y profesionales de la EFP en la mejora de la formación profesional a través de la participación efectiva de los empleadores.

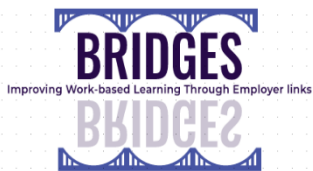
El consorcio de BRIDGES presenta este marco metodológico como parte de una asociación estratégica para el proyecto de EFP titulado "BRIDGES - Improving work-based learning through employers links". Este proyecto está financiado por el programa Erasmus+ y proporciona un marco a medida, un programa combinado de desarrollo profesional continuo y recursos digitales para apoyar a los proveedores de EFP en la mejora de la oferta de aprendizaje basado en el trabajo a través de la participación efectiva de los empleadores, promoviendo así la excelencia y el atractivo de los itinerarios de EFP y Aprendizaje basado en el trabajo (WBL por sus siglas en inglés) para las partes interesadas clave. El proyecto ofrece un marco compacto para ayudar a los

proveedores de EFP a darse cuenta del valor de la cooperación estratégica, a largo plazo y sostenible con los empleadores. Esto se consigue a través de una vía de cuatro niveles:

1. Creación de capacidad educativa
2. Co-diseño de planes de estudio e itinerarios profesionales
3. Dirigir y crear redes
4. Potenciar la internacionalización

El marco de participación de los empleadores de BRIDGES comprende una vía de 4 niveles para la participación de los empleadores, cada uno de los cuales representa un mayor grado de participación y una integración más profunda de los empleadores en las actividades de los proveedores de EFP, con el fin de proporcionar un marco estratégico y ejecutable metódico y práctico para la participación. El informe y el marco establecen la justificación del imperativo de orquestar un ecosistema de co-innovación, colaboración y co-inversión para crear las condiciones que apoyen el compromiso efectivo de los empleadores en la EFP. Además, el informe establece la necesidad de que los socios forjen una vía para la innovación y el crecimiento y ayuden a conformar y ofrecer una mayor capacidad y habilidad de los proveedores de EFP. Por último, el informe determina que los proveedores de EFP deben crear una estrategia significativa de socios empleadores en el núcleo estratégico, con el apoyo de la capacidad de liderazgo, la capacidad y la experiencia para ofrecer un compromiso efectivo de los empleadores.

*Aidan Sloane, Director Interino de Desarrollo e Infraestructura - Belfast  
Met*

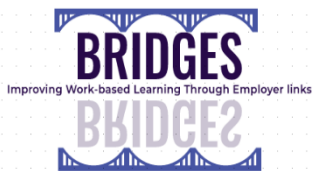


## INTRODUCCIÓN

Este marco metodológico se ha desarrollado como parte de un proyecto de asociación estratégica para la educación y formación profesional (EFP) titulado "BRIDGES - Improving work-based learning through employers links". Financiado por el programa Erasmus+, este proyecto tiene como objetivo proporcionar un marco a medida, un programa combinado de desarrollo profesional continuo y recursos digitales para apoyar a los proveedores de EFP en la mejora del aprendizaje basado en el trabajo (WBL) a través de la participación efectiva de los empleadores y, por lo tanto, promover la excelencia y el atractivo de la EFP y los caminos WBL entre los empleadores, los jóvenes, sus familias y la sociedad.

Para diseñar este marco, todas las organizaciones participantes -Belfast Metropolitan College (Irlanda del Norte), City Of Dublin Education And Training Board (Irlanda), Internationaler Bund (Alemania), Mindshift Talent Advisory (Portugal), Evolve Global Solutions (Inglaterra), Instituto para el Fomento del Desarrollo y la Formación (España), Center for Social Innovation (Chipre), y Stowarzyszenie Centrum Wspierania Edukacji i Przedsiębiorczości (Polonia)- trabajaron estrechamente con sus Grupos de Expertos Locales (es decir, gestores y profesionales de la EFP, empleadores, socios asociados, partes interesadas pertinentes y personal de los socios) para llevar a cabo un mapeo de las prácticas existentes.

Buscamos los mejores ejemplos de participación de los empleadores con el objetivo de identificar modelos y prácticas, retos, oportunidades, factores de éxito y tendencias nacionales, y contribuir a la definición de las cualidades que deben considerarse en las relaciones de compromiso con los empleadores. Existen varias prácticas útiles en los ocho países seleccionados; el Marco de Participación con los



Empleadores de BRIDGES evalúa específicamente un conjunto de prácticas locales<sup>1</sup>, y se basa en ellas y las sintetiza para proporcionar un marco compacto que ayude a los proveedores de EFP a darse cuenta plenamente del valor de la cooperación estratégica, a largo plazo y sostenible con los empleadores. Esto se hace a través de una vía de 4 niveles.

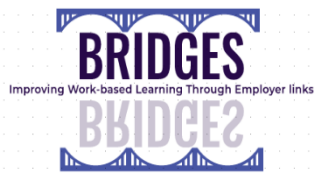
Por lo tanto, este marco aborda las necesidades de las organizaciones asociadas y presenta un modelo de trabajo para la participación efectiva de los empleadores y estrategias para impulsar y mantener una cooperación duradera entre la EFP y las empresas. Su objetivo es ayudar a los proveedores de EFP a desarrollar una política interna y una agenda de participación efectiva de los empleadores. Para alcanzar este objetivo, es fundamental capacitar a los gestores y profesionales de la EFP con competencias en áreas tales como: cómo impulsar el compromiso de los empleadores; cómo gestionar la relación con los empleadores; y cómo mantenerlos comprometidos y construir una cooperación sostenible.

El marco de participación de los empleadores de BRIDGES ofrece orientación práctica para su aplicación, ejemplos de modelos/prácticas de compromiso de los empleadores locales y factores de éxito para cada uno de los cuatro niveles:

1. Creación de capacidad educativa
2. Co-diseño de planes de estudio e itinerarios profesionales
3. Dirigir y crear redes
4. Potenciar la internacionalización

---

<sup>1</sup> Grupo de Trabajo Estratégico de Aprendizaje Basado en el Trabajo de Irlanda del Norte (Irlanda del Norte); Educación y Formación Continua en el Ámbito Sanitario en la región de Dublín (Irlanda); Formación Pre profesional (Alemania); ATEC - Academia de Formación (Portugal); Hertford Regional College - Construcción Moderna (Inglaterra); NH Hoteles (España); Autoridad de Desarrollo de Recursos Humanos (Chipre); Danmar Computers (Polonia)

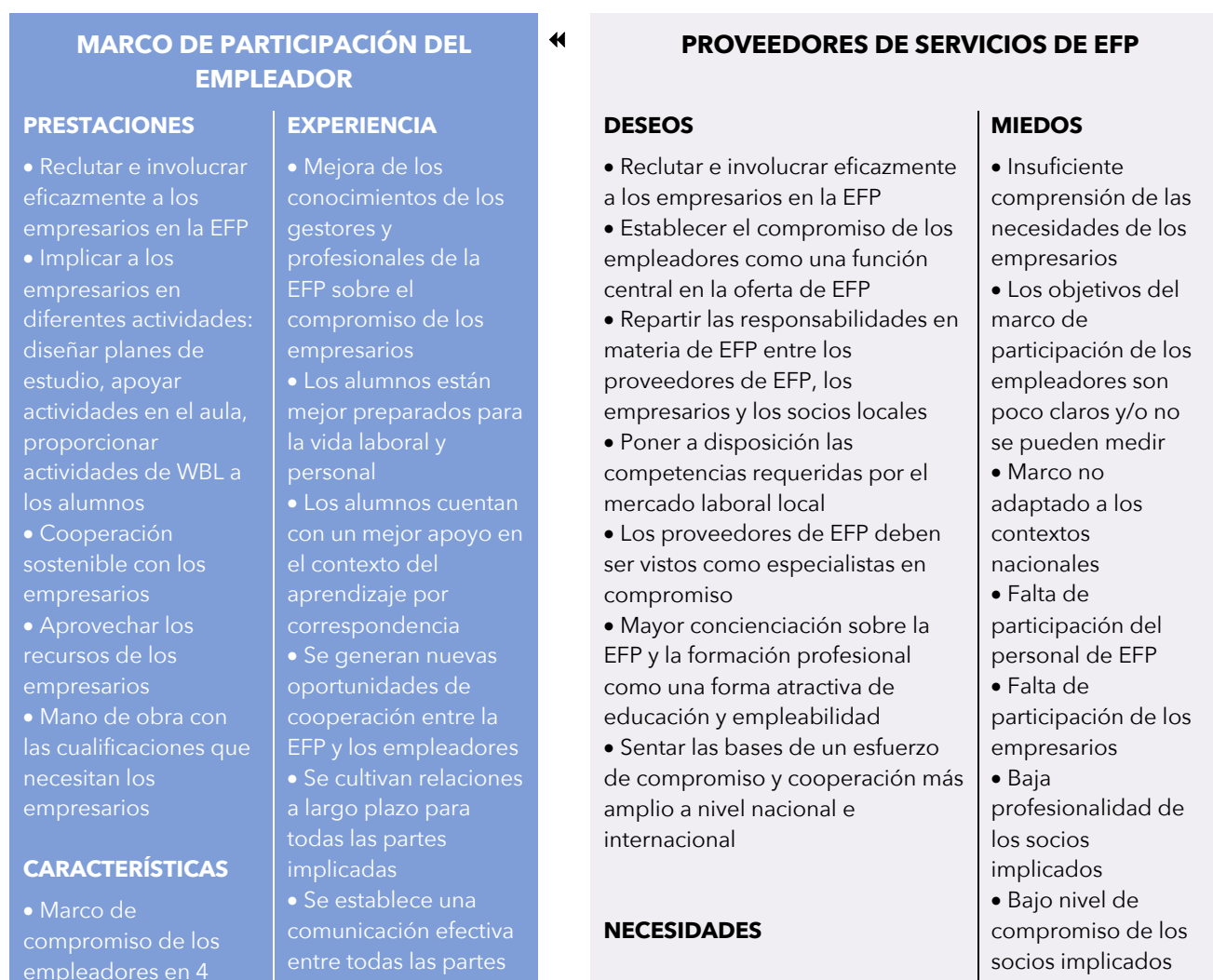


Aunque está dirigido a los empresarios de la EFP, es pertinente para otros profesionales de la educación -educación técnica, educación escolar, educación de adultos, educación superior-, servicios de empleo y otras partes interesadas, como los interlocutores sociales.



# PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor del Marco de Participación de los Empleadores del proyecto BRIDGES que se presenta a continuación<sup>2</sup> pretende hacer que este marco sea atractivo para los proveedores de EFP y para cualquier parte interesada. Tiene en cuenta su perfil: los deseos, las necesidades latentes y los temores al cambio. Y ofrece un mapa de valor del marco en torno a sus beneficios, características y experiencia de implementación.



<sup>2</sup> Adaptado de [www.peterjthomson.com/2013/11/value-proposition-canvas](http://www.peterjthomson.com/2013/11/value-proposition-canvas) [recuperado el 01.07.2021]

niveles para los proveedores de EFP

- Programa mixto de DPC para profesionales de la EFP sobre el compromiso efectivo de los empleadores
- Recursos didácticos digitales
- Comunidad de prácticas para debatir temas sobre la participación de los empresarios en la EFP

- Se promueve la excelencia y el atractivo de la formación profesional y el aprendizaje a distancia entre las partes interesadas
- Se refuerzan los vínculos y la cooperación entre los proveedores de EFP y los empresarios y sus redes
- Los empresarios pueden participar en la EFP de diferentes maneras

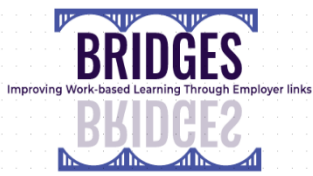
- Entender las necesidades de los empleadores locales/regionales para su personal y las tendencias
- Crear un marco de participación con los empleadores para aumentar los conocimientos y la capacidad de los gestores y profesionales de la EFP
- Formar y apoyar al personal de la EFP como especialistas en la participación de los empleadores
- Desarrollar actividades de participación específicas para apoyar a los gestores y profesionales de la EFP
- Establecer y gestionar las relaciones con los empresarios
- Apoyar la participación de los empleadores en la EFP y en la acogida durante el aprendizaje en alternancia
- Pasar de un enfoque individual de los empresarios a una estrategia local/regional

- Evaluación del marco inadecuado/gestión
- Falta de presupuesto o de tiempo para realizar las actividades
- Recursos no adecuados a los grupos objetivo
- Falta de diálogo efectivo entre los proveedores de EFP y los empresarios

## PARTICIPACIÓN DEL EMPLEADOR

Los socios de BRIDGES reconocen que un fuerte compromiso de los empleadores es vital en el clima económico actual. La actual pandemia de COVID-19, la lenta recuperación económica, las rápidas transformaciones de la tecnología, los desajustes emergentes entre las necesidades de los empleadores y las competencias de los trabajadores, entre otros, hacen que las asociaciones entre empresas y EFP sean fundamentales. Sin embargo, iniciar estas conexiones y garantizar su prosperidad es un largo camino.

