



Organización
Internacional
del Trabajo



- **Formación basada en competencias para formadores de aprendices en empresas**
Manual del facilitador

- ▶ **Formación basada
en competencias
para formadores de
aprendices en empresas**
Manual del facilitador

Reconocimientos

Esta capacitación fue diseñada por Michael Axmann y Marta Bloemers Makhoul, con base en un paquete de formación en línea elaborado anteriormente por el Centro Internacional de Formación de la OIT. La elaboración final estuvo a cargo Cecilia Pugliese y Patrick Daru, del área de Competencias y Empleabilidad de la OIT.

La traducción del manual al español fue supervisada por Rodrigo Mogrovejo, especialista de empresas sostenibles, desarrollo de habilidades y transición justa de la Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana, con el apoyo de Marta Bloemers Makhoul y Silvia Camacho en un proceso de formación con el Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica.

La diagramación de este manual fue posible gracias al apoyo del Proyecto de Apoyo a la Implementación del Plan de Transformación y Mejora Integral del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) de Panamá.

Contenido

Módulo 1. Comprendiendo conceptos clave y ámbitos de competencias	12
▶ Conceptos clave: aprendizaje de calidad y formación en la empresa	14
Presentar el curso	14
Leer y debatir: Definiciones	15
Ejercicio: ¿Cuáles son los principales beneficios del aprendizaje para las empresas?	16
Leer y debatir: Las 12 tareas principales de los formadores en la empresa	17
Ejercicio: ¿Cómo me afectan estas definiciones y funciones?	18
▶ Formarse como formadores en la empresa	18
Ejercicio: ¿Hasta qué punto estoy preparado para desempeñarme como formador en la empresa?	18
Ejercicio: Definir los conocimientos, aptitudes y actitudes de los formadores en la empresa	20
Ejercicio: El papel del formador en la empresa en impulsar un aprendizaje inclusivo	22
Ejercicio: Recorrido por un entorno de trabajo sin barreras	24
Leer y debatir: Principales tareas de los instructores que entrenan a los formadores en la empresa	24
Ejercicio: ¿Qué cualificaciones se exige a nivel nacional para ser formadores en la empresa?	25
Ejercicio: Preparación de la empresa para implementar un aprendizaje de calidad	26
▶ Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 1	27
Módulo 2. Preparando el entrenamiento	28
▶ Planificar y elaborar un plan de formación para la empresa	30
Leer y debatir: Plan de formación de la empresa/cuaderno de formación	30
Ejercicio: Programación de la formación en el trabajo y fuera del trabajo	31
Ejercicio: Analizar las tareas y definir los requisitos del aprendizaje	32
Ejercicio: Garantizar que el plan de formación /el cuaderno de formación se centren en el alumno	34

▶ Contratar aprendices	36
Ejercicio: Identificar medidas para prevenir y eliminar la violencia y el acoso contra los aprendices	36
Ejercicio: Contratación de aprendices	37
Ejercicio: Empresa de un contrato de aprendizaje	38
Leer y debatir: El aprendizaje en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME)	39
▶ Adaptar el lugar y el puesto de trabajo a las necesidades del aprendiz	40
Ejercicio: Adaptar el lugar y la disposición del espacio de trabajo a las necesidades del aprendiz	40
▶ Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 2	43
Módulo 3. Preparando e impartiendo la formación	44
▶ Prepararse para la formación en la empresa	47
Leer y debatir: Lista de verificación para organizar una formación en la empresa	47
Ejercicio: Iniciar la relación con el aprendiz	47
▶ Impartir una formación eficaz en la empresa	48
Ejercicio: Entorno propicio para el aprendizaje y el trabajo	48
Ejercicio: Escucha activa	50
Leer y debatir: Una retroalimentación eficaz	50
Ejercicio: un amplio apoyo al aprendiz	51
▶ Usando métodos de formación	53
Ejercicio: Juego de roles	53
Ejercicio: Diálogos de formación	53
Leer y debatir: Aprender haciendo	53
Leer y debatir: Aprendizaje basado en proyectos	54
▶ Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 3	55

Módulo 4. Finalizando y evaluando la formación 56

▶ Evaluar al aprendiz	58
Ejercicio: Qué es la evaluación del desempeño	58
Ejercicio: Preparar una herramienta de la empresa para evaluar la formación	60
Ejercicio: Comprender los distintos tipos de evaluación sumativa de los aprendices	61
El desarrollo e implementación de evaluaciones como parte de un ciclo de mejoramiento de la calidad	63
Lectura y discusión: Reconocimiento de conocimientos previos (RCP)	64
▶ Lista de lecturas clave recomendadas para el módulo 4	65



► Resumen

Existe un fuerte consenso en torno a que los aprendizajes de calidad ofrecen muchos beneficios: para los propios aprendices, para los empleadores y para los países. Facilitan la transición del programa educativo al trabajo y mejoran las perspectivas laborales o profesionales; adecuan la oferta de cualificaciones a las cambiantes necesidades del mercado laboral; aumentan la productividad y promueven empresas sostenibles y, finalmente, permiten una forma rentable de impartir educación y formación técnica profesional.

Los formadores en la empresa son una pieza clave en la implementación de aprendizajes de calidad. Son los responsables de acompañar y formar a los aprendices en el trabajo. La calidad de su compromiso en el seguimiento a los aprendices es fundamental para el éxito de los programas y, en particular, para prevenir el abandono o el fracaso.

La OIT produjo esta capacitación como una contribución a la implementación de la Recomendación R208 – Recomendación sobre los aprendizajes de calidad, 2023 (núm. 208). Dicho instrumento normativo internacional del trabajo fue adoptado en junio de 2023 por los mandantes de la OIT (Estados miembros y organizaciones de trabajadores y empleadores) como la principal referencia para regular y promocionar los aprendizajes de calidad.

El objetivo de esta capacitación es mejorar las competencias de los formadores en la empresa para supervisar y formar a los aprendices en el puesto de trabajo.

Se prevé impartir capacitación semipresencial a unos 30 participantes a la vez. La capacitación está destinada a formadores de aprendices en la empresa (también llamados supervisores, mentores o tutores, y que, en resumen, son expertos en el oficio que transmiten su conocimiento a los aprendices).

Esta capacitación consta de cuatro módulos:

- Comprensión de conceptos clave y funciones
- Planificación y preparación de la capacitación
- Aplicación e impartición de la capacitación
- Conclusión y evaluación de la capacitación

Cada módulo incluye resultados de aprendizaje detallados, lecturas clave recomendadas y ejercicios concretos en grupo o individuales. La capacitación se basa en competencias con resultados de aprendizaje definidos. Hay ejercicios prácticos, tanto para individuos como para grupos, que la persona facilitadora de la capacitación puede organizar. Las lecturas clave adicionales permiten profundizar en los temas tratados. Estas pueden realizarse en clase o cada persona participante puede leerlas independientemente como preparación para la siguiente sesión.

Se espera que este paquete de capacitación sea un documento vivo. La formación se basa en una formación asincrónica previa desarrollada por el Centro Internacional de Formación de la OIT, y en buenas prácticas mundiales. La formación inicial del CIF de la OIT se desarrolló en línea durante la crisis de COVID. Se replanteó en un formato diferente; se añadió un módulo y varias buenas prácticas internacionales. Se espera que futuras versiones incluyan experiencias de países que usaron este paquete de capacitación.

The background of the slide is a photograph of an industrial setting, possibly a factory or warehouse, with visible structural elements like pipes and beams. A large, solid blue triangle is overlaid on the left side of the image, pointing towards the right. The text is positioned on the blue triangle.

Módulo 1

Comprendiendo conceptos clave y ámbitos de competencias¹

1. Año Europeo de las Competencias 2023. https://year-of-skills.europa.eu/my-country_en?prefLang=es&etrans=es



► Plan de lecciones del módulo 1

Duración	Resultados del aprendizaje	Pedagogías y método de aprendizaje
2 horas	Comprender y definir los conceptos clave del aprendizaje de calidad y de la formación en la empresa. Familiarizarse con la terminología básica de los programas de aprendizaje de calidad.	- Lecturas clave recomendadas y debate en grupo - Ejercicio sobre los principales beneficios de los programas de aprendizaje para las empresas
4 horas	Familiarizarse con el papel, las funciones, las tareas, la responsabilidad y las competencias vinculadas para convertirse en formador cualificado en la empresa.	- Leer y debatir sobre las 12 tareas principales - Ejercicio en torno a cómo se aplican estas definiciones y funciones a los formadores en la empresa
4 horas	Describir los requisitos técnicos, didácticos y de seguridad para convertirse en formador en la empresa.	- Ejercicio: ¿Hasta qué punto estoy preparado para ser formador en la empresa? - Ejercicio sobre cómo definir los conocimientos, las aptitudes y las actitudes de los formadores en la empresa - Ejercicio: El papel del formador en la empresa en el fomento de un aprendizaje inclusivo - Ejercicio: Recorrido por un entorno laboral sin barreras - Leer y debatir: Principales tareas de los instructores de los centros de formación (o proveedores de formación) - Ejercicio: ¿Qué cualificaciones se exige a nivel nacional para ser formadores en la empresa? - Ejercicio: Preparación de la empresa para implementar el aprendizaje de calidad
5 horas	Comprender nuevos métodos, herramientas y ejemplos prácticos relevantes para los formadores en la empresa.	Lecturas clave para estudiar y memorizar las principales conclusiones

Conceptos clave: aprendizaje de calidad y formación en la empresa

Presentar el curso

El facilitador presenta el orden del día, el horario, las reglas de la clase y los temas logísticos de la formación y facilita que los participantes se presenten mutuamente. Mientras lo hace, el facilitador inicia un debate sobre las expectativas de los participantes y las compara con los objetivos reales del aprendizaje. Cuando sea posible, el facilitador puede adaptar el curso a las expectativas de los participantes. El facilitador también

intentará comprender cuál es la manera de aprendizaje más adecuada para los participantes (por ejemplo: escuchar, leer, intercambiar ideas, practicar) y adaptará en consecuencia las herramientas de formación.

Leer y debatir: Definiciones²

Las siguientes dos definiciones pueden leerse (individualmente o en clase) y debatirse entre los participantes para aclararlas.

Aprendizaje de calidad

La definición se ha tomado de la Recomendación de la OIT sobre los aprendizajes de calidad (núm. 208), adoptada en la 111ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT), en junio de 2023. A efectos de la Recomendación núm. 208, las características del término “aprendizaje” deben comprenderse como una forma de educación y formación con las siguientes características:

Características	Comentarios
Se rige por un convenio de aprendizaje.	Se elabora y se firma un acuerdo entre el aprendiz, el empleador, la institución encargada de la formación y, en ocasiones, el formador. La OIT ha elaborado un modelo de acuerdo basado en la R208.
Permite al aprendiz adquirir las competencias necesarias para desempeñarse en una profesión.	El programa se basa en las competencias y está vinculado con una determinada ocupación.
El aprendizaje se estructura y remunera o se compensa económicamente de otro modo.	En Costa Rica es una beca, la empresa da el dinero al INA y el INA al estudiante
Consiste en un aprendizaje tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.	Se desarrolla con un enfoque dual (es decir que la formación se da tanto en el trabajo como fuera de él).
Permite adquirir una cualificación reconocida.	El aprendiz es evaluado y se hace acreedor a un certificado.

Formación en la empresa

La formación en la empresa puede impartirse mediante otras formas de aprendizaje, por ejemplo, a través de prácticas y de otras formas de perfeccionamiento y reciclaje profesional. Por lo tanto, los formadores en la empresa también facilitan el aprendizaje y supervisan a otras personas que reciben capacitación, y no solo a los aprendices. Este paquete de capacitación se centra en los formadores de aprendices en la empresa, pero muchos de los contenidos también se aplican a estos otros tipos de formación.