La participación de los empleadores va más allá de la convocatoria de empleadores que se reúnen periódicamente con representantes de la



EFP, o de un proyecto puntual de formación por contrato con un solo empleador, aunque ambas actividades pueden ser valiosas para los empleadores, los proveedores de EFP y los alumnos. Estas actividades son necesarias pero limitadas si el objetivo es el desarrollo de planes de estudio, itinerarios, conjuntos de habilidades y credenciales que se ajusten a las necesidades reales del mercado laboral y den lugar a la inserción laboral y al éxito profesional tanto de los alumnos de EFP como de los empleadores. Para lograrlo, los profesionales de la EFP tienen que mejorar sus conocimientos y adoptar un enfoque más activo en sus relaciones con los empleadores.

Acercarse activamente a los empresarios como socios estratégicos significa mirar más allá de las necesidades inmediatas de una oferta de EFP y buscar formas de hacer que los empresarios o las industrias locales sean más competitivos. Esto significa explicar a los empresarios las ventajas de la EFP, durante un período prolongado, de manera que se genere confianza y oportunidades continuas mediante la cooperación de intereses mutuos y se obtengan resultados satisfactorios para ambas partes. Para ello es necesario comunicarse con una actitud de "escucha" más que de "indagación", es decir, menos "¿Cómo podría ayudarnos?" y más "¿Cuáles son sus necesidades? ¿Cómo podríamos ayudar a resolver sus problemas?".

Para ayudarnos a comprender mejor los contextos de los países participantes y elaborar un marco de participación de los empleadores a medida de BRIDGES, se llevó a cabo una encuesta de mapeo en la que participaron un total de 43 miembros de los Grupos de Expertos Locales, con la intención de adquirir una perspectiva externa y de recoger aportaciones significativas sobre tres dimensiones clave del compromiso efectivo de los empleadores:

## 1 oportunidades

### ***¿Por qué los empresarios deben apoyar a los proveedores de EFP y al aprendizaje basado en el trabajo?***

Los beneficios del aprendizaje permanente para la comunidad de la EFP son bien conocidos, pero hay menos investigaciones que se centren en las razones por las que los empresarios deberían apoyar el aprendizaje permanente. Mientras que algunos empresarios reconocen el valor añadido de la EFP, otros no lo hacen, lo que sugiere que hay que hacer más para demostrar estos beneficios. Según nuestro sondeo de expertos, cualquier cooperación entre la EFP y las empresas produce sin duda los siguientes beneficios para los empresarios:

- **Estrategia de contratación** - está ampliamente consensuado que el WBL proporciona a los empleadores la oportunidad de identificar nuevos talentos potenciales o de conocer bien a los futuros empleados antes de contratarlos, contribuyendo a implantar un sistema de emparejamiento de RRHH
- **Desarrollo del personal**: el aprendizaje permanente impulsa el desarrollo de la carrera profesional, ya que los miembros del personal pueden tener la oportunidad de ser mentores de un miembro del equipo con menos experiencia; esto aportará beneficios adicionales relacionados con la motivación y el bienestar del personal
- **Anticipación y adecuación de las competencias**: al participar en los programas de formación profesional continua, las empresas pueden adoptar sus propias estrategias de desarrollo del talento ofreciendo a sus empleados actuales oportunidades de mejorar y reciclar sus competencias, garantizando que éstas se ajusten a las necesidades específicas de su sector y del mercado.
- **Acción hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 y 8** - la Agenda 2030 está exigiendo a todas las empresas que contribuyan, y el WBL contribuye a garantizar una educación de

calidad inclusiva y equitativa y a promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos (objetivo 4) y a promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (objetivo 8).

- **Responsabilidad empresarial:** a través de la formación profesional continua, los empresarios pueden reforzar la mano de obra regional y el clima empresarial local, "devolviendo" a su sector y a la comunidad.
- **Desarrollo tecnológico:** el WBL proporciona acceso a nuevos pensamientos, investigaciones, ideas y tecnologías, animando a las empresas a incorporar la innovación y los nuevos procesos
- **Mano de obra multigeneracional:** el WBL ayuda a crear un lugar de trabajo intergeneracional proporcionando la estructura, el apoyo y la formación que las personas necesitan para tener éxito y trabajar en equipos formados por individuos que aportan una diversidad de orígenes, perspectivas e ideas innovadoras.
- **Creación de redes:** al establecer una relación fructífera con los proveedores de EFP, las empresas pueden tener la oportunidad no sólo de colaborar en otros proyectos e iniciativas, sino también de ser un punto de referencia
- **Marca del empleador:** el WBL contribuye a construir la percepción que el mercado tiene de una empresa y a ganarse la reputación de ser un gran lugar para trabajar, ya que los empleados son más fieles a los empleadores que les dan oportunidades e invierten en su futuro

## 2 desafíos

### ***¿Cuáles son las principales barreras y limitaciones a las que se enfrentan los empresarios?***

A pesar de estas ventajas de la formación profesional continua para los empresarios, sigue habiendo retos. Al analizar las diferentes barreras y limitaciones a las que se enfrentan los empresarios, nuestros expertos descubrieron que las siguientes son las que más a menudo ponen en peligro las asociaciones entre la EFP y las empresas:

- Falta de **diálogo** efectivo entre las empresas, los proveedores de EFP y el gobierno y de comprensión sobre las oportunidades, los requisitos y las formalidades de los programas de EFP
- Falta de **tiempo o de interés** para invertir en las estructuras necesarias para dar cabida a los programas de aprendizaje a distancia
- **Prejuicios** sobre los participantes (por ejemplo, alumnos desfavorecidos)
- Diferentes **expectativas** sobre los resultados y beneficios para las partes implicadas
- Falta de **personal** disponible y competente para proporcionar tutoría y hacer frente a los participantes que podrían necesitar un apoyo sustancial
- Cambiar la cultura organizativa y las **prácticas de trabajo**
- Insuficiente apropiación de las **necesidades reales de las empresas** (por ejemplo, desajuste de perfiles, falta de participantes)
- **Menor atractivo de la EFP**, al menos en comparación con otras vías educativas

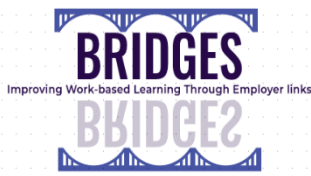
**3**  
**perfil**

***¿Qué cualidades deben tenerse en cuenta en una relación entre la EFP y la empresa?***

La medida en que estos factores pueden afectar o no a la participación de los empresarios en los programas de formación profesional continua es diferente. En cualquier caso, es posible superar estos retos y cambiar las percepciones. La clave para un mayor grado de compromiso y una mayor integración de los empresarios en la oferta de EFP reside en alimentar una relación positiva.

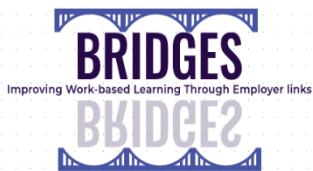
La confianza y la comunicación son los dos principios fundamentales para crear cualquier relación comercial duradera. Sin duda, al promover una comunicación eficaz y una cooperación de confianza, los profesionales de la EFP se aseguran de que los empresarios se comprometan más a mejorar la formación profesional de manera significativa. Según nuestros Grupos de Expertos Locales, estos dos principios conforman la filosofía de cualquier relación entre la EFP y las empresas, que también se ve reflejada en las siguientes cualidades, entre otras:

- **Compromiso:** la medida en que cada una de las partes implicadas cree y siente que merece la pena dedicar tiempo y energía a la relación entre la empresa y la EFP.
- **Amplio:** el grado de participación de los empleadores en diferentes aspectos y actividades que van desde el mapeo de las necesidades del mercado laboral y las trayectorias profesionales hasta el diseño de los planes de estudio, la colocación en el WBL o la promoción de la internacionalización.
- **Continua:** se construye y cultiva activamente una empresa de EFP a largo plazo, frente a una asociación aislada, ocasional o a corto plazo basada en necesidades puntuales



- **Empatía:** tanto los proveedores de EFP como los empleadores sienten y actúan de forma constructiva hacia el otro porque tienen expectativas positivas sobre la relación
- **Empoderamiento** - una relación que desafía y motiva a los empresarios a desarrollar y asumir roles de (co)liderazgo en el desarrollo de los planes de estudio y otras iniciativas relacionadas con el WBL
- **Estratégico:** se acude a los empleadores en el contexto de planes, oportunidades y objetivos específicos, y no de forma puntual, cuando el proveedor de EFP necesita algo
- **Recíproco:** tanto los proveedores de EFP como los empleadores se proporcionan beneficios mutuamente porque el otro ha proporcionado beneficios en el pasado o se espera que lo haga en el futuro
- **Riguroso:** la medida en que los empleadores participan de forma sustancial y significativa, promoviendo un diálogo en profundidad sobre, por ejemplo, conjuntos de competencias específicas, necesidades del mercado laboral a largo plazo y los puntos fuertes y débiles de los programas de EFP para satisfacerlas.
- **Oportunidad:** los posibles socios comerciales son contactados al principio de un programa de EFP, en lugar de cerca del final
- **Valioso:** tanto los proveedores de EFP como los empleadores resuelven problemas, toman decisiones y crean valor, conectando el lado de la demanda (empleadores) con el lado de la oferta (EFP)
- **Amplia:** las relaciones entre la EFP y las empresas deben ser diversas e implicar a un gran número de empleadores, en lugar de depender de unos pocos socios habituales





## MARCO METODOLÓGICO

La colaboración con los empresarios es vital para los proveedores de EFP, especialmente en los programas de formación dual. Al igual que los empresarios necesitan que los proveedores de EFP cuenten con una mano de obra con las competencias y cualificaciones adecuadas, los proveedores de EFP necesitan que los empresarios adquieran las competencias adecuadas, diseñen planes de estudio pertinentes y actualizados y coloquen a los alumnos y graduados. Sin embargo, ninguna de estas funciones es tan importante como la de conseguir una buena relación entre la EFP y las empresas. Para las organizaciones participantes en BRIDGES, esto significa trabajar con los empleadores en una variedad de entornos y actividades, durante un período prolongado, de manera que se genere confianza a través de la cooperación de intereses mutuos y se obtengan resultados satisfactorios para ambas partes.

La participación de los empleadores produce una serie de beneficios en todas las etapas de los programas de EFP, especialmente en el diseño y la aplicación de los itinerarios de formación profesional. La participación eficiente de los empleadores también es vital en el complejo y cambiante contexto mundial actual. La lenta recuperación económica, la pandemia del COVID-19, las transformaciones digitales y ecológicas, los requisitos de cualificación y de competencias más elevadas, y los desajustes de competencias hacen que las asociaciones entre las empresas y la EFP sean aún más cruciales. Pero iniciar estas relaciones y garantizar su éxito y sostenibilidad no es nada sencillo.

Para que los programas de EFP tengan éxito, es esencial comprender la naturaleza de las competencias y ocupaciones que demanda el mercado laboral y preparar bien a los alumnos para obtener cualificaciones de alto valor en esos sectores de actividad. Para ello, es

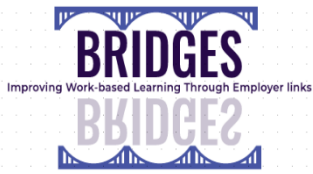
necesario establecer relaciones beneficiosas entre la EFP y las empresas. De hecho, la cooperación entre los proveedores de EFP y los empresarios es muy importante tanto para la calidad de la educación como para garantizar que los futuros empleados tengan las competencias que necesita el mercado laboral.

Acercarse a los empleadores como socios de alto impacto significa mirar más allá de las necesidades inmediatas de los proveedores de EFP y de los planes de estudio y buscar formas de hacer que los empleadores y/o las industrias locales/regionales sean competitivos. Requiere crear oportunidades continuas para la resolución de problemas y el desarrollo de los planes de estudio. Para ello, los gestores y los profesionales de la EFP deben adoptar un enfoque más activo y fomentar la excelencia en la participación de los empleadores.

El marco de participación de los empleadores del proyecto BRIDGES comprende una vía de 4 niveles para el compromiso de los empleadores, cada uno de los cuales representa un mayor grado de compromiso y una mayor integración de los empleadores en las actividades de los proveedores de EFP.

**Figura 1: Trayectoria de participación de empleadores (BRIDGES)**





Este marco metodológico ayuda a ver la relación entre la EFP y las empresas -y las numerosas actividades que la sustentan- como un camino continuo de niveles y acciones de compromiso. Las actividades descritas en el primer nivel son importantes para establecer una relación creíble y de confianza, y por tanto son la base para desarrollar más prácticas en los niveles siguientes. En estos niveles superiores, el compromiso de los empresarios es cada vez más importante para la estrategia de los proveedores de EFP.

A continuación se describen en detalle cada uno de los cuatro niveles del Marco de Participación con el Empleador del proyecto BRIDGES. Para cada nivel, se presenta una base teórica general introductoria con información relevante que puede utilizarse en cualquier relación entre la EFP y el empleador. Además, se detalla un ejemplo por cada país socio en cada uno de los cuatro niveles, proporcionando buenas prácticas específicas/factores de éxito que ya están teniendo lugar entre los proveedores de FP y los empleadores en cada país que participa en el proyecto BRIDGES.

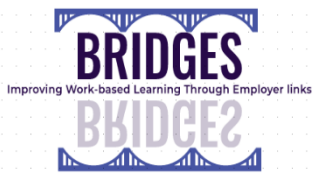
## **NIVEL 1: CREACIÓN DE CAPACIDAD EDUCATIVA**



**Asesorar a los empleadores sobre la dinámica de la demanda de mano de obra y la necesidad de reforzar los planes de estudio de la EFP, y facilitar la instrucción, la adquisición de conocimientos y habilidades y la evaluación, con el apoyo del aprendizaje mejorado por la tecnología**

En este nivel inicial de compromiso, los proveedores de EFP y los empleadores comienzan una nueva relación. Los proveedores de EFP inician el contacto con los empleadores para comprender sus necesidades de contratación o formación, las competencias requeridas para determinados puestos de trabajo y la dinámica de la oferta y la demanda del mercado laboral. El objetivo es reforzar los programas de EFP, garantizando una instrucción adecuada y la adquisición de competencias pertinentes, pero también llamar a los empresarios para que asesoren, presten o incluso donen recursos (por ejemplo, tecnología) para apoyar el aprendizaje práctico.

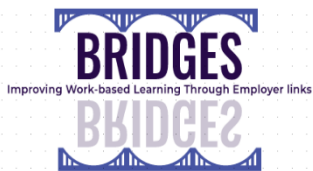
La consulta a los empresarios puede adoptar la forma de entrevistas o encuestas a las empresas de un sector o región, o de contactos directos con empresas individuales. De manera más formal, se puede invitar a los empresarios a participar en reuniones estratégicas o a estar representados en los consejos consultivos de los programas de EFP. Al



implicar a un grupo de empresarios, los proveedores de EFP pueden obtener una perspectiva de todo el sector y generar un conocimiento tácito que puede no surgir de los contactos bilaterales, ya que los empresarios pueden participar y compartir con los demás. Las relaciones continuas con los empleadores ayudan a afinar o adaptar los planes de estudios de EFP o los itinerarios de aprendizaje diseñados para las condiciones actuales del mercado laboral.

De este modo, los proveedores de EFP no sólo recogen información clave que complementa los datos del mercado laboral procedentes de estudios públicos o privados, sino que también pueden asesorar a los empleadores sobre estas fuentes de ayuda "en tiempo real", y así ayudarles a comprender mejor los problemas regionales y sectoriales. Presentar los resultados a los empleadores no sólo mejora sus conocimientos, sino que también es una forma de obtener su validación o correcciones y, en consecuencia, también ayuda a afianzar y construir una relación recíproca. Proporcionar datos también muestra a los empresarios que los proveedores de EFP están preparados para un debate enriquecido y riguroso, ofreciendo valor al empresario.

En este primer nivel, el desarrollo de la capacidad educativa también requiere un compromiso más profundo, ya que tanto los proveedores de EFP como los empleadores están adquiriendo conocimientos y capacidad para innovar en las estrategias de EFP, los servicios de colocación y los programas de itinerarios profesionales. Para los empresarios, la mayor ventaja es, sin duda, apoyar a los proveedores de EFP y a la formación y carrera de sus alumnos en la identificación, entrevista y contratación de posibles empleados que completen con éxito un itinerario de EFP o que estén finalizando su experiencia de WBL. Después de contratar a los antiguos alumnos, los empresarios también pueden confiar en los proveedores de EFP para que los preparen y apoyen el programa corporativo de retención y promoción profesional.



En resumen, las siguientes actividades pueden ayudar a establecer una relación fiable y creíble entre la empresa y la EFP:

- Reunirse con los empresarios en su propia casa
- Utilizar una variedad de métodos para recoger información de los empleadores (por ejemplo, entrevistas individuales, grupos de discusión, encuestas en línea, presentaciones)
- Promover reuniones conjuntas de empresarios, planificando el tiempo para establecer contactos y debatir temas no relacionados con la mano de obra que sean de interés para los participantes, como la transformación digital o la economía verde
- Trabajar con los empleadores para desarrollar diferentes formatos de aprendizaje permanente, servicios de colocación y programas de trayectoria profesional (por ejemplo, aprendizajes, prácticas, talleres de producción, formación en el puesto de trabajo, seguimiento del trabajo, visitas al lugar de trabajo, oradores invitados, entrevistas simuladas, evaluación y selección de candidatos).

A continuación se presentan ejemplos de otras actividades que ya se están llevando a cabo en los ocho países socios del proyecto BRIDGES en relación con la creación de capacidad educativa entre los proveedores de EFP y los empresarios.

## Grupo de Trabajo Estratégico de Aprendizaje Basado en el Trabajo de Irlanda del Norte - IRLANDA DEL NORTE

[Web n/a](#)

*Desarrollo de un sector de la EF fuerte, receptivo y exitoso en Irlanda del Norte, alineado con las necesidades de los empleadores y de los ciudadanos de toda Irlanda del Norte, incluyendo las mejores prácticas.*

- Esta asociación trabaja con los amplios grupos de interés de los seis colegios de enseñanza superior de Irlanda del Norte (NI) para mejorar los niveles de cualificación y educación en el país
- Incluye un programa de desarrollo de capacidades en los países miembros para impartir formación y educación que satisfagan las necesidades de la economía
- Se hace hincapié en asegurar la formación y el aprendizaje en el puesto de trabajo, la orientación, la tutoría, la evaluación, la revisión y la retroalimentación

## Formación continua en el ámbito de la salud en la región de Dublín - REPÚBLICA DE IRLANDA

[www.cdetb.ie](http://www.cdetb.ie)

*Respuesta a las necesidades de educación y formación de jóvenes y adultos para obtener las cualificaciones y la experiencia laboral necesarias para entrar o permanecer en el sector de la asistencia sanitaria, para facilitar vías alternativas de acceso a programas de educación superior y para responder a la evolución demográfica de Irlanda*

- Esta formación responde a los cambios demográficos de Irlanda, donde la creciente demanda de personal sanitario está impulsada por el envejecimiento de la población irlandesa
- Los programas tienen en cuenta las necesidades del mercado laboral y se desarrollan bajo los niveles 4 y 5 del Marco Europeo de Cualificaciones
- Los proveedores de cursos promueven los programas de pre-enfermería y atención sanitaria a través de visitas/presentaciones a los colegios, jornadas de puertas abiertas, medios de comunicación social, ferias profesionales y a través de los canales de EF

## Formación pre profesional - ALEMANIA

[www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme](http://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme)

*Ofrecer orientación profesional a los alumnos para ayudarles a desarrollar competencias sólidas y tomar decisiones profesionales basadas en el conocimiento, poniendo en contacto a posibles empleadores y empleados.*

- Para ayudar a los jóvenes a tomar decisiones sólidas sobre su elección de carrera, esta formación pone a prueba sus habilidades y evalúa su rendimiento
- Consiste en un proceso de cuatro fases: evaluación de competencias, fase de prueba de hasta un mes en el entorno del taller, trabajo en la empresa y transición a la formación profesional inicial preferente/adecuada
- Se aplican tutorías y enfoques individuales a medida de las necesidades de los alumnos en materia de competencias profesionales y sociales

## Academia de Formación ATEC - PORTUGAL

<a href="http://www.atec.pt">www.atec.pt</a>	
<p><i>Potenciar el crecimiento de las personas y las empresas reuniendo un equipo competente y ambicioso con metodologías innovadoras, tecnologías avanzadas y soluciones diferenciadoras.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La academia de formación ATEC trabaja en función de las necesidades del cliente con la máxima flexibilidad y respeto al ADN del cliente</li> <li>○ Ofrece predominantemente cursos de EFP orientados a la práctica y alineados con las necesidades del mercado laboral, combinados con actividades que promueven las competencias blandas, y que incluyen también la participación en concursos</li> <li>○ Promueve jornadas de puertas abiertas a la comunidad, las escuelas, las familias y los profesores, concretamente el "Career Day &amp; Open Day" y las "Clarification Sessions"</li> </ul>

<b>Hertford Regional College - Asociación de Construcción Moderna: Albañilería - INGLATERRA</b>	
<a href="http://www.hrc.ac.uk">www.hrc.ac.uk</a>	
<p><i>El Hertford Regional College estableció una asociación basada en la industria con los empleadores/contratistas del sector de la construcción, las partes interesadas del sector público local y los organismos comerciales de la albañilería para garantizar el desarrollo conjunto y la oferta de oportunidades de formación profesional para el sector de la construcción/entorno construido.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La asociación funciona con un modelo flexible/abierto para garantizar la inclusión/adición de nuevos socios en consonancia con la planificación local, regional y nacional, el perfil económico y las oportunidades de empleo</li> <li>○ La colaboración a través del contacto directo con los empresarios permite ofrecer una formación relevante para la industria para entrar en el sector, a través de los aprendizajes</li> <li>○ La colaboración también proporciona el patrocinio de recursos de vanguardia, abre nuevas oportunidades de mercado y apoya la actualización/capacitación de la fuerza de trabajo existente, incluso a niveles técnicos superiores</li> </ul>
<b>NH Hotel Group como proveedor de WBL - ESPAÑA</b>	
<a href="http://www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes">www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes</a>	
<p><i>En 2012, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte español invitó a NH Hotel Group, una de las mayores cadenas hoteleras de España y Europa, a ser una de las empresas piloto del sector turístico para la implantación de la FP en la modalidad de WBL en la comunidad de Madrid.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los tutores de los hoteles están formados para poder impartir una sólida base de formación a sus alumnos</li> <li>○ La dedicación y el compromiso de la empresa se traducen, entre otras cosas, en una comunicación constante -al menos una vez a la semana- con los tutores del hotel y los centros de formación</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La empresa alimenta a los centros de formación con información actualizada sobre las necesidades del sector.</li> </ul>
<b>Autoridad de Desarrollo de Recursos Humanos - CHIPRE</b> <a href="http://www.hrdauth.org.cy">www.hrdauth.org.cy</a>	
<p><i>La Autoridad para el Desarrollo de los Recursos Humanos de Chipre (HRDA), fundada en 1974, está gestionada por un Consejo de Administración compuesto por 13 representantes del Gobierno, los empresarios y los sindicatos.</i></p> <p><i>La HRDA crea los requisitos previos para la formación y el desarrollo planificados y sistemáticos del potencial humano de Chipre en todos los niveles y ámbitos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o El HRDA lleva a cabo investigaciones en cuatro ámbitos diferentes: tendencias y previsiones de las necesidades de empleo y formación; análisis de sistemas; infraestructuras de EFP y estudios de recursos humanos especializados; y revisión y evaluación de las actividades del HRDA</li> <li>o Sobre la base de su investigación, que identifica continuamente las demandas y necesidades de la economía, se diseñan programas de formación para empleados y desempleados</li> <li>o Los programas de formación ofrecidos están subvencionados por la HRDA y son impartidos por formadores u organizaciones certificadas por la HRDA</li> </ul>
<b>Danmar Computers - POLONIA</b> <a href="https://danmar-computers.com.pl">https://danmar-computers.com.pl</a>	
<p><i>Danmar Computers es una empresa privada que opera en el ámbito de las tecnologías de la información.</i></p> <p><i>Promueve la educación permanente en este campo mediante el desarrollo de modernas aplicaciones web y móviles que se utilizan con fines educativos. Danmar asegura la igualdad de acceso a la educación para todos con el uso de la tecnología.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La capacidad educativa de Danmar se construye adaptando los temas de los proyectos y las formaciones a las necesidades de los grupos objetivo de la región en la que se encuentra</li> <li>o Danmar colabora con diferentes instituciones públicas y privadas para asegurar el desarrollo de recursos de calidad</li> <li>o El personal de I+D realiza estudios de mercado para proyectos europeos, respondiendo a las expectativas de los empresarios</li> </ul>

## **NIVEL 2: CODISEÑO DE PLANES DE ESTUDIO E ITINERARIOS PROFESIONALES**

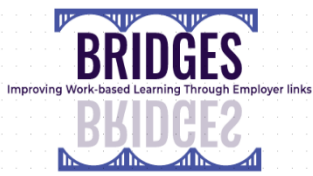


**Involucrar a los empleadores en la elaboración de perfiles profesionales y en el desarrollo o la modificación de los planes de estudios de EFP y/o de los perfiles laborales**

Después de que los proveedores de EFP y los empresarios hayan llevado a cabo actividades de intercambio que demuestren el valor que pueden aportar a la otra parte, ganan credibilidad ante la otra parte y crean la confianza necesaria para establecer una relación de trabajo.