2. R208 – Recomendación para los aprendizajes de calidad, 2023 (núm. 208), en OIT Normlex.

Ejercicio: ¿Cuáles son los principales beneficios del aprendizaje para las empresas?

El facilitador leerá las afirmaciones en plenaria o dejará que primero se las trabaje en grupos pequeños antes de informar los resultados en plenaria. Cada pregunta será objeto de un pequeño debate, en el que el facilitador aportará con contribuciones específicas.

Afirmaciones	Verdadero	Falso	Posibles aportes del facilitador
Garantiza que la formación impartida se ajuste a las necesidades específicas de la empresa.			Puesto que la formación se imparte en la empresa, se ajusta a sus necesidades.
Permite evaluar las competencias del aprendiz en un entorno de trabajo real, con miras a futuras contrataciones.			El aprendizaje es asimismo un periodo en el que el empresario examina la idoneidad del aprendiz para el puesto y para la empresa, en términos de aptitudes y actitudes (por ejemplo: su puntualidad, etcétera).
Aporta nuevos talentos y nuevas perspectivas que son importantes para el proceso de producción y para la comercialización de los productos.			El aprendizaje permite aportar a los jóvenes nuevas perspectivas sobre los procesos de producción, los propios productos y servicios y la manera de comercializarlos.
Permite mejorar la productividad y la competitividad de la empresa, así como su adaptación al cambio climático y a las mejoras tecnológicas.			El aprendizaje puede ser central para garantizar que la mano de obra de la empresa mantenga sus competencias acordes con los requisitos que plantean las transiciones ecológicas y tecnológicas.
Los aprendices sustituyen a los trabajadores por un menor costo y con una protección más barata.			Los aprendices tienen derechos consagrados en la Recomendación de la OIT sobre los aprendizajes de calidad y, a menudo, también en la legislación nacional. La idea no es que sustituyan a los trabajadores, y se prevé fijar por ley un porcentaje máximo de aprendices.
Le permite a la empresa competir con los centros de formación (instituciones proveedoras de formación).			El objetivo del aprendizaje no es competir con los centros de formación, sino establecer una importante asociación.
Permite a las empresas aprovechar al máximo las capacidades y equipos disponibles en los centros de formación para lograr un objetivo común.			Se basa en la complementariedad de las capacidades de los centros de formación y las de la empresa.
Puede ser parte de una campaña de responsabilidad social empresarial y es positiva para la reputación general de la empresa.			La participación en un programa de aprendizaje de calidad contribuye a su percepción positiva en la sociedad.

Leer y debatir: Las 12 tareas principales de los formadores en la empresa

Las principales tareas de los formadores en la empresa para planificar, organizar, ejecutar y evaluar el aprendizaje en la empresa se enlistan a continuación. Los participantes deberán leerlas y debatirlas en pequeños grupos y después en sesión plenaria. Estas 12 tareas para formadores en la empresa constituyen la espina dorsal de las competencias en torno a las cuales se estructura este manual.

1. Garantizar la seguridad y la protección de los aprendices en el trabajo, proporcionándoles la formación y los equipos de protección individual necesarios; también se los protege contra cualquier forma de violencia y acoso (Módulo 1);
2. Identificar los principales beneficios del aprendizaje para las empresas, identificar los modos de aprendizaje de los aprendices y hacer ajustes razonables para sus necesidades. Por ejemplo, adaptar el horario de los aprendices con discapacidades y dificultades de aprendizaje para que logren adquirir las competencias requeridas al final de la formación (Módulos 1+2);
3. Definir los objetivos del aprendizaje, las tareas y las asignaciones, los métodos y los materiales de formación para cada grupo destinatario y elaborar el plan de formación/cuaderno de formación (también llamado cuaderno de bitácora) que guía al aprendiz en su recorrido y también recoge sus experiencias) (Módulo 2).
4. El contrato de aprendizaje en Costa Rica es entre empresa y centro de formación y se llama convenio de aprendizaje y el estudiante firma un convenio de matrícula con el INA que le permite obtener la beca que es la remuneración por participar en dual (Módulo 2);
5. Supervisar, evaluar y documentar el progreso de adquisición de competencias de los aprendices, asegurarse de que el cuaderno de formación se actualice periódicamente e informar sobre el progreso, el rendimiento y la actitud del aprendiz (Módulos 2+3);
6. Analizar el entorno del trabajo y organizar el espacio y el puesto de trabajo del aprendiz de forma que favorezca el proceso de aprendizaje (Módulo 3);
7. Familiarizar al aprendiz con los procesos de trabajo, las normas de salud y seguridad y las instrucciones técnicas (por ejemplo, brindarle una introducción sobre el uso del equipo y la maquinaria); proporcionarle la orientación, el entrenamiento, la tutoría y la supervisión necesarios; ajustar las habilidades y los comportamientos que se espera que adquiera el aprendiz (Módulo 3);
8. Proporcionar apoyo integral de 360 grados a grupos heterogéneos de aprendices que enfrenten problemas individuales, como la pérdida de motivación, la falta de apoyo familiar u otros problemas personales o situaciones de vulnerabilidad que afecten su integración y su compromiso y, en última instancia, su rendimiento (Módulo 3);
9. Garantizar que se respeten los derechos de los aprendices y que se cumplan sus derechos laborales (vacaciones, descanso, salario, etc.), asegurando particularmente que los aprendices tengan acceso a la afiliación y la representación sindical (Módulo 3);
10. Establecer vínculos y coordinación con otros departamentos y otros trabajadores de la empresa, así como con instituciones externas implicadas en el proceso de formación (por ejemplo,

instituciones de educación y formación técnica y profesional y autoridades públicas para la educación y el empleo), para garantizar un aprendizaje completo (Módulo 3);

11. Prevenir y resolver los conflictos de mutuo acuerdo y, si esto no fuera posible, seguir los procedimientos de resolución de conflictos predeterminados (por ejemplo, el estatuto del personal de la empresa, los convenios colectivos, el código laboral, el convenio EFTP entre empresa y centro de formación) (Módulo 4);
12. Reflexionar sobre la experiencia de formación del aprendiz y esforzarse constantemente por mejorarla, así como por mejorar continuamente sus competencias técnicas, didácticas y de seguridad, e informar sobre el progreso de aprendizaje del aprendiz, su rendimiento respecto a los requisitos de aprendizaje y su actitud (Módulo 4).

Ejercicio: ¿Cómo me afectan estas definiciones y funciones?

Conforme grupos de 4-6 personas para que encuentren respuestas a las siguientes preguntas. Los participantes escriben cada respuesta en tarjetas de tamaño grande y luego las discuten en plenaria.

- ▶ ¿Cuáles son las tres principales diferencias entre la definición de aprendizaje consagrada en la Recomendación de la OIT sobre los aprendizajes de calidad (núm. 208) y la definición nacional o las prácticas nacionales de mi país?
- ▶ ¿Cuáles son las principales funciones y las características clave de la formación en la empresa de mi empresa?
- ▶ ¿Cuáles son las principales diferencias entre las tareas de los formadores en la empresa, tal y como se explican, y sus tareas dentro de mi empresa?
- ▶ Con base en las respuestas, el facilitador propiciará una discusión en torno a las posibles mejoras que los formadores/participantes de las empresas pueden aportar a los aprendizajes.

Formarse como formadores en la empresa

Ejercicio: ¿Hasta qué punto estoy preparado para desempeñarme como formador en la empresa?

En un primer momento, el facilitador brinda explicaciones sobre los requisitos técnicos, didácticos y de seguridad para convertirse en formador en la empresa, según el cuadro que figura a continuación. Luego el facilitador distribuye el cuadro a los participantes y pide que todos autoevalúen el nivel de competencias que tiene cada uno en estas tres áreas, con una calificación del 1 al 5, y les explica que esta autoevaluación se mantendrá confidencial.

Para esto pueden utilizarse herramientas electrónicas, como Slido. Una vez que los participantes han concluido con esta evaluación individual, el facilitador las recoge.

A continuación, el facilitador promueve un debate abierto sobre las principales carencias de competencias detectadas, destacando las múltiples funciones de los formadores en la empresa como formadores de conocimientos y competencias técnicas, pero también de comportamientos/actitudes, como supervisores de los procesos de producción, colegas con los que relacionarse y expertos que aportan información fundamentada sobre todos los aspectos del trabajo y el aprendizaje.

El facilitador calculará la media de los resultados de la autoevaluación y, al día siguiente, presentará un perfil de competencias de los participantes.

Área de competencias	Detalles	Calificación				
Técnica	Se exige que el formador en la empresa esté actualizado en esta área para impartir una formación de buena calidad. Existen estudios ³ que han demostrado que hay una correlación entre las competencias técnicas de los formadores en la empresa y la calidad, el éxito y el nivel que adquieren al concluir los aprendizajes.	1	2	3	4	5
Didáctica	Se requiere que el formador en la empresa adquiera competencias pedagógicas y andragógicas ⁴ para formar a los aprendices de manera que puedan identificar situaciones laborales relevantes en sus entornos de trabajo; además, de que haga hincapié en la planificación global y conjunta en grupos, prepare al aprendiz en las competencias para los puestos de trabajo, idee estrategias de solución y, finalmente, tome medidas físicas y evalúe los resultados ⁵ .					
Seguridad	El formador en la empresa debe garantizar la seguridad en el trabajo y la protección de la salud en el área de trabajo, lo que incluye garantizar que el lugar de trabajo esté organizado de manera tal que se reduzcan los peligros a los que están expuestos los aprendices, familiarizar a los aprendices con los procesos de trabajo, las normas de salud y seguridad y las instrucciones técnicas, limitar su participación en tareas altamente peligrosas si son menores de 18 años y proporcionarles equipos de protección individual cuando sea necesario.					

3. Comisión Europea, Instituto de tecnología y educación (2008). "Eurotrainer - Hacer posible el aprendizaje permanente: Un estudio de la situación y las cualificaciones de los formadores en Europa", vol. 1. Bremen: ITB. <https://www.cedefop.europa.eu/en/news/eurotrainer-making-lifelong-learning-possible-study-situation-and-qualifications>
4. La pedagogía es la enseñanza a niños o a personas dependientes. Andragogía es la facilitación del aprendizaje para adultos, que son aprendices autodirigidos. Andragogía significa el método y la práctica de enseñar a alumnos adultos; educación de adultos.
5. Para mayores explicaciones sobre este tipo de manera reflexiva, orientada a la acción y centrada en el alumno, también véase: https://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Publications/working-papers/WCMS_383787/lang-en/index.htm y <https://www.oitcinterfor.org/en/publications/cinterfor/qualityapprenticeship>

Ejercicio: Definir los conocimientos, aptitudes y actitudes de los formadores en la empresa

Se espera que cada grupo de cinco o seis participantes identifique conocimientos, aptitudes y actitudes relacionados con las 12 tareas principales de los formadores en la empresa identificadas en el punto 1.1.4. Los resultados se debaten en sesión plenaria y se comparan con las posibles respuestas que figuran a continuación. El facilitador también entabla un debate sobre los conocimientos, habilidades y actitudes que los participantes creen que requieren de más apoyo y explica cómo se los incluye en la formación. El facilitador también destaca que el paquete de formación no incluye algunas de las competencias que se enumeran, en particular las técnicas, que son específicas de la ocupación u oficio.