En esta segunda fase, los proveedores de EFP pueden y deben involucrar a los empleadores en la elaboración de perfiles profesionales de acuerdo con las necesidades, tendencias y previsiones de los respectivos sectores empresariales, así como desarrollar o modificar los planes de estudios de los cursos de EFP.

Para los proveedores de EFP, las ventajas son que los empresarios pueden proporcionar asesoramiento y apoyo continuos en el desarrollo de normas para los programas de formación, así como contribuir a la definición de nuevas cualificaciones que sigan las necesidades del mercado y permitan el desarrollo profesional pertinente.



Al reunir el análisis de los datos laborales y las aportaciones de los empleadores sobre sus necesidades, se establece la línea de base para el desarrollo de perfiles e itinerarios profesionales en los planes de estudios de EFP. Los empresarios son esenciales en la contextualización del plan de estudios para reflejar los conocimientos, las aptitudes y las actitudes que son necesarios en el lugar de trabajo. También son esenciales para la definición detallada de todas las responsabilidades y tareas que un empleado debe realizar para cada puesto de trabajo específico. Otra función útil para los empleadores es la de identificar las carencias de competencias, incluso en el ámbito de las competencias blandas.

El establecimiento de fuertes lazos de trabajo entre los proveedores de EFP y los empresarios durante el proceso de diseño de los planes de estudio proporciona muchas otras ventajas, como: la estandarización de los cursos; la certificación reconocida por la industria; y la transferibilidad entre empleadores.

Algunas recomendaciones adicionales para los centros de FP durante la fase de codiseño de los planes de estudio y los itinerarios profesionales son

- Trabajar con los empleadores para revisar y ajustar los cursos existentes o desarrollar nuevos cursos que satisfagan, además de las necesidades de las empresas locales y regionales, las normas nacionales y gubernamentales relativas a las políticas de empleo
- Pedir a los empleadores materiales, escenarios y ejemplos reales del lugar de trabajo para ayudar a contextualizar la orientación proporcionada por los formadores en los centros de formación
- Exigir a los empresarios que determinen la certificación que valoran para cada carrera

A continuación se presentan otros enfoques ilustrativos que ya se están llevando a cabo en los ocho países socios del proyecto BRIDGES en relación con el codiseño de planes de estudio e itinerarios profesionales entre los proveedores de EFP y los empresarios.

<b>Grupo de Trabajo Estratégico de Aprendizaje Basado en el Trabajo de Irlanda del Norte - IRLANDA DEL NORTE</b>	
<i>Web a/a</i>	
<p><i>El grupo desarrolla planes de estudio proactivamente flexibles y con capacidad de respuesta que se ajustan a las necesidades del éxito económico de los NI y a las necesidades de la industria.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El enfoque de colaboración entre los empresarios y los centros de enseñanza superior mejora las oportunidades y la progresión de todos los jóvenes hacia el trabajo</li> <li>○ También define la demanda del mercado y el desarrollo futuro del sector, que influyen continuamente en el proceso de desarrollo de los planes de estudio y de planificación de los programas de formación profesional</li> <li>○ Además de las competencias profesionales, el Grupo considera en los planes de estudio el desarrollo de competencias transversales para garantizar que los alumnos adquieran las habilidades interpersonales requeridas en el lugar de trabajo, contribuyendo a un mayor nivel de empleabilidad</li> </ul>
<b>Formación continua en el ámbito de la salud en la región de Dublín - REPÚBLICA DE IRLANDA</b>	
<i>www.cdetb.ie</i>	
<p><i>A través de cinco colegios, la FET ofrece educación y formación a los alumnos como preparación para el empleo o la educación superior en el ámbito de la atención sanitaria. La estrategia irlandesa Future FET: Transforming Learning 2020 - SOLAS aboga por el desarrollo de modelos de co-construcción entre la FET y los empleadores para maximizar el uso de la capacidad y los recursos educativos existentes.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La FET en Asistencia Sanitaria desarrolla habilidades profesionales y blandas, tanto teóricas como prácticas</li> <li>○ Incluye prácticas en entornos sanitarios, como hospitales y residencias de ancianos</li> <li>○ Los socios sanitarios facilitan un programa de iniciación a la experiencia laboral y establecen normas para acceder a la profesión</li> <li>○ Los coordinadores de prácticas se comunican con los tutores de trabajo para obtener información sobre la relevancia del contenido de los planes de estudio</li> <li>○ Todos los alumnos disponen de orientación profesional a través de talleres con los socios del sector sanitario</li> </ul>

### Formación pre profesional - ALEMANIA

[www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme](http://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme)

*El proyecto evalúa las habilidades y los conocimientos de los alumnos de forma individual, identificando sus puntos fuertes y elaborando caminos hacia una elección de carrera exitosa*

- El proyecto se basa en los intereses individuales y en una evaluación inicial de competencias. Ambas ayudan a definir itinerarios con conocimientos y habilidades a desarrollar, incluyendo habilidades profesionales y sociales, que conducen a una cualificación
- La orientación profesional se realiza a través de la participación en proyectos basados en el trabajo, prácticas y ensayos prácticos
- Los jóvenes que abandonan la escuela prematuramente pueden obtener un título equivalente a la educación secundaria
- Se aplican medidas para una transición fluida hacia la formación o el empleo

### Academia de Formación ATEC - PORTUGAL

[www.atec.pt](http://www.atec.pt)

*ATEC trabaja para proporcionar a sus clientes una respuesta adecuada a sus necesidades mediante: i) el cuestionamiento y la verificación de lo que el cliente hace hoy; ii) la identificación de lo que el cliente pretende hacer mañana; iii) el suministro de las herramientas que el cliente necesita para alcanzar con éxito los objetivos fijados.*

- Junto con sus clientes, ATEC se anticipa a las necesidades de competencias de los sectores clave de la economía portuguesa y desarrolla continuamente nuevas cualificaciones (como en 2009, 2012, 2014, 2015 y 2016) basadas en las competencias más demandadas
- Garantiza el desarrollo de habilidades tanto técnicas como blandas para asegurar una mayor empleabilidad e integración profesional de los jóvenes
- Los cursos de formación de ATEC han registrado una tasa de empleabilidad del 93%.
- En el área de antiguos alumnos de ATEC pueden acceder a ofertas de trabajo

### Hertford Regional College - Asociación de Construcción Moderna: Albañilería - INGLATERRA

[www.hrc.ac.uk](http://www.hrc.ac.uk)

*El HRC trabaja con los empresarios para que participen en el diseño, el desarrollo y la impartición de programas técnicos pertinentes y adaptados a la industria, que respondan a las necesidades de los empresarios y apoyen las estrategias planificadas de contratación y mejora*

- La colaboración entre el Centro de Recursos Humanos y los empleadores proporciona a los alumnos el acceso a experiencias prácticas en tiempo real y la oportunidad de comprender y cuestionar cómo se aplica el plan de estudios en el contexto laboral, lo que contribuye a un rápido progreso y a la obtención de las habilidades estándar de la industria que los empleadores valoran.

*de la mano de obra, nivelando la economía del Reino Unido a través de un modelo de currículo de destino que apoya a los empresarios y a los alumnos para que vean los estudios como un pasaporte hacia su futuro.*

- La colaboración permite identificar oportunidades de experiencia laboral y de prácticas en la industria para los alumnos y permite que el personal de las empresas existentes se comprometa con la futura mano de obra

### NH Hotel Group como proveedor de WBL - ESPAÑA

[www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes](http://www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes)

*El objetivo de la iniciativa es promover un sistema doblemente beneficioso: la empresa obtiene una mano de obra cualificada para sus necesidades; los alumnos pueden ver in situ la realidad del sector y, por tanto, desarrollar su capacidad para responder mejor y adaptarse a las tareas específicas de sus puestos de trabajo.*

- El plan de estudios se adapta a las necesidades específicas del sector hotelero y de la empresa, como el conocimiento de los idiomas inglés y alemán y las habilidades interpersonales que no se incluyen en el plan de estudios oficial
- Tras unos meses de formación teórica, los alumnos pasan un año entero en la empresa para adquirir sólidas competencias prácticas, manteniendo un contacto regular con la escuela. Este periodo permite tanto al empresario como a los alumnos comprender si hay adaptación al puesto de trabajo
- Este programa permite proporcionar al sector personas altamente profesionalizadas en menos tiempo

### Autoridad de Desarrollo de Recursos Humanos - CHIPRE

[www.hrdauth.org.cy](http://www.hrdauth.org.cy)

*La HRDA sólo ofrece programas de proveedores certificados que deben presentar una propuesta completa para poder ofrecer formación. Los programas diseñados se basan en las necesidades actuales de empleo y formación en todos los sectores de Chipre.*

- La HRDA lleva a cabo una investigación para prever la demanda en diferentes sectores y ocupaciones en Chipre a partir de los datos facilitados por los empresarios
- Los planes de estudio de los cursos de FP se desarrollan o adaptan teniendo en cuenta las tendencias actuales del mercado y las necesidades de formación
- Esto permite definir perfiles profesionales sólidos por los que los alumnos pueden optar

### Danmar Computers - POLONIA

<https://danmar-computers.com.pl>

*Danmar desarrolla cursos y pone en marcha proyectos teniendo en cuenta las necesidades del mercado, los requisitos de los empresarios y las expectativas de los futuros empleados.*

- Danmar contribuye a la definición de los planes de estudio de los programas de formación en términos de resultados de aprendizaje descritos como conocimientos, habilidades y actitudes
- Esto se hace tras una investigación nacional e internacional sobre las necesidades de los

	<p>diferentes grupos objetivo y sobre las últimas y mejores prácticas de toda Europa</p> <ul style="list-style-type: none"><li>o Danmar crea materiales educativos basados en la tecnología: plataformas de e-learning y m-learning; juegos serios; aplicaciones; cuestionarios; vídeos; libros electrónicos; etc.</li></ul>
--	--

## NIVEL 3: LIDERAZGO Y TRABAJO EN RED

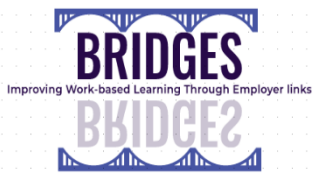


**Crear asociaciones de (multi) EFP, empleadores y partes interesadas que transformen los sistemas de mano de obra locales, regionales y/o nacionales, impulsen el crecimiento de industrias o sectores específicos y ejerzan presión.**

A medida que los proveedores de EFP y los empleadores empiezan a establecer asociaciones, comienzan a dirigirse a sectores económicos específicos y pueden ampliar su influencia sobre otras organizaciones de EFP, empresas y partes interesadas que actúan en el mismo sector o en sectores similares, para sostener una formación y un desarrollo económico locales, regionales y/o nacionales más amplios y fuertes, centrados en la creación de empleo y empresas como objetivo final.

Existen numerosas formas de colaboración entre los proveedores de EFP y los empresarios. Las organizaciones pueden utilizar sus propios medios para establecer asociaciones o pueden beneficiarse de los programas gubernamentales, como los programas que llevan a las asociaciones empresariales y a los empresarios individuales a colaborar, y de los que los proveedores de EFP también pueden beneficiarse.



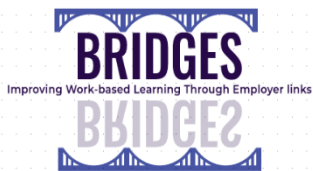


Otras partes interesadas que pueden participar son los sistemas públicos de mano de obra; las organizaciones sin ánimo de lucro; los proveedores de servicios comunitarios; las autoridades de desarrollo económico; las universidades y otros proveedores de educación y formación pertinentes. Cuanto más amplia sea la red de socios relevantes, más éxito suele tener debido a las diferentes perspectivas e ideas que cada uno puede aportar.

La base del trabajo en red es siempre encontrar puntos comunes que sirvan a los intereses de los proveedores de EFP y a los intereses de los empresarios/otras partes interesadas simultáneamente. Esto permite que las actividades de las partes implicadas sean más eficaces y que la comunidad esté mejor servida por esta integración. Esto también garantiza que las inversiones en educación y formación estén alineadas con las inversiones en el desarrollo de la mano de obra.

Los procesos de toma de decisiones en las redes pueden adoptar varias formas, como las mesas redondas con representantes (directores, coordinadores, etc.) de los centros de FP y de las organizaciones empresariales. Estas reuniones pueden tener diferentes objetivos:

- Identificar qué áreas profesionales tienen escasez de personal de nivel inicial o necesidades de cualificación del personal actual que necesita ser re-capacitado/actualizado.
- Identificar qué áreas tienen una alta rotación y entender si puede reducirse invirtiendo en formación profesional y aprendizaje basado en el trabajo
- Decidir cómo se invierte en el aprendizaje basado en el trabajo
- Desarrollar programas de formación
- Alinear la formación entre los proveedores de EFP y otros proveedores de formación, como las escuelas secundarias y los proveedores de formación postsecundaria



- Establecer el reparto de los becarios entre las organizaciones empresariales

Es crucial que los consorcios establezcan planes de acción teniendo en cuenta los temas que abordan en cada reunión y que en ellos se consideren las necesidades de todas las partes implicadas.

Para mantener el éxito de las redes a largo plazo, es necesaria una comunicación continua, que favorezca una participación positiva en la que se construya un compromiso y se comparta una misma visión. Esto garantizará un mayor éxito de los alumnos durante la formación teórica y práctica, y que los empresarios reciban trabajadores cualificados que satisfagan sus necesidades.

Las organizaciones de diferentes regiones pueden colaborar, incluso uniendo la financiación pública y privada, para apoyar la adecuación de los programas de EFP a las necesidades comunes de las diferentes regiones.

La etapa en la que los empresarios están más involucrados es cuando una empresa o asociación asume el liderazgo de las iniciativas o asociaciones de desarrollo de la mano de obra. En esta etapa, al asumir el liderazgo del desarrollo de los empleados, pueden aportar sus recursos combinados, su experiencia y su influencia para resolver los problemas laborales relacionados con la formación de forma sostenible. Si una asociación está realmente interesada en el desarrollo regional, ayuda a reducir las barreras de confianza que suelen inhibir a los empresarios a la hora de compartir información y colaborar eficazmente. Para los socios de la EFP y otros proveedores de educación y formación, estas asociaciones ayudan a garantizar que los planes de estudio respondan a las necesidades de los empresarios.

Algunas recomendaciones adicionales para liderar las asociaciones son:

- Establecer una estructura formal y un memorando de acuerdo para gestionar la asociación
- Promover el intercambio de las mejores prácticas de los participantes
- Mantener una base de organizaciones permanentes para apoyar la cooperación con otras partes interesadas que puedan entrar/salir de la asociación
- Permitir que las asociaciones crezcan, se desarrollen y se adapten al entorno siempre cambiante del sector económico y a las consiguientes demandas laborales
- Mapear los proveedores de EFP de la zona, su oferta formativa y sus recursos, ayudando a los empresarios a entender cómo pueden apoyar el desarrollo de su mano de obra;
- Evaluar el impacto de las asociaciones y fomentar la mejora constante. Recoger datos sobre el progreso y los resultados de los participantes, analizarlos y pedir la opinión de los empleadores una vez que contraten a los participantes después del WBL. De este modo, se evalúa el rendimiento de la inversión para todas las partes.

A continuación se presentan procedimientos concretos que se están llevando a cabo en los ocho países socios del proyecto BRIDGES en relación con el liderazgo y la creación de redes entre los proveedores de EFP, los empresarios y las partes interesadas.

### Grupo de Trabajo Estratégico de Aprendizaje Basado en el Trabajo de Irlanda del Norte - IRLANDA DEL NORTE

[Web n/a](#)

*El enfoque de colaboración entre los empresarios y los centros de enseñanza superior mejora las oportunidades y la progresión de todos los jóvenes hacia el trabajo.*

- o El grupo de trabajo revisa estratégicamente su base de empleadores e identifica las áreas clave para (i) desarrollo de mercados; (ii) desarrollo de productos; (iii) diversificación de productos.
- o Pone en marcha un plan de compromiso y comunicación en toda la región en relación con el compromiso estratégico de los empleadores para promover el WBL.
- o Garantiza la comunicación abierta entre sus equipos de compromiso con el empleador, ventas y desarrollo comercial y las partes pertinentes: (i) equipos de currículo (ii) equipos comerciales (iii) equipos de marketing.

### Formación continua en el ámbito de la salud en la región de Dublín - REPÚBLICA DE IRLANDA

[www.cdetb.ie](http://www.cdetb.ie)

*Los proveedores están estratégicamente ubicados cerca de los principales hospitales y centros de salud de la región de Dublín, con buen acceso a las oportunidades de experiencia laboral para los alumnos. Los estudiantes de fuera de Dublín pueden acceder a prácticas en sus áreas locales. Los colegios han establecido asociaciones con proveedores de servicios de salud/empleadores en muchas regiones fuera de Dublín.*

- o El personal de orientación profesional y los colegios/centros tienen vínculos con los colegios de tercer nivel sobre la progresión de los estudiantes y el empleo.
- o Los protocolos con los proveedores/empleadores de prácticas están bien establecidos y proporcionan información y apoyo curricular a los colegios/centros.
- o Se establecen vínculos estratégicos con los profesionales de la salud.
- o Existen formularios de garantía de calidad para medir el progreso de los estudiantes, sus comentarios y su satisfacción con los programas
- o Los antiguos alumnos son consultados y pueden contribuir al desarrollo de los planes de estudio

### Formación pre profesional - ALEMANIA

[www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme](http://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme)

*El proyecto está estrechamente vinculado a los centros de trabajo, las oficinas de empleo, numerosas empresas y compañías, así como a diferentes cámaras de comercio e*

- o Estableció y aprobó asociaciones a largo plazo con centros de trabajo y oficinas de empleo
- o Existe una amplia red homologada y una relación de trabajo con empresas, organismos públicos, interlocutores sociales y escuelas

<p><i>industria/artesanía, como organismo certificador de la formación profesional en Alemania.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Existe una relación de confianza con las diferentes cámaras</li> <li>o Se establecen asociaciones estratégicas con diversos proveedores de formación profesional</li> </ul>
<p><b>Academia de Formación ATEC - PORTUGAL</b> <a href="http://www.atec.pt">www.atec.pt</a></p>	
<p><i>ATEC está estratégicamente situado cerca de Volkswagen Autoeuropa, en Palmela, cerca de Lisboa, y también en Oporto. En 2012, en respuesta a las necesidades de formación de los clústeres industriales regionales, ATEC descentralizó sus operaciones de formación y comenzó a desarrollar cursos locales de especialización tecnológica en Aveiro, Braga, São João da Madeira y Viseu. En 2014, llegó a Sines, donde se encuentran las principales empresas petroleras.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La ATEC desarrolla asociaciones estratégicas con universidades y escuelas politécnicas para la provisión de equivalencia de créditos para los aprendices que pretenden continuar sus estudios</li> <li>o Establece protocolos con las diferentes partes interesadas: empresas, organismos públicos, interlocutores sociales y proveedores de educación</li> <li>o Promueve programas de responsabilidad empresarial para luchar contra el abandono escolar, como el programa "Tú importas", financiado por la Fundación de Trabajadores de Volkswagen</li> <li>o Midiendo la satisfacción de las empresas, el 85% lo recomienda</li> </ul>

<p><b>Hertford Regional College - Asociación de Construcción Moderna: Albañilería - INGLATERRA</b> <a href="http://www.hrc.ac.uk">www.hrc.ac.uk</a></p>	
<p><i>HRC está situado en el Corredor de Innovación del Reino Unido, una región pionera que conecta Londres con Cambridge. El corredor es una zona de gran crecimiento para los proyectos del entorno construido, con una importante construcción industrial y residencial. La asociación basada en la industria dirigida por los empleadores está directamente relacionada con el modelo de currículo de destino de HRC y con los objetivos de reforma y actualización de las prácticas de construcción para mejorar la competitividad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La creación de redes ayuda a identificar y abordar las carencias de competencias, a responder a las prioridades del sector, a apoyar los objetivos educativos locales, regionales y nacionales, y a ayudar a los empresarios a acceder a futuros empleados motivados y capacitados.</li> <li>o La asociación permite a los empresarios participar en el sistema de competencias y compartir las mejores prácticas</li> <li>o La colaboración ofrece a los empresarios la oportunidad de obtener el reconocimiento de la industria y fomentar la FE</li> <li>o La creación de redes ofrece una mayor oportunidad para que la voz de los empresarios y las partes interesadas sea escuchada por los principales organismos del sector, las organizaciones comerciales, los organismos de financiación y los departamentos gubernamentales del Reino Unido.</li> </ul>
<p><b>NH Hotel Group como proveedor de WBL - ESPAÑA</b></p>	

<a href="http://www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes">www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes</a>	
<p><i>NH Hoteles participa activamente en las iniciativas de las Administraciones locales en las que está implantada. Por ejemplo, liderando el piloto de empresas del sector turístico para la implantación de la Formación Profesional Dual en Madrid, y posteriormente en Valencia y Cataluña.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ NH Hoteles en Madrid lideró el piloto de empresas del sector turístico para la implantación de la Formación Profesional Dual en la ciudad, asumiendo un papel activo en el apoyo al desarrollo de los recursos humanos del sector</li> <li>○ La amplia experiencia de la formación en alternancia en el sector hotelero ha llevado a la administración pública a revisar la normativa relativa a la contratación de personas en este ámbito</li> </ul>
<b>Autoridad de Desarrollo de Recursos Humanos - CHIPRE</b> <a href="http://www.hrdauth.org.cy">www.hrdauth.org.cy</a>	
<p><i>La HRDA ha desarrollado y utiliza diversos medios para informar, educar y mantener una relación con las empresas, sus socios y el público en general sobre su papel y misión.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La HRDA cuenta con una sólida estrategia de comunicación que se aplica continuamente para atraer a más organizaciones y personas a sus actividades</li> <li>○ La HRDA patrocina eventos, está presente en los medios de comunicación, publica folletos informativos y lleva a cabo campañas de sensibilización para ampliar su visibilidad ante las partes interesadas y la sociedad en general</li> <li>○ Además, colabora con varios servicios y organizaciones de todo Chipre, como el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, el Ministerio de Educación, así como los sindicatos de empresarios y trabajadores</li> </ul>
<b>Danmar Computers - POLONIA</b> <a href="https://danmar-computers.com.pl">https://danmar-computers.com.pl</a>	
<p><i>Danmar organiza y participa en numerosos eventos educativos y de creación de redes. Intercambia conocimientos técnicos e investiga las necesidades de los empleadores. Gracias a ello, ha creado una red de instituciones que apoyan la mejora de la calidad de la educación y que están dispuestas a utilizar los resultados del trabajo de Danmar Computers.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Danmar participa en los clusters de TI</li> <li>○ Ha creado grupos de especialistas de orígenes complementarios que apoyan el proceso de aprendizaje digital</li> <li>○ Se coopera, por ejemplo, con las universidades de la región, así como con las autoridades públicas, para mejorar sus resultados e involucrar a más personas</li> <li>○ Danmar también organiza conferencias y eventos de networking para difundir su acción y ampliar su red</li> </ul>

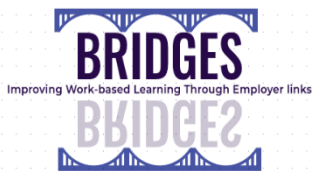
## NIVEL 4: POTENCIAR LA INTERNACIONALIZACIÓN



**Asesorar a los proveedores de EFP y a los empleadores para la planificación estratégica de la cooperación internacional en materia de EFP**

Las asociaciones estratégicas en las que participan proveedores internacionales de EFP y empleadores de diferentes tamaños, zonas geográficas y sectores pueden contribuir positivamente a la mejora de los tres niveles anteriores. Las aportaciones de los socios con diferentes perspectivas derivadas de sus distintas realidades pueden ser adoptadas por otros socios o converger con ellos. Pueden aportar a los debates "nuevas" formas de crear capacidad educativa, codiseñar planes de estudio e itinerarios profesionales o cómo crear redes y liderar.

El mercado laboral actual está globalizado y cambia rápidamente. Por ello, necesita una mano de obra cualificada que desarrolle continuamente sus competencias para prosperar y sea cada vez más capaz de trabajar en el extranjero. El desarrollo de la cooperación internacional en materia de aprendizaje basado en el trabajo contribuye a apoyar esta necesidad. Las organizaciones deben comprender los beneficios de la colaboración a nivel operativo para



todas las partes implicadas, abordar los retos comunes y definir estrategias coordinadas para perseguir objetivos comunes.