Competencias			
Funciones	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Garantizar a los aprendices la seguridad y la protección en el trabajo, incluida la protección contra todas las formas de violencia y acoso, proporcionándoles los equipos de protección individual necesarios y enseñándoles su uso.	Comprender los requisitos de seguridad y salud en el trabajo (SST) para la ocupación en cuestión, así como los tipos de comportamiento que constituyen violencia y acoso en los entornos de formación.	Informar al aprendiz sobre la SST; identificar los equipos de protección individual necesarios; buscar y proporcionar estos equipos; reconocer los comportamientos que constituyen violencia y acoso.	Hacer cumplir sistemáticamente las normas de SST y servir de modelo de comportamiento en esta materia.
Identificar los modos de aprendizaje del aprendiz y realizar ajustes razonables a sus necesidades.	Comprender los modos de aprendizaje y el modelo social de los discapacitados.	Entrevistar al aprendiz y observarlo.	Escuchar activamente y mantenerse abierto para cambiar de rumbo según los aportes del aprendiz.
Definir los objetivos del aprendizaje, las tareas y asignaciones, los métodos y materiales de formación para cada grupo destinatario y elaborar el plan de formación/el cuaderno de formación.		Desarrollar un plan de formación que tenga relación con los estándares y las normas de la ocupación, los procesos de la empresa y las necesidades del aprendiz.	
Facilitar la firma del convenio EFTP y garantizar que los aprendices trabajen y aprendan según lo especificado en el acuerdo.		Compartir los ejemplares del convenio original con las partes, para su firma. Hacer referencia a este convenio siempre que sea necesario.	

Competencias			
Funciones	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Organizar el espacio y el lugar de trabajo del aprendiz de forma que favorezca el proceso de aprendizaje.		Optimizar la organización del lugar de trabajo para reducir los riesgos de la productividad y perfeccionar el aprendizaje.	
Iniciar a los aprendices en las tareas identificadas y proporcionarles la formación y la tutoría necesarias.		Competencias técnicas específicas de la profesión. Entrenamiento y tutoría.	Ajustar las habilidades y comportamientos que se espera que el aprendiz aprenda. Sentirse orgulloso del perfil de competencias y responsabilidades del puesto.
Supervisar, evaluar y documentar el progreso de los aprendices en la adquisición de competencias.	Comprender los procesos de seguimiento y evaluación.	Facilitar la autoevaluación y los procesos de validación basados en el cuaderno de formación.	
Proporcionar amplio apoyo a grupos heterogéneos de aprendices que se enfrentan a problemas individuales, como pérdida de motivación, falta de apoyo familiar, distintos problemas personales o situaciones de vulnerabilidad que repercuten en la integración y el compromiso del aprendiz y, en última instancia, en su rendimiento.	Comprender las múltiples necesidades del aprendiz y las señales de los problemas a los que se enfrenta.	Tomar medidas cuando reciba estas señales, ya sea adaptando el proceso de aprendizaje a las nuevas necesidades o estableciendo un vínculo con el formador, la familia y la institución pertinente para solucionar el problema.	Escucha activa. Seguimiento sistemático.
Garantizar que se respeten los derechos de los aprendices y que se cumplan sus derechos legales (vacaciones, descanso, salario, etcétera); en particular, garantizar que los aprendices tengan acceso a la afiliación y representación sindical.	Comprender los derechos del aprendiz según la legislación nacional, los convenios colectivos y el convenio EFTP.	Supervisar que estos derechos y prerrogativas se respeten a lo largo del periodo de aprendizaje y ponerse en contacto con el departamento o autoridad competente en caso de que no se lo haga.	

Competencias			
Funciones	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Vincularse y coordinar con otras secciones y trabajadores de la empresa, así como con los socios externos implicados en el proceso de formación (por ejemplo, la institución encargada de la formación, las autoridades públicas de educación y de empleo) con el fin de garantizar la finalización del aprendizaje.	Comprender la estructura organizativa de la empresa, así como al centro de formación y a las autoridades públicas y conocer los puntos focales pertinentes.	Identificar los puntos de entrada para la colaboración y alcanzarlos.	Actitud proactiva para la coordinación.
Prevenir y resolver los conflictos de mutuo acuerdo y, si esto no fuera posible, seguir los procedimientos de resolución de conflictos predeterminados (por ejemplo, estatuto del personal de la empresa, convenios colectivos, código laboral, acuerdo de aprendizaje).	Comprender las técnicas y procedimientos de resolución de conflictos.	Mediar y asesorar.	Resolución de conflictos proactiva.
Reflexionar sobre la experiencia de formación del aprendiz y esforzarse constantemente por mejorarla y por mejorar continuamente sus propias competencias técnicas, didácticas y de seguridad.	Comprender la experiencia de formación del aprendiz.	Detenerse y reflexionar eficazmente cuando sea necesario para analizar los puntos más destacados de esta experiencia y modificar en consecuencia los aspectos de la formación.	Actitud inquisitiva para la mejora constante del rendimiento y las competencias.

Ejercicio: El papel del formador en la empresa en impulsar un aprendizaje inclusivo

El facilitador presenta el tema mostrando este texto a los participantes y facilitando una sesión de preguntas y respuestas sobre el mismo, para aclarar el concepto y responder a posibles preocupaciones (por ejemplo: “esto va más allá de la descripción de mi trabajo, implica a otras partes interesadas que toman decisiones que afectan a la inclusión”, etcétera).

La formación inclusiva es muy importante para los individuos, las empresas y las sociedades. Es importante para los individuos porque permite a cada uno elegir las competencias y, más adelante, el empleo que desea, pero también para las empresas y las sociedades, que pueden beneficiarse de los mejores talentos disponibles para determinada ocupación (independientemente del género del individuo o de su origen geográfico, por ejemplo).

Por formación inclusiva entendemos que todas las personas tienen acceso a la formación y se benefician de ella en igualdad de condiciones, independientemente de su género, su nivel de discapacidad, su estatus migratorio/su estatus de refugiado, su estado serológico respecto al VIH, su origen social y geográfico, el hecho de que no cumpla con las normas de comportamiento u otros motivos que sustenten prácticas discriminatorias. La inclusión consiste en garantizar que las personas pertenecientes a uno o varios grupos vulnerables o en situación de vulnerabilidad tengan la misma experiencia de aprendizaje que los demás, desde la fase de contratación, pasando por la formación, la certificación y terminando en su transición al mercado laboral.

La formación inclusiva está estrechamente vinculada con la formación centrada en el alumno; en ella se espera que el formador en la empresa comprenda las necesidades específicas de los aprendices y, en consecuencia, mejore la formación. El formador en la empresa debe tener claro cómo accederán al lugar de trabajo, cómo utilizarán las herramientas, cómo se ubicarán y se sentarán en su puesto de trabajo y cómo realizarán las tareas. También se trata de comprender su velocidad y su manera de aprendizaje, además de otros aspectos de esta experiencia, con el fin de introducir los cambios necesarios y garantizar que la formación conduzca a que obtengan un certificado y tengan éxito en su trabajo. Puede implicar un apoyo específico para que, por ejemplo, los aprendices con discapacidades participen en el aprendizaje basado en el trabajo con otros compañeros de equipo.

Es posible que los formadores en la empresa no sean expertos en todos los aspectos de la inclusión, pero pueden apoyarse en grupos o en personas que posean recursos específicos en su búsqueda por solucionar los problemas identificados con los aprendices; es el caso de los grupos de mujeres que deben participar en un aprendizaje dominado por hombres o de organizaciones de personas discapacitadas cuando se trate de aprendices con discapacidades.

Luego del debate, el facilitador pedirá a los pequeños grupos de participantes que reflexionen sobre las prácticas de formación inclusiva para aprendices con discapacidad existentes en sus propios países, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Participan las personas con discapacidad u otros grupos vulnerables en el desarrollo de un programa de aprendizaje?
- ▶ ¿Se fomenta el apoyo entre iguales para la inclusión de aprendices con discapacidad?
- ▶ ¿La orientación profesional de los aprendices con discapacidad les permite tomar decisiones bien informadas sobre su formación y su carrera?
- ▶ ¿Las evaluaciones de las competencias de los aprendices tienen en cuenta sus discapacidades?
- ▶ ¿Se escucha activamente al aprendiz con discapacidad y se supervisa su rendimiento para mejorar constantemente su experiencia de aprendizaje y lograr un éxito mayor?
- ▶ ¿Se dispone de recursos adecuados para apoyar su formación y para adaptarla a sus necesidades?

Las respuestas se presentan en sesión plenaria y son la base para un debate sobre los puntos que deberían mejorarse para los aprendices con discapacidad.

Este ejercicio se puede adaptar para aplicarlo a otro grupo vulnerable o en situación de vulnerabilidad, siempre que sea pertinente.

Ejercicio: Recorrido por un entorno de trabajo sin barreras

El facilitador/instructor pide a los participantes que, en pequeños grupos de formadores de la misma empresa, piensen en sus propios lugares de trabajo y en los puestos y trabajos propuestos para los aprendices, en las distintas barreras que estos pueden enfrentar y en proponer soluciones para superarlas. En principio, este ejercicio debería realizarse con cada aprendiz antes de firmar el convenio, para informarle respecto a cómo se ha decidido tomar en cuenta sus necesidades. A continuación, los grupos pequeños presentan los resultados en sesión plenaria para un debate abierto en el que las soluciones propuestas por un grupo también puedan enriquecer las de otro.

Categorías	Desafíos	Soluciones
Barreras físicas		
Barreras en el aprendizaje		
Barreras sociales		
Barreras psicológicas		

Leer y debatir: Principales tareas de los instructores que entrenan a los formadores en la empresa

El facilitador explica la importancia de comprender el papel de los instructores que entrenan a los formadores en la empresa, y de tener claro qué se puede esperar de esta colaboración. Luego distribuye la lista que figura a continuación para que se la debata en sesión plenaria: ¿Realizan habitualmente estas tareas los centros de formación de los países de los que proceden los participantes? ¿Cuáles son los principales retos de esta colaboración? ¿Cómo pueden superarse?

Principales tareas del instructor de un centro de formación:

- ▶ Planificar, organizar e impartir la formación fuera del puesto de trabajo en el marco del programa general de aprendizaje, garantizando la complementariedad de los componentes de formación fuera del puesto de trabajo y en el puesto de trabajo que figuran en el cuaderno de formación;
- ▶ Apoyar a los formadores de las empresas en la elaboración de planes de formación de los empleadores;
- ▶ Supervisar periódicamente el progreso del aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los aprendices, y validar sus autoevaluaciones;
- ▶ Proporcionar apoyo adicional a los aprendices con dificultades de aprendizaje, discapacidades y otros retos.

Ejercicio: ¿Qué cualificaciones se exige a nivel nacional para ser formadores en la empresa?

En primer lugar, el facilitador analizará los ejemplos de los siguientes países respecto a cualificaciones de formadores en la empresa, y reunirá a un pequeño grupo de participantes para elaborar recomendaciones sobre cómo pueden adoptarse dichas cualificaciones específicas a sus contextos nacionales.