Esta cooperación y movilidad puede ser útil de diferentes maneras. Por ejemplo, algunos países europeos tienen altas tasas de desempleo, sobre todo juvenil. La cooperación internacional entre la EFP y los empleadores puede suministrar nuevos jóvenes profesionales cualificados a una mano de obra con conciencia global, aumentando la competitividad de los países o haciendo que esta mano de obra competente pueda trabajar en el extranjero. Para ello, es muy importante que los planes de estudio y las cualificaciones se definan conjuntamente y se reconozcan entre los países cooperantes.

El punto de partida para cada organización de EFP que se plantee trabajar en el compromiso de los empleadores a nivel internacional debe ser establecer los objetivos que pretende alcanzar con la internacionalización de sus actividades. Deben considerar temas como:

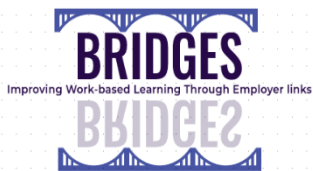
- ¿Qué cambios introducirá en su organización interna?
- ¿Cuál será el impacto para los formadores y los alumnos en la práctica?
- ¿Con qué zonas geográficas/tipo de organizaciones es importante trabajar y por qué?
- ¿En qué sectores hay que invertir teniendo en cuenta las futuras necesidades de mano de obra, qué acuerdos serán necesarios?
- ¿Cómo habrá que desarrollar/adaptar los planes de estudio o qué se evaluará en el extranjero?

Tras reflexionar sobre estos temas, hay que definir un plan de acción detallado.

El establecimiento de vínculos con organizaciones en el extranjero puede hacerse con diferentes enfoques, por ejemplo:



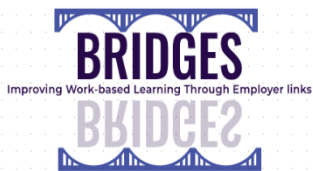
- Creación/participación en actividades internacionales, como conferencias y seminarios, que promueven el compromiso de los empleadores en la educación y la formación. Es el caso de la Conferencia Internacional sobre el Compromiso de los Empleadores, cuya 6ª edición tuvo lugar en línea en julio de 2021 bajo el lema "Preparar a los jóvenes para el futuro". Muchos de los retos actuales pueden ser el tema de estas actividades, como, por ejemplo, "¿Cómo se ha abordado el WBL durante la pandemia de COVID-19?"
- Desarrollo de comunidades internacionales de prácticas, centradas en sectores específicos, que sirvan de lugar de intercambio y aprendizaje continuos para inspirar a los proveedores y empleadores de EFP. En una comunidad de prácticas, los socios pueden compartir objetivos, intereses, problemas y la forma de abordarlos. Los medios digitales pueden contribuir al éxito de la puesta en marcha de una comunidad de práctica internacional, que es también uno de los resultados del proyecto BRIDGES. Al ser digital, permite una mayor participación, más oportunidades y un acceso más fácil a las partes interesadas.
- Unirse a redes ya existentes, en las que se puede llegar a muchas partes interesadas. Algunas redes potenciales que pueden ser relevantes para el compromiso internacional de la EFP con los empleadores son:
  - EfVET, el Foro Europeo de Educación y Formación Técnica y Profesional, que facilita la creación de redes entre los profesionales para establecer conexiones entre las empresas, la EFP y los investigadores;
  - EUproVET, una plataforma para proveedores de EFP cuyo objetivo es proporcionar al mercado de trabajo mano de obra cualificada;



- EVBB, la Asociación Europea de Institutos de Formación Profesional, cuyo objetivo es la mejora cualitativa de la EFP en Europa;
- CEDEFOP, que contribuye al desarrollo de las políticas de EFP y a su aplicación;
- El Grupo Internacional de Colegios RC2020, una red de colegios sin ánimo de lucro que discute temas globales para que los alumnos se beneficien de mejores oportunidades de aprendizaje.
- Cooperar a través de proyectos financiados entre los proveedores de EFP y los empleadores, que de este modo tienen la oportunidad de conocerse mejor y establecer planes relativos a la movilidad de los alumnos de EFP. La participación en actividades de formación y en actividades de difusión y aprovechamiento de los proyectos permite a las partes interesadas tener acceso a los resultados de los proyectos, con lo que se espera que se creen nuevas sinergias y cooperación.

Todos los medios mencionados pueden abrir vías para el aprendizaje basado en el trabajo en diferentes países. Hay que preparar a los alumnos y al personal para la movilidad internacional antes de que se produzca, hay que establecer acuerdos de aprendizaje y organizar el alojamiento. Una vez en las instalaciones del aprendizaje basado en el trabajo y durante la movilidad, los alumnos deben recibir orientación y apoyo.

La cooperación internacional entre los proveedores de EFP y los empleadores permite mejorar las competencias de los profesionales de la EFP en lo que respecta a la participación efectiva de los empleadores en toda Europa; éste es el principal objetivo del programa BRIDGES CPD, que consiste en crear una dimensión europea de la participación de los empleadores y en impulsar la cooperación



entre la EFP y las empresas mediante vías internacionales de formación profesional. En consecuencia, promueve el aumento de la movilidad de los estudiantes de EFP en Europa para trabajar en una variedad de entornos y actividades, asegurando que los futuros empleados tengan las competencias internacionales que el mercado laboral global necesita. Se espera que la excelencia y el atractivo de las trayectorias internacionales de la EFP y la formación profesional se extiendan entre los empleadores, los jóvenes, sus familias y la sociedad en general. Idealmente, como objetivo final, las asociaciones internacionales pueden tratar de influir en las políticas relacionadas con la educación y la formación y el compromiso de los empleadores a nivel internacional.

El mundo del trabajo está cambiando a ritmos diferentes en los distintos países. Todas las visiones aportadas por los socios de los diferentes países pueden ser tenidas en cuenta para que puedan apoyarse mutuamente y prepararse de la mejor manera posible para los nuevos retos relacionados con el aprendizaje basado en el trabajo que puedan abordar.

Por último, es importante evaluar los resultados para mejorar la calidad de la cooperación. Para ello, hay que hacer un seguimiento periódico de la puesta en marcha de las asociaciones, utilizando indicadores cuantitativos y cualitativos para acceder a los avances en dirección a los objetivos, obteniendo la opinión de los participantes, controlando el número de personas implicadas y analizando cualquier otro dato de movilidad relevante.

A continuación se presentan otros ejemplos de medidas que se están llevando a cabo en los ocho países socios del proyecto BRIDGES en relación con la mejora de la internacionalización entre los proveedores de EFP, los empresarios y las partes interesadas.

### Grupo de Trabajo Estratégico de Aprendizaje Basado en el Trabajo de Irlanda del Norte - IRLANDA DEL NORTE

[Web n/a](#)

*Aprovechar al máximo la oportunidad de promocionar el sector de la educación superior en el extranjero, de acuerdo con la vertiente de internacionalización de la EF, significa tener éxito con los empleadores internacionales.*

- o El grupo se compromete con los empleadores a nivel internacional en el contexto de la planificación del desarrollo de la mano de obra con vistas a mantener relaciones estratégicas a largo plazo
- o Trabaja en colaboración con agencias y socios internacionales para facilitar la IED y las soluciones de desarrollo de la mano de obra asociadas para los empleadores internacionales

### Formación continua en el ámbito de la salud en la región de Dublín - REPÚBLICA DE IRLANDA

[www.cdetb.ie](http://www.cdetb.ie)

*La formación en alternancia forma parte de todos los programas. Los alumnos realizan una formación práctica en el puesto de trabajo en Irlanda o en otros países europeos a través de las movilidades KA1 financiadas por el programa Erasmus+. La innovación y la gestión del cambio en la educación se benefician de la exploración de las mejores prácticas a nivel nacional e internacional a través de las Asociaciones Estratégicas Erasmus+ KA2.*

- o La participación en el programa Erasmus+ beneficia a las competencias blandas de los estudiantes y amplía su experiencia cultural/lingüística.
- o La participación también facilita a los profesores y gestores compartir, captar y modificar modelos de buenas prácticas y crear oportunidades de desarrollo profesional
- o El fomento de la calidad, la transparencia y el reconocimiento de los resultados de aprendizaje de los periodos de movilidad en el extranjero se lleva a cabo mediante herramientas e instrumentos europeos
- o El consejo sigue contribuyendo a la creación del Espacio Europeo de la Educación mediante el desarrollo de la capacidad de los proveedores de FET/VET para llevar a cabo proyectos de movilidad de alta calidad dentro y fuera de Europa

### Formación pre profesional - ALEMANIA

[www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme](http://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsvorbereitende-bildungsmassnahme)

*Cada vez hay más alumnos de origen inmigrante en el proyecto. El personal de formación y los alumnos pueden participar en programas de movilidad de EFP. Además, el proyecto ofrece apoyo lingüístico y cultural y aplica medidas de inclusión.*

- o El programa permite la participación en programas multinacionales de movilidad de EFP
- o Desarrollo de enfoques lingüísticos individuales para apoyar la integración y mejorar la empleabilidad de los alumnos inmigrantes
- o Se realizan con frecuencia formaciones y presentaciones sobre comercio internacional y modelos de negocio

### Academia de Formación ATEC - PORTUGAL

[www.atec.pt](http://www.atec.pt)

*ATEC ofrece a sus becarios la oportunidad de realizar una formación práctica en el puesto de trabajo de forma parcial o completa en empresas de acogida situadas en otros países de la Unión Europea, mediante la participación en programas de movilidad financiados por Erasmus+.*

*Estas actividades contribuyen al desarrollo de diversas competencias, como las técnicas, tecnológicas, lingüísticas y culturales, contribuyendo a facilitar el desarrollo de la carrera de los becarios y su incorporación al mercado laboral en el extranjero.*

- ATEC ofrece formación técnica en países de habla portuguesa, como Angola y Mozambique
- ATEC participa en consorcios internacionales para el desarrollo de proyectos que anticipen las necesidades del mercado portugués y europeo a nivel de formación en diversas áreas técnicas y tecnológicas, así como para compartir nuevos métodos y tecnologías de aprendizaje

### Hertford Regional College - Asociación de Construcción Moderna: Albañilería - INGLATERRA

[www.hrc.ac.uk](http://www.hrc.ac.uk)

*El HRC y sus socios ofrecen un desarrollo de competencias ambicioso y con objetivos concretos, en consonancia con las normas profesionales internacionales. Aunque las oportunidades de realizar proyectos internacionales han sido limitadas, la asociación ha permitido el intercambio de alumnos a nivel nacional y una formación compartida que aumenta las competencias globales de los alumnos y su acceso al empleo en el sector, incluso en el extranjero.*

- o La colaboración en la provisión de programas técnicos alineados con las normas profesionales internacionales sitúa a HRC y a sus socios en mejor posición para participar en planes y proyectos internacionales
- o La colaboración con el British Council y en proyectos Erasmus+ se explora de forma proactiva. Estos proyectos permiten a HRC aportar una perspectiva de habilidades globales a sus alumnos

### NH Hotel Group como proveedor de WBL - ESPAÑA

[www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes](http://www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/communities/employability-programmes)

*NH Hoteles está presente en todo el mundo y fomenta el intercambio de alumnos de los países en los que está presente, como por ejemplo entre la Unión Europea y América.*

- o NH es un ejemplo de empresa que ha aprendido de sus países de destino, importando a España -país de origen de la multinacional- prácticas exitosas utilizadas en la cadena en Alemania
- o Al ser una cadena hotelera global, los alumnos de FP dual pueden realizar sus prácticas en varios países de Europa o en otros países del mundo en los que la cadena está presente, donde aprenden a trabajar en diferentes entornos culturales

### Autoridad de Desarrollo de Recursos Humanos - CHIPRE

[www.hrdauth.org.cy](http://www.hrdauth.org.cy)

*El HRDA busca regularmente la cooperación y el intercambio de experiencias con otras organizaciones y redes europeas e internacionales en el ámbito de la formación y el desarrollo de los recursos humanos.*

- o El HRDA representa a menudo a Chipre en conferencias y reuniones oficiales a nivel de la UE.
- o El director general de la HRDA es uno de los dos representantes oficiales del gobierno en el grupo de directores generales de organismos responsables de la formación profesional (DGTV).