- ▶ En **Alemania**, de conformidad con el artículo 30.5 de la Ley de Formación Profesional, los formadores en la empresa deben demostrar que poseen las aptitudes, los conocimientos y las competencias profesionales y pedagógicas para la formación en profesiones formativas reconocidas. Deben superar con éxito una prueba de aptitud del formador para la competencia de planificar, llevar a cabo y controlar la formación de manera independiente y, más concretamente, comprobar los requisitos de formación y planificar la formación; preparar la formación y participar en la contratación de aprendices; llevar a cabo la formación y evaluar la formación⁶. El requisito legal es que un formador en la empresa tenga la cualificación profesional y educativa pertinente definida por el decreto sobre la aptitud del formador (AEVO, por sus siglas en alemán). Las competencias del formador en la empresa son, de hecho, parte integrante de la formación del maestro artesano. No obstante, el certificado también puede adquirirse al margen de la cualificación de maestro artesano. Es obligatorio que un empleador de formación en Alemania tenga al menos un empleado certificado por el AEVO.
- ▶ En los **Países Bajos**, la acreditación de las empresas de aprendizaje exige que la empresa posea el conjunto de competencias necesarias, incluidas las pedagógicas.
- ▶ En el **Brasil**, las cámaras de comercio brasileñas y las empresas brasileñas con sus propios departamentos de formación han desempeñado durante mucho tiempo un papel crucial en la formación de formadores en las empresas, tanto en lo que se refiere a competencias técnicas como a las pedagógicas. No hay pruebas de aptitud para los formadores. En caso de que los formadores escasearan, los empleados formados por diversos centros de formación se encargan de la formación en la empresa. El SENAI, que es el centro de formación del sector industrial, desempeña un papel importante al respecto.
- ▶ En **Francia** se ha adoptado un enfoque distinto en el sector metalúrgico. Las organizaciones patronales y sindicales han firmado un convenio colectivo sectorial en el que se detallan las tareas de los formadores en la empresa. Según un acuerdo sobre empleo, aprendizaje y formación profesional firmado en 2019 por la organización patronal Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM) y tres sindicatos del sector metalúrgico (FGMM CFDT, FCM FO y FMTCM CFE-CGC, por sus siglas en francés) en noviembre de 2020, las tareas del formador en la empresa son:
 - ▶ Acoger, ayudar, informar y orientar a los aprendices que participan en la formación en la empresa;
 - ▶ Organizar, junto con el superior jerárquico, la actividad de los aprendices en la empresa, y contribuir a que adquieran conocimientos, competencias, aptitudes profesionales y el saber hacer profesional;

6. Ausbilder-Eignungsverordnung [Ordenanza de Hacienda de Instructor], 20/09/2009, Ministerio de Justicia de Alemania. https://www.gesetze-im-internet.de/ausbeignv_2009/BJNR008800009.html

- ▶ Garantizar el cumplimiento de su horario y de sus actividades profesionales;
 - ▶ Servir de enlace entre los aprendices y los organismos o centros de formación;
 - ▶ Participar en la evaluación de las habilidades adquiridas⁷.
- ▶ En **Ghana**, el sector informal emplea entre el 80% y el 90% de toda la mano de obra del país. Brinda una formación tradicional de aprendiz. La formación práctica la imparten maestros artesanos sin conocimientos metodológicos ni pedagógicos, y el contenido no está estandarizado. Sin embargo, las asociaciones profesionales tienen cierta influencia en el sistema debido a la importancia de sus miembros y a su papel como supervisores en la organización y conclusión de la formación.

Ejercicio: Preparación de la empresa para implementar un aprendizaje de calidad

El facilitador orienta a pequeños grupos de participantes para que identifiquen los puntos fuertes y los puntos débiles de sus propias empresas a la hora de poner en práctica un aprendizaje de calidad. Los debates pueden incluir los siguientes temas:

- ▶ Disponibilidad de formadores cualificados y comprometidos en la empresa.
- ▶ Incentivos adecuados para que el personal técnico acoja a aprendices como formadores en la empresa.
- ▶ Entorno de trabajo positivo y equipamiento adecuado.
- ▶ Sólida colaboración con los centros de formación.
- ▶ El plan de formación estructurado adjunto al convenio EFTP sirve de base para las evaluaciones;
- ▶ Buen historial en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- ▶ Se firma el acuerdo de aprendizaje, que incluye la retribución económica y los derechos medibles.

7. Accord du 8 novembre 2019 relatif à l'emploi, à l'apprentissage et à la formation professionnelle [Acuerdo del 98 de noviembre de 2019 relativo al empleo, al aprendizaje y a la formación profesional], art. 36. https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALITEXT000041698406/?idConteneur=KALICONT0000421870

Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 1

BIBB. 2023. [German Framework plan of the Trainer Aptitude Ordinance](#)

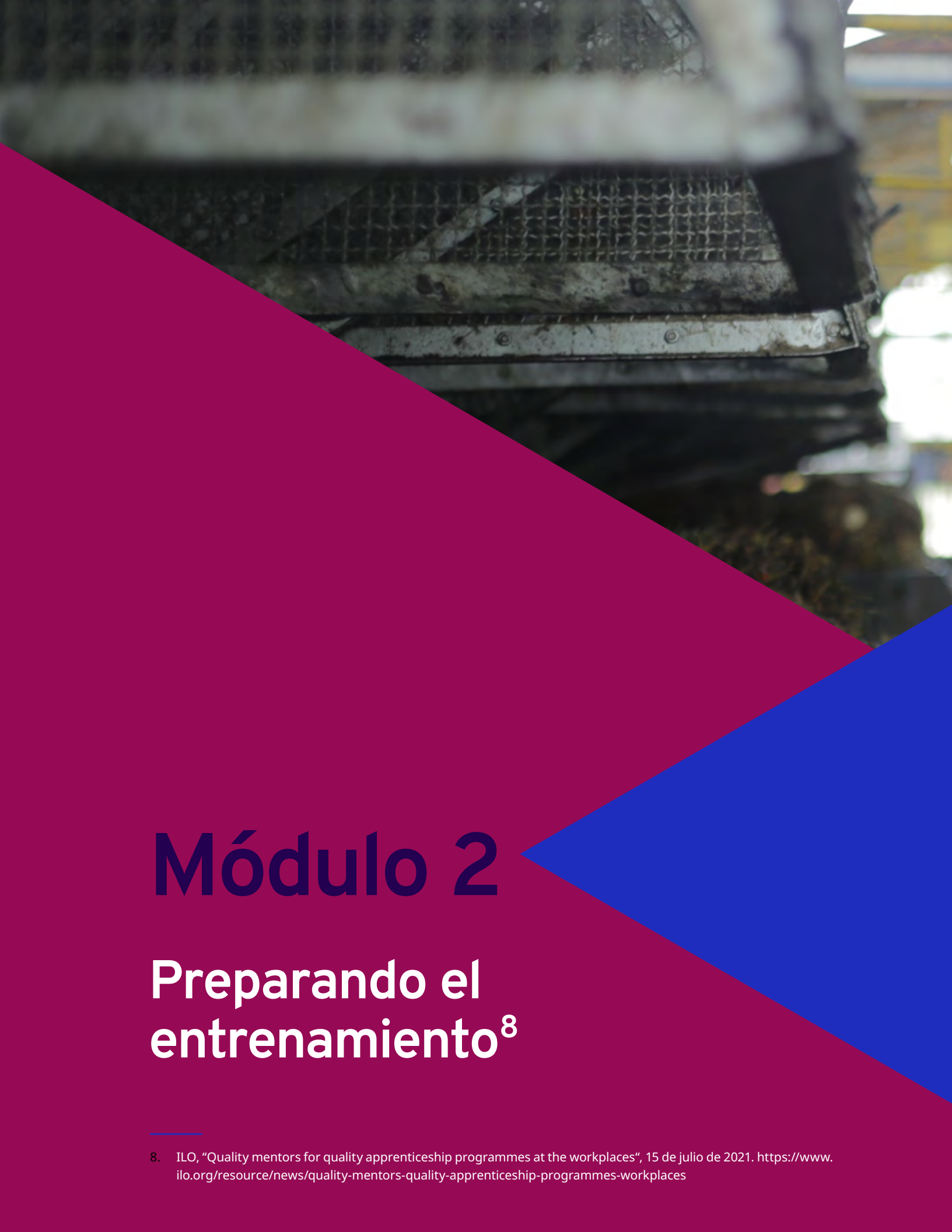
ILO. 2020. [ILO Toolkit for Quality Apprenticeships, Volume 2 – Guide for practitioners for developing and managing apprenticeship programmes.](#)

ILO. 2017. [ILO Toolkit for Quality Apprenticeships, Volume 1: Guide for Policy Makers.](#)

ILO. 2015. [Vocational teachers and trainers in a changing world: the imperative of high-quality teacher training system.](#)

DC dVET. 2023. [Cost-Benefit Considerations for Companies Engaging in Dual VET: Does it Matter?](#)

OIT. 2023. [R208 - Recomendación sobre los aprendizajes de calidad, 2023 \(núm. 208\)](#)



Módulo 2

Preparando el entrenamiento⁸

8. ILO, "Quality mentors for quality apprenticeship programmes at the workplaces", 15 de julio de 2021. <https://www.ilo.org/resource/news/quality-mentors-quality-apprenticeship-programmes-workplaces>



► Plan de lecciones del módulo 2

Duración	Resultados del aprendizaje	Pedagogías y método de aprendizaje
3 horas	Explicar las principales características de un plan de formación de la empresa. Prever una programación adecuada de la formación tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.	• Leer y debatir: Plan de formación de la empresa • Ejercicio: Consolidar un plan de formación • Ejercicio: Programar la formación en el trabajo y fuera del trabajo
3,5 horas	Identificar las tareas laborales pertinentes, analizar el entorno de trabajo y definir los requisitos de aprendizaje correspondientes. Familiarizarse con lo que sea necesario para garantizar un buen entorno de trabajo. Familiarizarse con lo que sea necesario para evitar cualquier tipo de acoso en el lugar de trabajo.	• Ejercicio: Analizar las tareas laborales y definir los requisitos de aprendizaje • Desarrollar una política para mantener un entorno de trabajo respetuoso evitando el acoso
3,5 horas	Conocer los principales aspectos de la contratación de aprendices desde la perspectiva de la empresa. Conocer las alternativas al aprendizaje basado en el trabajo en una sola empresa.	• Ejercicio: Reclutamiento de aprendices • Ejercicio: Convenio EFTP • Leer y debatir: Aprendizaje en la micro, pequeña y mediana empresa
5 horas	Adquirir nuevos conocimientos, hechos y experiencias respecto a nuevos métodos, herramientas y ejemplos prácticos relevantes para los formadores en la empresa.	• Lecturas clave para estudiar y memorizar las principales conclusiones

Planificar y elaborar un plan de formación para la empresa

Leer y debatir: Plan de formación de la empresa/cuaderno de formación

El facilitador distribuye el siguiente texto a los participantes y a continuación impulsa un debate sobre su contenido en sesión plenaria.