### Danmar Computers - POLONIA

<https://danmar-computers.com.pl>

*La potenciación de la internacionalización en Danmar Computers consiste principalmente en utilizar los mejores métodos de*

- o Danmar promueve las mejores prácticas europeas en la comunidad local mediante la participación en proyectos financiados con fondos europeos

*enseñanza europeos e introducirlos en la comunidad local para crear el entorno educativo más beneficioso para la población local. Esto ocurre a través de la participación en proyectos financiados con fondos europeos, en los que Danmar también aporta su experiencia y en los que su personal puede mejorar sus habilidades.*

- También crea itinerarios de aprendizaje para aumentar la internacionalización de las ofertas de formación en las que participa
- Esto permite a las personas obtener las habilidades y los conocimientos necesarios para encontrar empleo, incluso en el extranjero, teniendo en cuenta que muchas de las formaciones ofrecidas están diseñadas teniendo en cuenta las herramientas de reconocimiento en los países europeos

## TENDENCIAS DE LA WBL Y DEL COMPROMISO DE LOS EMPLEADORES

El marco de participación de los empleadores de BRIDGES ofrece orientación práctica para su aplicación, ejemplos de modelos/prácticas de compromiso de los empleadores locales y factores de éxito para cada uno de los cuatro niveles:

1. Creación de capacidad educativa
2. Co-diseño de planes de estudio e itinerarios profesionales
3. Dirigir y crear redes
4. Potenciar la internacionalización

Además, y para garantizar una aplicación eficaz del marco en cualquier país, se recomienda tener en cuenta también las tendencias actuales del país en materia de formación profesional continua y compromiso de los empleadores, ya que estos desarrollos pueden ser relevantes para adaptar el marco a contextos específicos. A continuación, se resumen las principales tendencias -en relación con las políticas, los ODS, la transformación digital y el post-COVID- identificadas por los grupos de expertos locales de los países participantes en el proyecto BRIDGES: Irlanda del Norte, Irlanda, Alemania, Portugal, Inglaterra, España, Chipre y Polonia.

Se hace especial hincapié en las tendencias de la transformación digital después de COVID-19, ya que la digitalización ha dado un salto repentino en todos los sectores desde el comienzo de la pandemia, y en el ámbito de la educación y la formación en particular. Los gobiernos de todo el mundo han lanzado directrices sobre la implantación de la enseñanza a distancia en un corto periodo de tiempo y los profesores y alumnos han tenido que mejorar necesariamente sus competencias



digitales para poder continuar el proceso de enseñanza-aprendizaje a distancia.

En lo que respecta al sector de la EFP y a la implicación de los empleadores y la práctica de la formación profesional, se han puesto en marcha nuevas tendencias. En consecuencia, la pandemia de COVID-19 ha aumentado el espíritu de resiliencia frente a las adversidades que normalmente trae consigo la transformación digital, abriendo nuevas posibilidades que siguen siendo exploradas de diferentes maneras, según el contexto y las necesidades de cada país. A continuación se sugieren estrategias concretas para hacer frente a los retos de COVID-19 en los países participantes en BRIDGES.

IRLANDA DEL NORTE			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Estrategia de Irlanda del Norte para la Educación Superior - direcciones para la educación superior en NI, compromisos políticos, hitos clave y plazos</li> <li>• Formación para el éxito - programa que proporciona herramientas para encontrar trabajo, centrándose en el aprendizaje adicional que uno pueda necesitar.</li> <li>• Aprendizajes: formación a través de aprendizajes a personas de 16 años o más.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministro de conocimientos, innovaciones, tecnologías e itinerarios basados en pruebas a los alumnos (ODS 4)</li> <li>• Una educación accesible para las comunidades de toda la nación y la creación de oportunidades de responsabilidad social en el plan de estudios (ODS 8)</li> <li>• Trabajar con el Departamento de Justicia de los Países Bajos para apoyar la estrategia regional de rehabilitación y ofrecer educación en las prisiones (ODS 16).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifiesto Digital Colaborativo que proporciona principios rectores para la toma de decisiones y el papel de lo digital basados en (i) visión, (ii) principios, (iii) y conceptos compartidos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (i) Visión: digital por diseño</li> <li>• (ii) Principios: flexible, atractivo, eficiente, informado, controlado</li> <li>• (iii) Conceptos: centrado en el alumno, inspirador, colaborativo, universal</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar las intervenciones propuestas por el Departamento de Economía de los Países Bajos para la recuperación del aprendizaje y el aprendizaje basado en el trabajo después de Covid-19</li> <li>• Dirigir los elementos de la formación profesional del Plan de Acción para la Recuperación Económica del Departamento de Economía de los Países Bajos (Covid-19) y apoyar la creación de una mano de obra altamente cualificada y ágil.</li> </ul>

IRLANDA			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los grupos de expertos, las unidades de investigación y otros organismos determinan las necesidades de educación y formación</li> <li>• Las sucesivas encuestas sobre la escasez de talentos/vacantes difíciles de cubrir identifican las áreas de trabajo que experimentan escasez</li> <li>• Future FET: Transforming Learning 2020, SOLAS señala la necesidad de un reparto más equilibrado de los destinos de los alumnos que terminan sus estudios entre la EF y la ES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir planteando la EF como una opción significativa para los que abandonan la escuela</li> <li>• Seguir involucrando a las partes interesadas en el desarrollo de cursos de FET en respuesta a la escasez de competencias, y ofrecer flexibilidad y capacidad de inclusión</li> <li>• contribuir al Espacio Europeo de la Educación mediante el desarrollo de la capacidad de la FET/VET para llevar a cabo proyectos de movilidad de alta calidad en Europa y a nivel internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Estrategia Digital Nacional 2013 y la Estrategia TEL 2019 (SOLAS/ETBI) se centraron con éxito en la creación de capacidad en el aprendizaje mejorado por la tecnología en toda la FET/VET</li> <li>• La EFP para el futuro del trabajo: Irlanda 2020, SOLAS se centra en la transformación digital de la EFP</li> <li>• Es necesario centrarse en las experiencias combinadas y en línea que espera el futuro alumno de FET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Futura FET: Transforming Learning 2020, SOLAS reconoce que la recuperación posterior a la crisis económica requiere iniciativas específicas, especialmente en lo que respecta a las oportunidades de reciclaje y mejora de las cualificaciones.</li> <li>• Los modos y la naturaleza del aprendizaje tendrán que seguir adaptándose a un mundo digital. La FET puede ahora maximizar los beneficios de la oferta de aprendizaje mixto/en línea que aporta COVID</li> </ul>

ALEMANIA			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La formación profesional dual se aplica en todos los niveles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisión de asociaciones estables</li> <li>• Estrecha cooperación entre organismos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Presidencia alemana de la UE en 2020 abordó la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se inician programas para mejorar la alfabetización digital de todas las</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las organizaciones de EFP deben estar en consonancia con EQAVET y EQF</li> <li>• Hay muchos proyectos para la inclusión de personas con menos oportunidades</li> </ul>	<p>públicos, autoridades, empresas e instituciones educativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de EQAVET y EQF</li> <li>• El sistema de EFP dual crea acceso a la EFP inicial formal y apoya el empleo</li> <li>• Enfoque individual y multiangular para el éxito</li> </ul>	<p>digitalización en cuatro ámbitos prioritarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soberanía digital</li> <li>- lucha contra la ciberdelincuencia</li> <li>- datos que se utilizarán de forma segura</li> <li>- Europa será digital y estará más cerca de los ciudadanos</li> <li>• Basándose en la Estrategia Europea de Digitalización, Alemania inició un pacto de digitalización para el sector educativo</li> </ul>	<p>generaciones y del personal educativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se está debatiendo un plan de recuperación tras el COVID que incluye varios aspectos: economía, sector social, educación y medio ambiente, basado en varias iniciativas europeas, como el Green Deal</li> </ul>
---	---	--	---

PORTUGAL			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Plan Nacional de Reformas portugués aboga por la creación de condiciones para que al menos el 55% de los alumnos de secundaria sigan itinerarios de EFP</li> <li>• Alineación de todos los centros de FP con EQAVET</li> <li>• Portugal ha creado recientemente la marca nacional "Escolas Profissionais de Portugal" (Escuelas de Formación Profesional de Portugal) bajo el paraguas de la Asociación Portuguesa de Escuelas de Formación Profesional (ANESPO)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2021, la ANESPO se comprometió a: <ul style="list-style-type: none"> <li>- intensificar los contactos con las autoridades de los países del PALOP para estudiar la posibilidad de cooperar e impulsar Erasmus+ África (ODS1)</li> <li>- hacer que los cursos de EFP sean más flexibles e inclusivos;</li> <li>- Acabar con la discriminación en el acceso a la educación superior de los alumnos de FP;</li> <li>- Garantizar la igualdad de acceso y el apoyo financiero a los jóvenes de las regiones con menor oferta de EFP (ODS 4)</li> <li>- contactar con los agentes económicos y sociales para el</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Plan de Acción portugués para la Transición Digital tiene cuatro medidas clave centradas en la EFP y la formación profesional: <ol style="list-style-type: none"> <li>i) educación digital</li> <li>ii) Formación profesional y recalificación</li> <li>iii) inclusión y alfabetización digital</li> <li>iv) Transferencia de conocimientos técnicos: asociaciones entre proveedores de educación y empresas</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2021, la ANESPO se comprometió a: <ul style="list-style-type: none"> <li>- mantener el Grupo de Trabajo Covid-19, formado por los directores pedagógicos de los centros de FP</li> <li>- llevar a cabo iniciativas que permitan a los centros de FP compartir experiencias, contribuyendo a reforzar las respuestas y a encontrar soluciones</li> <li>- continuar los contactos con las autoridades públicas para garantizar la protección de los intereses de los centros de FP</li> <li>- exigir la definición de estrategias para evaluar las necesidades socioeconómicas de cada región, para promover el empleo, la</li> </ul> </li> </ul>

	desarrollo de proyectos educativos con centros de FP, garantizando el empleo (ODS8)		inclusión social y combatir el abandono escolar
--	---	--	---

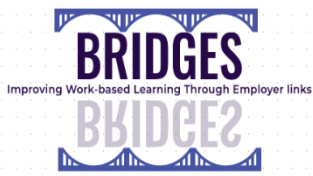
INGLATERRA			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2020, nuevas cualificaciones de nivel T con 315h de WBL en la industria</li> <li>• En 2022 comenzarán a impartirse las titulaciones técnicas superiores reformadas (niveles 4 y 5)</li> <li>• Se crean 12 nuevos institutos tecnológicos y 8 se ponen en marcha</li> <li>• Los aprendizajes se reformaron con normas de mayor calidad</li> <li>• El libro blanco "Skills for Jobs" (2021) otorga a los empresarios un papel central en el diseño de los cursos técnicos</li> <li>• Un Fondo de Desarrollo para ayudar a los colegios a crear centros empresariales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las desigualdades se abordan a través de una <i>Garantía de Competencia Vitalicia</i> que ofrece a los adultos una cualificación de nivel 3 (2021)</li> <li>• A partir de 2025, un <i>derecho de préstamo a lo largo de toda la vida</i> pretende hacer más inclusiva la educación permitiendo a los adultos y a los jóvenes estudiar de forma más flexible</li> <li>• Campaña nacional de contratación de personas para enseñar en la EFP, inversión en desarrollo profesional de alta calidad y creación de un programa de intercambio de mano de obra con la industria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La plataforma digital The Skills Toolkit ofrece formación gratuita a las personas que carecen de las competencias digitales esenciales necesarias para la vida y el trabajo.</li> <li>• En 2020, el Gobierno permitió a los adultos que necesitan competencias digitales esenciales para el trabajo acceder a las cualificaciones de competencias digitales de forma gratuita</li> <li>• El libro blanco "Skills for Jobs" propone la introducción de un aprendizaje digital más flexible y basado en módulos</li> <li>• La reforma de los Títulos Técnicos Superiores incluirá la opción de realizar un itinerario digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Skills Toolkit se puso en marcha en respuesta a la pandemia de COVID para dar acceso a las personas a cursos digitales gratuitos de alta calidad que les ayudaran a desarrollar sus habilidades, progresar en el trabajo e impulsar sus perspectivas profesionales. Desde entonces se ha ampliado para incluir 62 cursos más.</li> <li>• El nuevo Fondo Nacional de Competencias, dotado con 2.500 millones de libras, tiene como objetivo ayudar a las personas a volver a trabajar después del COVID, así como dar a los que trabajan la oportunidad de formarse para obtener empleos más cualificados y mejor pagados. Incluye la puesta en marcha de campamentos de capacitación digital</li> </ul>