El plan de formación desarrollado conjuntamente por una empresa y una institución encargada de la formación incluye: (a) cómo aplicará la empresa el plan de estudios de aprendizaje en el lugar de trabajo, (b) cómo se combinará el aprendizaje con los requisitos de producción de la empresa, (c) cómo aprenderá

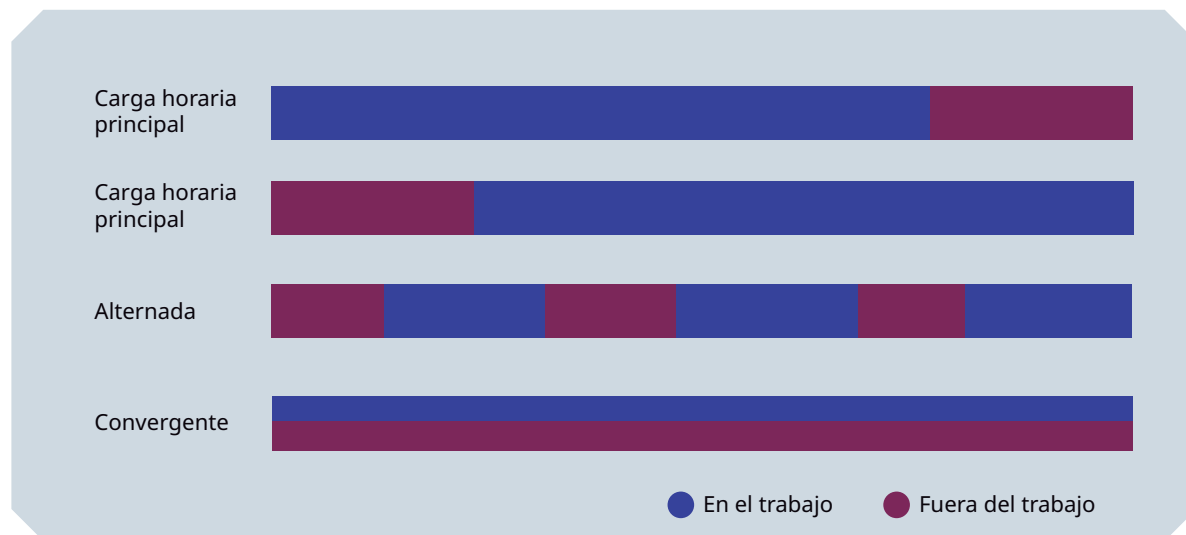
el aprendiz fuera del trabajo. Este plan de formación basado en funciones/cuaderno de formación estructura la formación en resultados de aprendizaje definidos que el aprendiz debe adquirir. Permite la autoevaluación del progreso realizado por el aprendiz, así como la validación por el formador en la empresa y por el instructor. También sirve de base para la comunicación entre el aprendiz, el formador en la empresa y el instructor, así como para la evaluación sumativa a cargo de los evaluadores.

Ejercicio: Programación de la formación en el trabajo y fuera del trabajo

El facilitador explica que la duración del curso también debe tener en cuenta el tiempo de preparación y evaluación. Por ejemplo, un formador en una empresa en Suiza dedicará el 10% de su tiempo a comprobar los requisitos de formación y a planificar la formación, el 20% a preparar la formación y participar en la selección de aprendices, el 50% a impartir la formación y el 20% a evaluarla⁹.

El facilitador explica, además, que hay varias formas de programar la formación en el puesto de trabajo y fuera de él. Por ejemplo, los aprendices reciben formación uno o dos días a la semana con un centro de formación y el resto de los días de la semana con el formador en la empresa. En el gráfico siguiente se resumen los cuatro principales modelos de horario posibles. A continuación, el facilitador propone en pequeños grupos un debate sobre la posible programación de la formación de la que serán responsables los participantes y las justificaciones de esta programación. Los resultados se presentan en sesión plenaria y son la base para un debate libre.

► Gráfico: Modelos de horarios



El facilitador concluye que hay varias maneras de establecer la programación de la formación en el trabajo y fuera del trabajo para los aprendices; esto depende de:

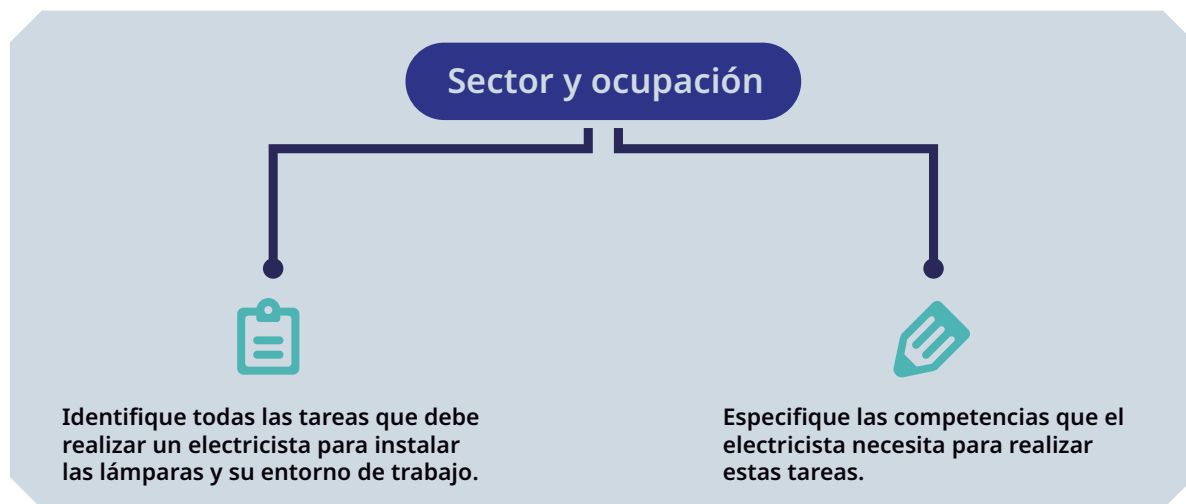
9. Wolfgang Bliem, Alexander Petanovitsch, Kurt Schmidt, 2016, Duale Berufsbildung in Deutschland, Liechtenstein, Österreich und der Schweiz Vergleichender Expertenbericht [Formación profesional dual en Alemania, Liechtenstein, Austria y Suiza. Informe pericial comparativo]. Zurich: Geberkomitee für duale Berufsbildung DC dVET [Comité de donantes para la formación profesional dual DC dVET]. https://www.dcdualvet.org/wp-content/uploads/DC-dVET_Duale_BB_in-DE_AT_FL_CH_Vergleichsstudie_DE_FINAL.pdf

- ▶ el perfil de competencias de los aprendices;
- ▶ las necesidades sectoriales específicas (por ejemplo, actividades estacionales en el sector del turismo);
- ▶ capacidad de las empresas y escuelas para ofrecer la formación en determinado momento;
- ▶ limitaciones reglamentarias que exigen una secuencia específica.

El papel del formador en la empresa es exponer las necesidades de la empresa a la hora de preparar esta programación¹⁰.

Ejercicio: Analizar las tareas y definir los requisitos del aprendizaje

El facilitador subraya que un formador en la empresa debe ser capaz de identificar las tareas laborales pertinentes, analizar el entorno del lugar de trabajo y definir los requisitos del aprendizaje relacionados. Luego el facilitador pide a los participantes que, en pequeños grupos, analicen las tareas laborales y definan los requisitos del aprendizaje para un electricista que instala lámparas nuevas (o para las tareas del propio programa de aprendizaje de los participantes). Los participantes también pueden utilizar la base de datos [Worldskills Base de datos de normas ocupacionales](#). A continuación, los grupos informan los resultados en sesión plenaria. El moderador hace algunos comentarios y subraya que se espera que las tareas y los requisitos de aprendizaje sean la base de los resultados del aprendizaje en el plan de formación/cuaderno de formación.



10. <https://www.ilo.org/global/topics/apprenticeships/publications/toolkit/programme-and-project-level/organizing-training/developing-training-plan/lang—en/index.htm>

Comprobar el sistema de combustible según la lista de verificación. La bomba de combustible no funcionaba correctamente.

- ▶ He hablado con el formador en la empresa sobre qué hacer. El formador me aconsejó que consultara con el manual de instrucciones.
- ▶ Limpié todas las partes importantes del motor.
- ▶ Me preparé para desmontar la bomba.
- ▶ Tomé las herramientas necesarias.
- ▶ Consulté con el formador en la empresa.
- ▶ Recibí instrucciones sobre cómo desmontar la bomba.
- ▶ Extraje la bomba electrónica.
- ▶ Comprobé el sistema del vehículo, incluida la presión y la capacidad, y limpié todas las piezas.
- ▶ Sustituí la bomba y comprobé la presión y la capacidad.
- ▶ Reemplacé el aire.
- ▶ Comprobé el trabajo final.
- ▶ Lo comprobó mi formador en la empresa.

Si te resulta útil, añade un comentario, una pregunta o una imagen como prueba de tu trabajo.

Ejercicio: Garantizar que el plan de formación /el cuaderno de formación se centren en el alumno

El facilitador introduce el tema con el siguiente texto:

Un enfoque centrado en el alumno tendrá en cuenta ante todo la experiencia de los aprendices y sus necesidades. Este enfoque requiere una retroalimentación continua por parte del formador y una observación minuciosa del comportamiento de aquellos. Esto significa que a la hora de planificar la formación el aprendiz estará en el centro del proceso de diseño y que su experiencia se mejorará continuamente durante el desarrollo y la puesta en práctica de la formación.

Luego el facilitador brinda las instrucciones para el ejercicio:

- **Paso 1:** Formar dos grupos de participantes: los formadores en la empresa y los que harán de aprendices.
- **Paso 2:** Los formadores en la empresa entrevistan individualmente a los aprendices sobre sus necesidades, las que se tendrán en cuenta durante el desarrollo del plan de formación, y comparten los resultados dentro de sus grupos.

Categorías	Necesidades	Cómo se las incluirá en el plan de formación
Necesidades físicas: acceso físico a la empresa, al puesto de trabajo, al equipo y al material didáctico.		
Necesidades de aprendizaje: modos participativos de aprendizaje y maneras preferidas para adquirir la competencia.		
Necesidades sociales: modos preferidos de relacionarse con los compañeros y participar con ellos.		
Necesidades psicológicas: la mejor manera posible de capacitar al aprendiz para que tenga éxito.		

- **Paso 3:** el facilitador impulsa fomenta un debate en sesión plenaria; en este, ambos grupos intercambian opiniones sobre las distintas necesidades que se ha identificado y cómo se las integrará en el plan de formación.

Ejercicio: Elaborar un plan de formación completo/cuaderno de formación

El facilitador comparte la plantilla para este plan de formación/cuaderno de formación que se propone a continuación. La plantilla incluye los componentes definitorios del aprendizaje. Ofrece la posibilidad de que el aprendiz evalúe las competencias que cree haber adquirido —que serán validadas por el formador en la empresa y por el instructor— como parte de las evaluaciones formativas. Se pide a los participantes que, divididos en pequeños grupos, elaboren un plan de formación completo para la cualificación del electricista mencionado anteriormente o para el programa en el que se centrarán. Pueden utilizar para ello los estándares de ocupación que WorldSkills¹¹ ha desarrollado.

Calificación															
Descripción de la formación															
Requisitos para la admisión															
Aprendiz															
Formador en la compañía															
Instructor															
Plan de formación											Tipos de evaluaciones		Validado por		
													Aprendiz	Formador en la compañía	Instructor (centro de formación)
	Meses														
Competencias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
1															
2															
3															
4															
5															
6															

Código de los colores

Aprendizaje basado en el trabajo

Aprendizaje en la escuela

Evaluación sumativa

11. OIT, s/f, "Worldskills... Inspirando la excelencia en las habilidades para el trabajo", https://worldskills.org/files/legacy_wsf/downloads/WorldSkills_MoVE_booklet_inspiring_skills_excellence_ES.pdf

Contratar aprendices

Ejercicio: Identificar medidas para prevenir y eliminar la violencia y el acoso contra los aprendices

El facilitador explica que los aprendices deben contar con un lugar de trabajo - aprendizaje libre de violencia y acoso, y que deberá adoptarse medidas específicas para garantizar que así sea. De acuerdo con el Convenio de la OIT sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190), el término “violencia y acoso” en el mundo del trabajo designa un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas --ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida-- que tengan por objeto causar, o ser susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, que incluye la violencia y el acoso por razón de género.

Hay muchas otras palabras que se utilizan en vez de ‘acosar’ y que describen una idea similar, como intimidar, atormentar, molestar o fastidiar. Los empleados acosados o intimidados sufren de muchas maneras, entre ellas sintiéndose preocupados, estresados o asustados por lo que les pueda suceder. A menudo sufren también una pérdida de concentración y de confianza en sí mismos como personas y como profesionales, por lo que se sienten incómodos y no se atreven a utilizar su propia iniciativa o a compartir ideas. La violencia y el acoso afectan el bienestar de los trabajadores, pero también la productividad de la empresa.

Los participantes divididos en grupos pequeños elaboran algunas medidas para prevenir y eliminar la violencia y el acoso contra los aprendices y las presentan en sesión plenaria. Pueden incluir los siguientes elementos:

- ▶ En la política de la empresa contra la violencia y el acoso, definir claramente qué comportamientos se consideran violencia y acoso, y las medidas disciplinarias correspondientes.
- ▶ Incluir una mención especial sobre los aprendices respecto a la política de la empresa contra la violencia y el acoso.
- ▶ Junto con los representantes sindicales, dejar claro a todos los compañeros que no se tolerará el acoso y concienciar sobre esta política a los aprendices y a todos los compañeros con los que trabajen.
- ▶ Establecer mecanismos de denuncia justos y fáciles de usar que permitan a las víctimas potenciales sentirse cómodas denunciando el acoso y la violencia; estos mecanismos les permitirán acceder a un apoyo adecuado;
- ▶ Garantizar que la política sea aplicada y respetada por todo el personal. Las infracciones a esta política deben tener consecuencias para quien las cometa.
- ▶ Identificar sistemáticamente los riesgos de acoso e intentar detectar cualquier acoso en curso.
- ▶ Mantener un registro claro y preciso de todos los incidentes, incluyendo fechas y horas, testigos potenciales y detalles de lo que ocurrió.
- ▶ En los casos en que el acoso constituya una amenaza directa para la dignidad o la seguridad del aprendiz, asegurarse de que el compañero presuntamente responsable no vuelva a estar en contacto con el aprendiz.

- ▶ Ejemplifique positivamente el comportamiento amistoso y respetuoso que desea que adopten todos sus colegas.
- ▶ Evaluar de vez en cuando si la política continúa estando a la altura y capta todas las formas de acoso en su lugar de trabajo; ajustarla si fuera necesario.
- ▶ El facilitador dirige un debate abierto en sesión plenaria y subraya que una política escrita da confianza a los empleados para actuar contra el acoso y garantiza que las normas sean claras y conocidas por todos.

Ejercicio: Contratación de aprendices

El facilitador explica que las empresas pueden adoptar las siguientes medidas genéricas para la contratación de aprendices, según proceda:

1. Decidir el número de puestos de aprendizaje que se ofrecerá en las distintas ocupaciones, basándose en las necesidades de recursos humanos de la empresa y en la capacidad de formar aprendices de acuerdo con las normas pertinentes.
2. Anunciar abiertamente las vacantes para aprendices por todos los medios posibles, incluso mediante visitas guiadas a la empresa.
3. Elaborar directrices que incluyan criterios para evaluar las aptitudes, conocimientos y actitudes de los candidatos, así como su motivación para participar en el aprendizaje.
4. Realizar ejercicios iniciales de selección y preselección e invitar a los candidatos a pruebas y/o entrevistas que pueden incluir pruebas de aptitud, debates en grupo, juegos de rol y pruebas de trabajo.
5. Después de una entrevista, seleccionar y ofrecer citas al candidato o candidatos seleccionados y proporcionar información a los candidatos no seleccionados.

El facilitador también explica que las MIPyMES pueden buscar el apoyo de intermediarios, centros de educación y formación técnica y profesional (EFTP) o servicios de empleo públicos y privados en el proceso de selección, ya que es posible que no dispongan del tiempo y la experiencia necesarios para contratar aprendices. También es importante que las empresas ofrezcan un paquete de aprendizaje (aprendizaje, condiciones laborales, remuneración) que resulte atractivo para los mejores posibles candidatos¹².

El ejercicio que se propone para grupos pequeños es elaborar un anuncio en el periódico o en las redes sociales para publicitar las vacantes de aprendizaje y debatir estrategias de marketing, plataformas, grupos objetivo e indicadores de éxito. El trabajo realizado en pequeños grupos se presenta en sesión plenaria y los compañeros comentan los anuncios en medios sociales y las estrategias propuestas. El facilitador concluye el debate con los siguientes consejos:

- ▶ Proponer un paquete atractivo en términos de aprendizaje, perspectivas de carrera, remuneración y condiciones de trabajo.
- ▶ La posición de la empresa en el mercado influirá en cómo se percibe el valor del aprendizaje.

- Anuncie las vacantes de aprendizaje a través de los medios de comunicación que sabe que utiliza su grupo objetivo; merece la pena explorar diversos canales, como las agencias de empleo para quienes buscan empleo, las escuelas y las redes sociales.

Ejercicio: Empresa de un contrato de aprendizaje

El facilitador explica que se espera que el formador en la empresa facilite la firma del acuerdo de aprendizaje, estableciendo un vínculo con el Departamento de Recursos Humanos de la empresa (cuando exista). Por lo tanto, es primordial que comprendan el contenido recomendado de este acuerdo. La Recomendación de la OIT sobre Aprendizajes de calidad, adoptada en 2023, enumera en su artículo 18 los elementos necesarios de un acuerdo de aprendizaje.

A continuación, se transcribe el artículo 18 de la Recomendación núm. 208 de la OIT sobre aprendizajes de calidad, para el caso de Costa Rica esto debería estar en el convenio EFTP entre empresa y centro de formación:

“Los Miembros deberían asegurarse de que el contrato de aprendizaje:

- a. indique claramente las funciones, derechos y obligaciones respectivos de las partes;
- b. especifique dónde tendrá lugar el aprendizaje;
- c. no contenga ninguna disposición que restrinja las oportunidades de movilidad del aprendiz en el mercado de trabajo después del aprendizaje;
- d. contenga disposiciones relativas a la duración del aprendizaje, la remuneración u otra compensación financiera y su periodicidad, las horas de trabajo, el tiempo de descanso, las pausas, las vacaciones y licencias, la seguridad y salud en el trabajo, la seguridad social, los mecanismos de solución de conflictos y la terminación del contrato de aprendizaje;
- e. indique las competencias, certificaciones o cualificaciones que se prevé alcanzar y todo apoyo educativo adicional que se pueda proporcionar;
- f. sea registrado según las condiciones establecidas por la autoridad competente;
- g. sea firmado al comienzo del aprendizaje;
- h. sea firmado, en nombre del aprendiz, por uno de sus padres, tutor o representante legal, o por el propio aprendiz, con el consentimiento de uno de sus padres, tutor o representante legal, de conformidad con la legislación nacional, cuando el aprendiz sea menor de edad.”

12. Para mayor información sobre la inversión de los empresarios en el aprendizaje y el lugar de trabajo en el Reino Unido, véase: Terence Hogarth, Lynn Gambin, Mark Winterbotham, Beate Baldauf, Geoff Briscoe, Briony Gunstone, Chris Hasluck, Christoph Koerbitz, and Charlie Taylor, “Employer Investment in Apprenticeships and Workplace Learning: The Fifth Net Benefits of Training to Employers Study”, BIS Research Paper Number 67, mayo de 2013. Londres: Department for Business, Innovation and Skills. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7908d0e5274a2acd18bb42/12-814-employer-investment-in-apprenticeships-fifth-net-benefits-study.pdf>

Luego el facilitador distribuye a los grupos pequeños de participantes una serie de afirmaciones que figuran en la primera columna de la siguiente tabla, para que confirmen si son verdaderas o falsas. Las respuestas se presentan en sesión plenaria y el facilitador las corrige.

Afirmaciones	¿Verdadera o falsa?
El lugar donde tiene lugar el aprendizaje puede mantenerse sin definir en el <i>convenio</i> , para permitir una mayor flexibilidad en la organización.	Falsa
El aprendiz tiene la obligación de trabajar en la misma empresa después del aprendizaje.	Falsa
El <i>convenio</i> se firma al concluir el aprendizaje.	Falsa
Si el aprendiz es menor de edad, el contrato lo firma en su nombre uno de sus padres, tutor o representante legal, o lo firma el propio aprendiz con el consentimiento de uno de sus padres, tutor o representante legal, según exijan las leyes y reglamentos nacionales.	Verdadera
El convenio define claramente las funciones y obligaciones de las partes, pero no es necesario incluir los derechos de los aprendices porque ya están recogidos en el código laboral.	Falsa
El convenio puede especificar o no dónde tendrá lugar el aprendizaje.	Falsa
El convenio contiene disposiciones relativas a la duración del aprendizaje, la remuneración u otra compensación económica y su frecuencia, las horas de trabajo, el tiempo de descanso, las pausas, las vacaciones y los permisos, la seguridad y la salud en el trabajo, la seguridad social, los mecanismos de resolución de conflictos y la rescisión del contrato de aprendizaje.	Verdadera
No es necesario registrar el convenio ante el gobierno; se lo pueden quedar el centro de formación y la empresa.	Falsa

Leer y debatir: El aprendizaje en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME)

El facilitador proporciona el siguiente texto a los grupos de participantes; cuando estos lo hayan leído facilita un debate en torno a las opciones más factibles en los respectivos contextos nacionales.

Las MYPyME suelen participar activamente en la formación, pero no todas son capaces de abarcar todo el contenido formativo, ya que pueden no disponer de los procesos de producción o de las capacidades relacionadas con las ocupaciones a las que se dirige el aprendizaje.

Existen alternativas al aprendizaje basado en el trabajo en una única empresa. A continuación, se enumeran algunas:

1. **Las cámaras** que aglutinan a sectores de empresas o actividades pueden ofrecer una red que permita crear alianzas y compartir los costos y beneficios de ofrecer formación en la empresa a los aprendices.
2. **Se puede conformar organismos sectoriales o asociaciones empresariales** para crear redes y formar aprendices de manera conjunta.

3. **Centros de formación profesional interempresas** destinados a complementar la formación en la empresa: las instituciones educativas ofrecen pasar periodos en estos centros de formación, que a menudo están patrocinados por organismos autónomos de los respectivos sectores industriales.
4. Las PyME pueden formar **estructuras de formación conjunta** en las que cada socio cubre parte del contenido de la formación. Esto significa que las empresas unen sus fuerzas para poder ofrecer todo el espectro de formación.
5. Varias empresas colaboran con una **institución encargada de la formación**. Esta coordina la formación profesional y también puede firmar el convenio de formación. El aprendiz puede pasar cierto tiempo en la empresa, en la escuela de educación profesional a tiempo parcial y, para determinados segmentos de la formación, en la institución encargada de la formación.

Adaptar el lugar y el puesto de trabajo a las necesidades del aprendiz

Ejercicio: Adaptar el lugar y la disposición del espacio de trabajo a las necesidades del aprendiz

El facilitador explica que el formador en la empresa debe asegurarse de que el lugar de trabajo esté dispuesto adecuadamente para adaptarse a las necesidades de los aprendices, de modo que estos trabajen y aprendan en un entorno propicio. El formador en la empresa debe realizar una evaluación de riesgos en el lugar de trabajo para identificar los peligros y las medidas de control necesarias. Esta evaluación se realiza en cinco pasos:

- **Paso 1:** Identificar los peligros.
- **Paso 2:** Identificar cómo se puede lastimar/accidentar el aprendiz y los niveles de riesgo.
- **Paso 3:** Decidir qué medidas de control de riesgos para la seguridad y la salud deben aplicarse.
- **Paso 4:** Registre quién es responsable de aplicar qué medidas de control de riesgos y el calendario de estas acciones.
- **Paso 5:** Registrar los hallazgos, supervisar y revisar la evaluación de riesgos y actualizarla cuando sea necesario.