ESPAÑA			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2019, se creó el Plan de Modernización de la Formación Profesional, destacando:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- la acreditación de competencias</li> <li>- 200.000 plazas de FP para 2023</li> <li>- un sistema de EFP único, flexible y accesible</li> <li>- nuevos títulos sobre Inteligencia Artificial, Big Data y Ciberseguridad</li> <li>- Aulas de emprendimiento en 1850 centros de FP</li> </ul> </li> <li>• En 2021, se empezó a redactar la nueva Ley de EFP para consolidar el sistema de EFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda para la digitalización del sector agroalimentario y forestal y del medio rural (ODS1, ODS4, ODS8)</li> <li>• Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades (PEIO) para mujeres y hombres en el empleo (ODS1, ODS5, ODS8).</li> <li>• Estrategia de Transición Justa, para optimizar las oportunidades de empleo, con especial atención a los sectores estratégicos, y planes de reactivación para las zonas desfavorecidas (ODS4, ODS8, ODS13)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gobierno español está desarrollando una Estrategia de Digitalización de la FP</li> <li>• Se está aplicando el plan de conectividad para los centros de FP</li> <li>• Se promueve el desarrollo de las competencias digitales de profesores y alumnos</li> <li>• En breve se incorporará un módulo profesional sobre digitalización en todas las titulaciones de FP</li> <li>• El programa "Educa en Digital" impulsa el cambio tecnológico de la educación en España</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de mecanismos normativos para regular la formación profesional a través de medios virtuales.</li> <li>• Creación de programas de ayuda a los jóvenes desfavorecidos, especialmente a los que no tienen acceso a ordenadores en casa y no tienen la posibilidad de estudiar en línea.</li> <li>• Se facilita el acceso de los desempleados a la formación profesional.</li> </ul>

CHIPRE			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Consejo de Ministros aprobó el Marco de Cualificaciones de Chipre (CyQF) en 2012 y el MEC en 2021</li> <li>• El CyQF permite la validación y la comparabilidad de las cualificaciones y, por tanto, la movilidad de los trabajadores y los estudiantes.</li> <li>• La Agencia de Desarrollo de Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Departamento de Enseñanza Secundaria Técnica y Profesional (STVE) ofrece formación a jóvenes y adultos que desafían el desajuste de competencias y el desempleo (ODS4).</li> <li>• Se ofrecen programas de EFP a los presos para ayudarles a reintegrarse en la sociedad. (ODS4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2012 se aprobó la Estrategia Digital para Chipre, que incluye el área de educación y formación y el emprendimiento digital</li> <li>• La estrategia industrial 2019-30 de Chipre se centra en las competencias digitales y la digitalización, entre otras cosas</li> <li>• Se han introducido nuevas especialidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El HRDA preparó el Suplemento de Guías Políticas y Procedimientos "Utilización de métodos de aprendizaje a distancia en los programas de formación", aplicado desde marzo de 2020.</li> <li>• La HRDA promovió el uso del e-learning por parte de los proveedores de formación</li> </ul>

<p>Humanos (HRDA) desarrolló el sistema de cualificaciones profesionales (SVQ) como parte del CyQF, con normas para las cualificaciones de EFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisión de Igualdad de Género en el Empleo y la Formación Profesional (ODS5).</li> <li>• Plan de inserción laboral de jóvenes licenciados en educación terciaria en situación de desempleo (SDG8).</li> </ul>	<p>relacionadas con las competencias digitales en STVE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Campeón Digital de Chipre preparó un memorando de colaboración para desarrollar las competencias digitales de los ciudadanos y formar a los profesionales de las TIC.</li> </ul>	<p>subvencionados. (HRDA, 2020).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En septiembre de 2020, el ministerio de Educación presentó una propuesta que modifica la normativa vigente sobre educación primaria y secundaria para incluir explícitamente la enseñanza a distancia.</li> </ul>
--	---	---	---

POLONIA			
políticas	ODS	transformación digital	post-COVID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Polonia desarrolló un Marco de Cualificaciones Polaco (PQF) en 2006, que se vinculó al MEC en 2013 y se integró en el sistema de cualificaciones en 2016.</li> <li>• El MCP incluye además tres grados de descriptores de resultados de aprendizaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>- descriptores universales, aplicables a todos los tipos de educación;</li> <li>- descriptores específicos, que solicitan la formación profesional y/o la educación superior;</li> <li>- descriptores de áreas/disciplinas.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a la educación, los ODS en Polonia se centran en la aplicación del Objetivo 4: <ul style="list-style-type: none"> <li>- educación global: interrelaciones entre personas y acontecimientos de todo el mundo</li> <li>- utilizando buenos ejemplos de todo el mundo</li> <li>- mejorar las habilidades clave como la comunicación, la creatividad y la gestión de conflictos</li> <li>- apoyo a la integración</li> <li>- desarrollar actitudes de apertura entre los alumnos</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una de las prioridades polacas en materia de transformación digital es la generalización de las tecnologías digitales, su introducción en las aulas y el orgullo de que todas las escuelas dispongan de una red de alta velocidad</li> <li>• Otra prioridad es llenar el vacío en el sector de las TIC, aumentar su innovación y luchar contra la exclusión digital</li> <li>• Los centros de enseñanza secundaria reciben formación sobre cómo utilizar los recursos en línea y la enseñanza superior sobre cómo introducir la educación digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Covid ha impuesto la digitalización en las instituciones públicas y privadas</li> <li>• Hay un desarrollo continuo para dotar a las familias de las herramientas informáticas e Internet necesarias</li> <li>• Se promueve el uso seguro de Internet</li> <li>• Las escuelas se están equipando con herramientas digitales y los profesores con habilidades para impartir clases en línea</li> <li>• La Estrategia de Desarrollo Responsable de Polonia prevé el suministro de banda ancha a todas las escuelas, especialmente en las zonas rurales.</li> </ul>



## CONSIDERACIONES FINALES

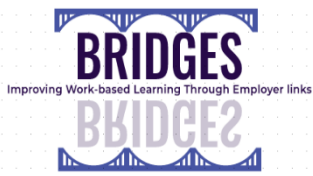
La cooperación entre la EFP y las empresas y el compromiso efectivo de los empleadores puede considerarse un reto continuo que debe adaptarse estratégicamente a ambas partes: las necesidades de los proveedores de EFP y el contexto empresarial local/regional/nacional e incluso internacional que define las tendencias globales del mercado laboral.

Para ello, es fundamental disponer de recursos humanos cualificados y de tiempo. Para los proveedores de EFP, esto implica mejorar la cualificación de los gestores y profesionales de la EFP. Sin embargo, desde el punto de vista de los empresarios, poner a su disposición su personal, recursos, instalaciones y tiempo de trabajo para establecer relaciones con la EFP y acoger a los alumnos en el lugar de trabajo no suelen ser sus prioridades. Por lo tanto, es fundamental invertir en esta relación, superando los obstáculos e implicando a los empresarios de forma atractiva para ambas partes.

Este es precisamente el objetivo de este marco: proporcionar una metodología sólida y holística orientada a la acción para guiar a cualquier proveedor de EFP que necesite establecer, gestionar y/o mejorar una política interna y una agenda de compromiso efectivo con los empleadores.

Ofrece un itinerario de 4 niveles, con ejemplos de diferentes actividades que pueden llevarse a cabo para alimentar la relación entre la EFP y las empresas.

Cuantos más niveles de compromiso se establezcan, más beneficios habrá para las partes implicadas. Sin embargo, no siempre es necesario aplicar los cuatro niveles, dependiendo de cada contexto y de las necesidades. Lo más importante es involucrar a los empresarios de forma estratégica, creando valor para ellos, pero también para los



proveedores de EFP, mediante el desarrollo de acciones concretas que sean beneficiosas para ambos.

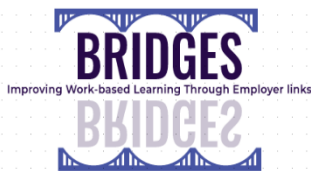
A continuación se presentan algunas recomendaciones para establecer una relación entre la empresa y la EFP en la que todos salgan ganando:

- **Seleccionar a los socios adecuados:** es necesario realizar una investigación inicial sobre los socios pertinentes y definir estrategias adaptadas a cada uno de ellos, ya que todos son diferentes. Es importante definir con qué industrias se va a contactar, identificar una persona de contacto y quién tiene el poder de decisión en cada empresa, si las organizaciones tienen o no experiencia en la participación con proveedores de EFP o qué relaciones tienen con otras partes interesadas, como las instituciones gubernamentales.
- **Crear un equipo con representantes de empresas con diferentes funciones:** cada empresario que se dedique a la EFP debe contar con algunas personas implicadas en esta relación, como representantes de recursos humanos, trabajadores y personal con cargos directivos. Esto contribuye a tener una visión más amplia de las necesidades de la empresa, además de evitar que una sola persona se vea sobrecargada de trabajo. Además, si alguien deja este equipo de trabajo de FP en la empresa, otra persona de este equipo puede sustituirle fácilmente, lo que contribuye a una mayor sostenibilidad del proyecto.
- **Comprender el mundo empresarial:** es esencial entender el enfoque de los empleadores, que a menudo se centra más en producir bienes u ofrecer servicios que generen beneficios, que en ofrecer oportunidades de empleo o contribuir al desarrollo de los empleados. Conocer las prioridades de cada parte del



compromiso facilitará el cálculo de objetivos comunes que contribuyan al éxito de ambas partes en la relación.

- **Valor añadido:** los proveedores de EFP deben aportar un valor añadido a los empresarios con los que se relacionan, como la oportunidad de contribuir a un plan de estudios adaptado a las necesidades de las empresas en términos de conocimientos y competencias de los trabajadores. Además, los proveedores de EFP deben presentar una visión holística de las tendencias del mercado laboral en las zonas en las que operan las empresas y relacionarlas también con el resto del sector empresarial que las rodea.
- **Cultivar la relación:** al igual que cualquier otra relación, es necesario cultivar continuamente la relación entre los proveedores de EFP y los empresarios. Así, por ejemplo, además del paso inicial de contribuir al plan de estudios, es importante estar al tanto de los progresos de los alumnos en el lugar de trabajo y de si demuestran alguna carencia de competencias, para poder introducir posibles mejoras en los planes de estudios. Así, los planes de estudios se adaptan continuamente a las necesidades reales de los empresarios.
- **Difundir esta relación a un público más amplio:** explicar cómo contribuye positivamente a todas las partes implicadas, que pueden considerarse agentes de cambio y modelos para los individuos y para el entorno económico y social local.
- **Desarrollar una red:** a través del compromiso con algunos empleadores, es posible que pueda acceder a nuevos socios que estén en sus redes, incluidas las asociaciones empresariales o




profesionales. Los proveedores de EFP pueden aprovechar esta oportunidad para ampliar sus contactos, teniendo en cuenta sus necesidades y siempre con el objetivo de mejorar las relaciones entre el sistema de EFP y los empleadores, aprovechando las mejores prácticas que puede aportar cada elemento de la red.

Por último, el marco de compromiso de los empleadores de BRIDGES se complementa con el:

- **Programa de Desarrollo Profesional Continuo (DPC) de BRIDGES**, un recurso de formación mixto para ayudar a los gestores y profesionales de la EFP a desarrollar su itinerario BRIDGES y construir la excelencia en el compromiso de los empleadores.
- **Recursos de aprendizaje digital y comunidad de práctica de BRIDGES**, un centro en línea para proporcionar acceso abierto e instantáneo a todos los contenidos del proyecto, incluyendo infografías que representan los 4 niveles de compromiso de los empleadores, los materiales de aprendizaje electrónico del programa de DPC mixto y un conjunto de vídeos de buenas prácticas sobre el compromiso de los empleadores.

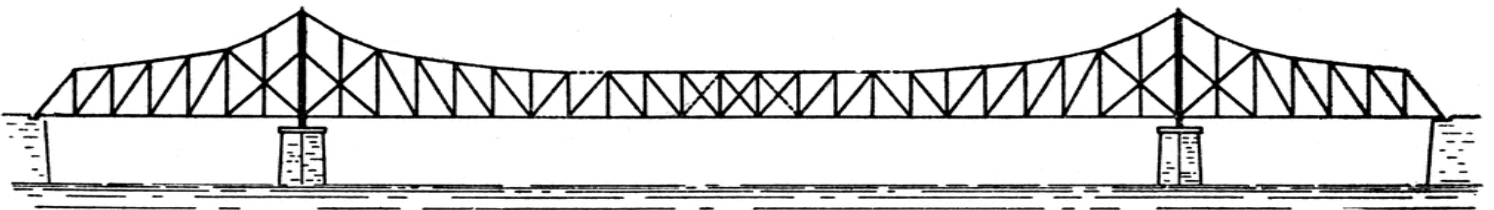
Juntos, estos tres recursos ofrecen a los proveedores de EFP una solución completa para implicar a los empresarios en la EFP y gestionar eficazmente su relación con ellos a través de cuatro niveles diferentes de interacción, que no son necesariamente secuenciales ni obligatorios: ofrecen una visión de las múltiples oportunidades y actividades que pueden llevarse a cabo para una cooperación beneficiosa para todos entre los proveedores de EFP y los empresarios.



# BRIDGES

Improving Work-based Learning Through Employer links

# BBIDGE?



Cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.