El primer paso en la identificación de peligros puede basarse en la siguiente lista de verificación para una unidad de producción de pequeño tamaño; se la ha tomado del Manual Global Wise (OIT 2021) y se la ha adaptado. Se pide a los participantes que reflexionen sobre el entorno en sus empresas y elaboren la lista de verificación que deberían utilizar para identificar peligros.

Preguntas
¿Pueden los aprendices utilizar un medio de transporte seguro y fiable para llegar a su trabajo?
Una vez que llegan al lugar de trabajo, ¿pueden los aprendices llegar a su puesto de trabajo y salir de él sin problema? ¿El recorrido que conduce a su puesto de trabajo está despejado y claramente señalizado?
¿Están al alcance del aprendiz los interruptores, las palancas, los mandos y los materiales?
¿Es capaz el aprendiz de utilizar elevadores, palancas u otros mecanismos mecánicos para reducir los esfuerzos que se le exigen?
¿Es estable la superficie del puesto de trabajo?
¿Es capaz el aprendiz de utilizar plantillas, abrazaderas, mordazas u otros dispositivos para sujetar objetos mientras realiza el trabajo?
¿La altura de los mandos del equipo y de las superficies de trabajo está ajustada como para evitar posturas encorvadas o posiciones que les impliquen tener las manos en posición elevada?
¿El aprendiz puede alternar posiciones sentado y de pie?
¿En la línea de producción se utilizan mandos o aparatos reguladores que permitan ajustar el ritmo de trabajo de los aprendices?
¿El asiento del aprendiz tiene la altura correcta y un respaldo robusto?
¿Existen protecciones adecuadas para las partes móviles peligrosas de las máquinas y los equipos de transmisión de potencia?
¿Existen dispositivos de seguridad que impidan el funcionamiento de las máquinas cuando las manos estén expuestas?
¿Las protecciones colocadas no interfieren con la visibilidad, la producción o el mantenimiento?
¿Existen dispositivos mecánicos para la alimentación de las máquinas?
¿Las máquinas que manejarán los aprendices están bien mantenidas y no tienen piezas rotas o sueltas?
¿Todos los disolventes orgánicos, pinturas y pegamentos se guardan en recipientes tapados?
¿Hay una vía de escape disponible en ese lugar de trabajo?
¿Los aprendices que están expuestos a sustancias peligrosas tienen acceso a agua y jabón para lavarse las manos antes de comer o beber?
¿Los aprendices utilizarán el equipo de protección individual adecuado? ¿Gafas, pantallas faciales, mascarillas, tapones para los oídos, calzado de seguridad, cascos y guantes, según corresponda?
¿Se controla y se hace cumplir el uso de los equipos de protección?
¿El puesto de trabajo dispone de una iluminación natural adecuada y, en caso necesario, de iluminación artificial adicional (especialmente para trabajos de precisión)?

Preguntas

¿Las paredes, los suelos y los dispositivos de iluminación se mantienen limpios y libres de desorden?

¿El edificio está adecuadamente aislado y protegido contra el frío y el calor? ¿Se dispone de aire acondicionado/ventilación/calefacción adicionales?

¿Hay extintores disponibles en todo el lugar de trabajo?

La distracción y la fatiga visual se reducen utilizando superficies mate, con lámparas adecuadamente colocadas y con los puestos de trabajo ubicados de forma que no estén orientados hacia la luz brillante.

¿El aprendiz dispone de agua potable fresca y segura?

¿Dispone de baños y lavabos?

¿Se dispone de instalaciones limpias y separadas para las comidas, así como espacios para guardar de forma segura la ropa y los efectos personales?

Estas listas de comprobación propuestas se presentan y debaten en sesión plenaria. Para concluir, el facilitador subraya la importancia de seguir adelante con la identificación de las medidas de control de riesgos, de las personas encargadas de aplicar estas medidas y del calendario correspondiente, con un plan claro, como se indica a continuación:

Peligros identificados	Medidas de control de riesgos	Responsable	Calendario

El facilitador también destaca la importancia de implicar a las organizaciones en los conocimientos pertinentes para estos cambios, por ejemplo, a las organizaciones de personas con discapacidad para adaptar el puesto de trabajo a las necesidades del aprendiz con discapacidad.

Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 2

ILO. 2020. [Digital Toolkit for Quality Apprenticeships. Preparing staff to train and mentor apprentices The issue: The challenge of having competent trainers, teachers and other staff.](#)

ILO. 2020. [Guide on making TVET and skills development inclusive for all.](#)

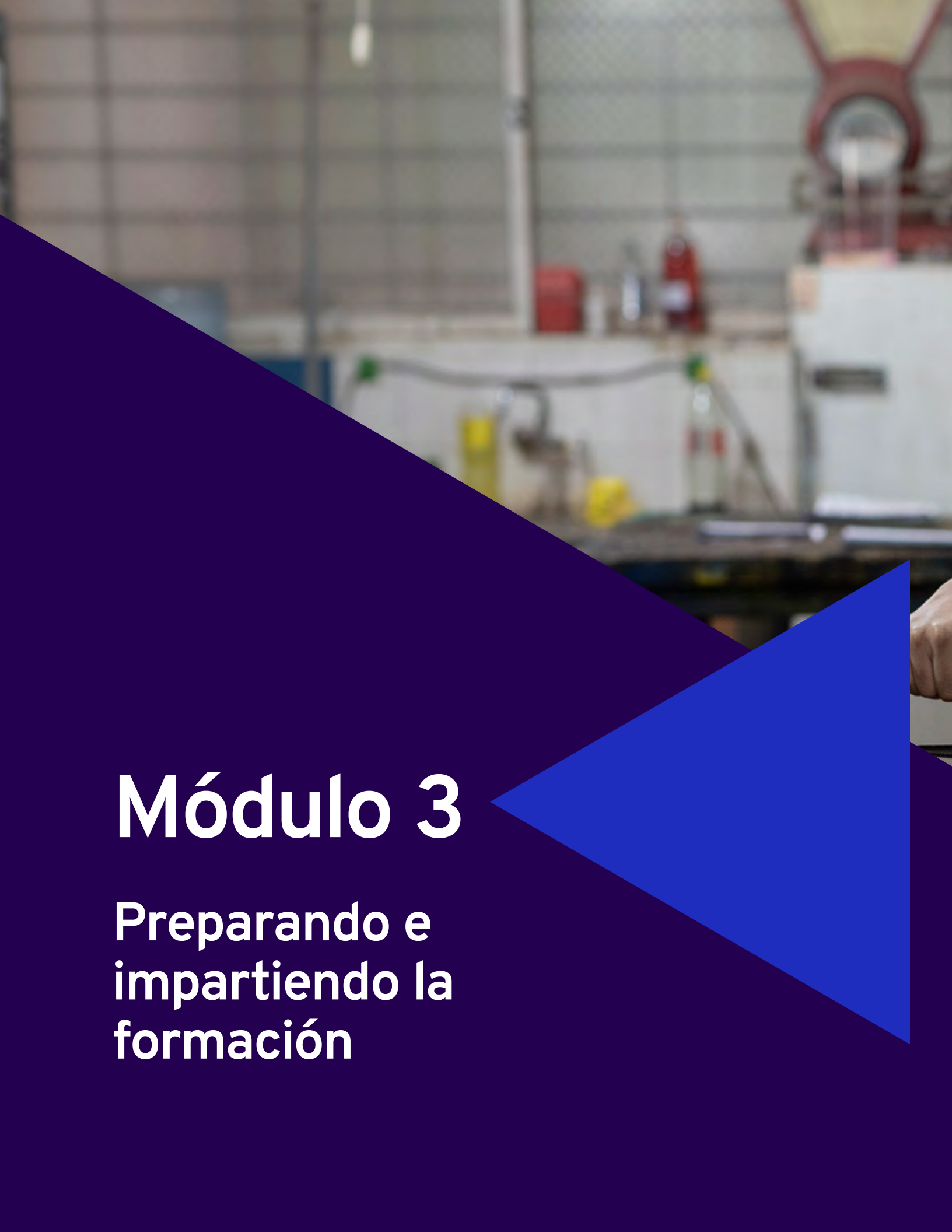
ILO. 2018. [Improving the Safety and Health of Young Workers](#)

ILO. 2014. [A 5-step guide for employers, workers and their representatives on conducting workplace risk assessments.](#)

ILO. 2013. [Training package on workplace risk assessment and management for small and medium-sized enterprises.](#)

OIT. 2021. [Manual Global WISE. Mejoras en el trabajo en pequeñas empresas. Programa de mejora de la seguridad y salud en el trabajo \(SST\) y la productividad.](#)

VET Toolbox. 2020. [Guideline on how to mainstream inclusion of marginalised people in vocational education and training](#)



Módulo 3

Preparando e
impartiendo la
formación



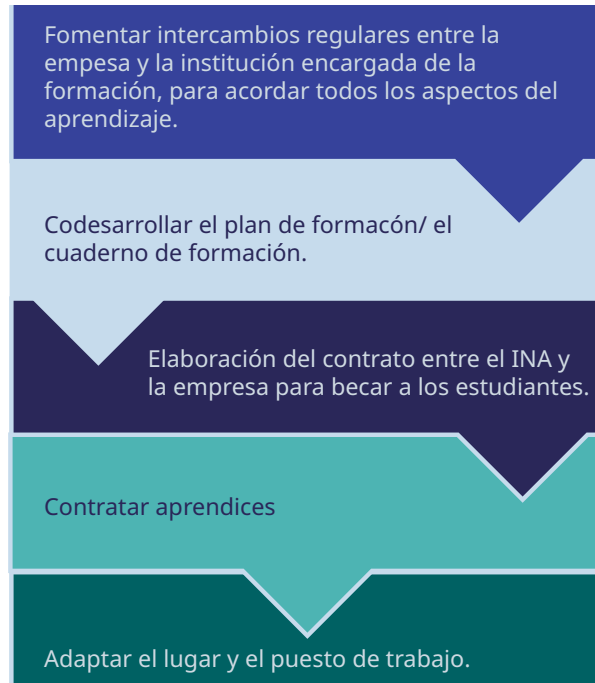
► Plan de lecciones del módulo 3

Tiempo	Contenido	Resultados del aprendizaje	Pedagogías y método de aprendizaje
3 horas	Prepararse para el aprendizaje en la empresa	Internalizar una lista de verificación de aquello que debe tenerse en cuenta para definir una formación en una empresa. Explicar las características clave para una buena relación de trabajo entre los formadores en la empresa y los aprendices. Conocer las medidas tangibles que garantizan un entorno de trabajo y aprendizaje positivo para el aprendiz. Explicar las seis características clave para un buen comportamiento en el lugar de trabajo.	• Leer y debatir: Lista de verificación para la organización de una formación en la empresa • Ejercicio: Poner en marcha la relación con el aprendiz • Impartir una formación eficaz en la empresa • Ejercicio: Entorno propicio para el aprendizaje y el trabajo • Ejercicio: Formulario para observar a los aprendices y adaptar los enfoques de formación a los modos de aprendizaje • Puesta en práctica del trabajo (contenido, métodos y comunicación) • Implicaciones para la actividad del formador en la empresa
3,5 horas	Utilizar métodos modernos de formación	Describir y aplicar enfoques de formación. Evaluar los beneficios de dichos enfoques y tener claro en qué situación aplicarlos.	• Ejercicio: Escucha activa • Ejercicio: Apoyo integral de 360 grados al aprendiz • Ejercicio sobre la detección y el tratamiento de comportamientos inadecuados del personal • Ejercicio: Motivar a los trabajadores: llene este cuestionario • Leer y debatir: Proporcionar una retroalimentación eficaz
3,5 horas	Utilizar métodos modernos de formación	Familiarizarse con los métodos de formación para aplicarlos como formación en la empresa, con pedagogías que viabilicen su aplicación y la generación de resultados.	• Ejercicio: Juego de roles • Ejercicio: Diálogos de formación • Leer y debatir: Aprender haciendo • Aprendizaje basado en proyectos • Métodos participativos: aprendizaje presencial, aprendizaje combinado y eLearning

Prepararse para la formación en la empresa

Leer y debatir: Lista de verificación para organizar una formación en la empresa

A manera de recordatorio, el facilitador presenta una lista de verificación general de aquello que debe tenerse en cuenta para organizar una formación en una empresa:



Ejercicio: Iniciar la relación con el aprendiz

El facilitador explica que la relación entre los formadores en la empresa y los aprendices es crucial para el éxito del programa. Por lo tanto, es importante que el formador en la empresa comprenda bien los incentivos y las expectativas de los aprendices. A continuación, el facilitador distribuye las siguientes preguntas (tomar en cuenta la primera columna, dejando de lado la segunda) para que las respondan individualmente por escrito antes de debatirlas en sesión plenaria. Durante el debate, el facilitador aporta con las contribuciones que figuran en la segunda columna.

Pregunta	Posibles aportes del facilitador
¿Qué cree que tienen en común usted y su(s) futuro(s) aprendiz(es)? ¿Cuáles son las posibles diferencias?	Entre los puntos en común pueden figurar: • interés por la industria o la ocupación, • compromiso por hacer un buen trabajo, • satisfacción por formar parte de un equipo fuerte, y • deseo de ser respetado y valorado. Todos estos puntos conforman una base sólida para una relación de confianza, independientemente de diferencias como la edad, el sexo, el origen geográfico, la religión, la discapacidad, el estatus migratorio y el tipo de personalidad.

Pregunta	Posibles aportes del facilitador
¿Qué desea aprender del aprendiz con el que va a trabajar y qué le gustaría decirle?	Es importante comprender sus esperanzas, sus valores, las razones para que haya elegido este itinerario formativo, sus objetivos educativos y profesionales a largo plazo, así como los posibles problemas a los que se enfrenta en casa o fuera de ella que puedan obstaculizar su progreso. A su vez, el formador en la empresa puede estar interesado en compartir información sobre su propio desarrollo profesional y sus ambiciones, así como detalles personales que les resulte cómodo compartir. El énfasis debe ponerse en establecer una relación humana que repercuta positivamente en el proceso de aprendizaje.
¿Qué implica formar jóvenes aprendices?	En primer lugar, según la R208, Recomendación sobre aprendizajes de calidad de la OIT, del año 2023, los aprendices no deben ser menores de 14 años. Además, ningún aprendiz menor de 18 años debería desempeñar una ocupación peligrosa. Todos los jóvenes aprendices (entre 14 y 25 años) necesitan orientación y tutoría adicionales, y los errores iniciales deben considerarse un paso adelante en el proceso de aprendizaje (siempre que se proporcione información adecuada sobre el motivo del error).
¿Cuáles son los puntos principales que es necesario destacar cuando empieza la formación?	Misión y objetivos de la empresa, organización y estructura. Normas formales (convenios colectivos, normas sobre recursos humanos, códigos de conducta, acuerdo de aprendizaje) y prácticas informales. Información sobre seguridad y salud en el trabajo en torno a los riesgos y peligros de las tareas que van a realizar y cómo pueden prevenirse. Presentación del plan de formación/cuaderno de formación: cómo se desarrollará la formación, sus hitos, evaluaciones formativas y sumativas, cómo cumplir y superar las expectativas, así como posibles incentivos relacionados.

Impartir una formación eficaz en la empresa

Ejercicio: Entorno propicio para el aprendizaje y el trabajo

El facilitador pide a un pequeño grupo de participantes que reflexionen sobre las medidas que proponen adoptar para garantizar un entorno de aprendizaje y de trabajo positivo para el aprendiz. Cada respuesta se prepara en una tarjeta de gran tamaño fijada en una pizarra común. El facilitador agrupa las sugerencias que son similares o que tienen el mismo objetivo, facilita un debate sobre los patrones comunes y los elementos que faltan, y completa con la lista de aportes propuesta a continuación.

Ambiente de aprendizaje abierto y propicio

- ▶ Los formadores en la empresa, el centro de formación y los aprendices acuerdan conjuntamente objetivos de aprendizaje y de trabajo específicos, mensurables, alcanzables, pertinentes y sujetos a plazos (SMART).
- ▶ El aprendiz siempre tiene una idea clara sobre las competencias que se espera que adquiera y cómo se evalúan, sobre las que ya domina y sobre aquellas en las que aún necesita formarse.

- ▶ El formador en la empresa explica claramente las tareas y se comunica de forma abierta, transparente y clara para que el aprendiz las comprenda, así como las respectivas expectativas y necesidades.
- ▶ El formador en la empresa hace una demostración sobre cómo se realizan las tareas, y proporciona formación y tutoría, andamiaje y retroalimentación al aprendiz.
- ▶ El formador en la empresa observa al aprendiz y adapta sus enfoques de formación a los modos de aprendizaje de este (véase el ejercicio 3.2.1.1).

Personalidad y actitud positivas del formador en la empresa

- ▶ El formador en la empresa dirige el proceso de formación mediante el diálogo y la colaboración.
- ▶ El formador en la empresa es exigente y comprensivo al mismo tiempo.
- ▶ El formador en la empresa es abierto, honesto y comunica con claridad.
- ▶ El formador en la empresa agradece los debates sobre diversos temas relacionados con el aprendizaje y ofrece críticas constructivas.
- ▶ El formador en la empresa ajusta activamente la motivación y la voluntad para garantizar un aprendizaje que logre tener éxito.
- ▶ El ambiente se caracteriza por el respeto mutuo, el cumplimiento de las normas, la franqueza y la confianza.

Maneras constructivas de afrontar los errores

- ▶ El intercambio de puntos de vista, necesidades y deseos, así como el debate sobre los resultados del aprendizaje, se producen regularmente durante el aprendizaje entre el aprendiz, el formador en la empresa y el centro de formación.
- ▶ El aprendiz, la institución encargada de la formación (centro de formación) y el formador en la empresa evalúan conjuntamente y de forma periódica su cooperación.
- ▶ Los errores se toleran como una oportunidad de aprendizaje y todos se esfuerzan por evitar que se repitan y por mejorar el rendimiento.
- ▶ Las posibilidades de corregir dichos errores y de mejorar las buscan de manera conjunta el aprendiz, el formador en la empresa y el centro de formación.
- ▶ Al mismo tiempo, todas las partes tienen completa claridad sobre las competencias que ya se dominan y sobre las que no.
- ▶ Los aprendices sienten que se los toma en serio y tienen confianza para expresar sus opiniones y críticas constructivas.

Ejercicio: Escucha activa

El facilitador explica que la escucha activa es un comportamiento específico que muestra cuando los formadores en la empresa se preocupan realmente por el éxito de sus aprendices. También puede incorporar seis características que los formadores aplican y que se enumeran a continuación:

1. **Evita las distracciones:** Pone a un lado el teléfono y otras fuentes de distracción;
2. **Utiliza un lenguaje corporal abierto y empático:** mantiene una postura levemente inclinada hacia adelante, mantiene el contacto visual, asiente con la cabeza y sonríe. Por supuesto que este lenguaje corporal depende del contexto y debe tener en cuenta las costumbres sociales y culturales del país;
3. **Confirma verbalmente que está escuchando:** confirma constantemente que está siguiendo la historia, incluso parafraseando o resumiendo lo que dice el aprendiz;
4. **Limita sus preguntas:** formula pocas preguntas de seguimiento abiertas que no puedan responderse con un sí o un no. También se enfoca en cómo los hechos narrados fueron percibidos por su aprendiz: “¿cómo te hizo sentir?”; limita las críticas únicamente a sugerencias abiertas y neutrales: “¿fue la mejor acción a tomar?”.
5. **Brinda únicamente retroalimentación estratégica.** No interrumpa y espera unos tres segundos antes de hacer una pregunta o comentario; anima al aprendiz a continuar hablando. Dice cosas como “¿Qué pasó entonces?” o “Cuéntame más sobre eso”.
6. **Se guarda su propia historia para más tarde,** y no la hace sobre sí mismo. De hecho, extrae lecciones de su experiencia solo si son directamente relevantes para la historia compartida.

Si el grupo tiene acceso a internet, el facilitador recomienda a los participantes que vean las charlas de TED en YouTube¹³.

Leer y debatir: Una retroalimentación eficaz

El facilitador explica que dar retroalimentación es una parte importante del papel del formador en la empresa. Y comparte las siguientes pautas para debatirlas.

- ▶ La retroalimentación debe darse cuando el aprendiz realiza una tarea sencilla, y es parte de la tutoría y de las evaluaciones formativas o sumativas formales.
- ▶ La mayoría de los comentarios de retroalimentación deben mantenerse entre el aprendiz y el formador en la empresa. El centro de formación intervendrá solo cuando se requiera evaluaciones formales.
- ▶ Se recomienda hacer hincapié en la autoevaluación y la autovalidación; es decir, se debe preguntar primero cómo cree el aprendiz que lo hizo antes de confirmar o matizar esta evaluación.

13. Son varias charlas, a las que se puede acceder por este enlace: <https://www.youtube.com/@TED>; algunas de ellas tienen subtítulos en español.

- ▶ La retroalimentación tampoco debe ser excesivamente negativa; una buena opción es intercalar un punto a mejorar con dos afirmaciones positivas, una antes y otra después, para mantener un tono positivo en la discusión.
- ▶ Asimismo, es importante evitar la generalización (“siempre haces...”), así como las interpretaciones (“probablemente porque tú...”), y mantener las afirmaciones objetivas y específicas.
- ▶ Tanto los comentarios positivos como los negativos deben ser auténticos y presentarse de forma directa y honesta para que el aprendiz los entienda. Es importante evitar el uso de jerga.
- ▶ Asimismo, se recomienda referirse a las normas específicas de producción o de trabajo que se aplicaron (o no). Igualmente, es importante mencionar el cuaderno de formación, ya que debe documentarse el progreso realizado en la adquisición de competencias.
- ▶ También es importante recordar que la retroalimentación debe referirse al rendimiento y a los comportamientos, pero nunca a la identidad del aprendiz, para evitar ser ofensivo.

El facilitador pregunta a los participantes si validan estos distintos aspectos de la retroalimentación basándose en su propia experiencia, pues en determinado momento recibieron retroalimentación en un entorno profesional: ¿consideran que aplicar estas reglas puede hacer que la retroalimentación sea más eficaz para influir en el comportamiento del aprendiz y mejorar su rendimiento? El debate también puede centrarse en los retos previstos en la aplicación de este tipo de retroalimentación y en las posibles soluciones para superarlos.

El facilitador pide a dos voluntarios que representen la manera en que un formador en la empresa le hace comentarios útiles a un aprendiz que ha llegado sistemáticamente tarde al trabajo y que tiene un bajo rendimiento en las tareas que se le asignan. Mientras esto ocurre, otros participantes revisan si en la representación se han aplicado las pautas. Luego se pide a dos de ellos que proporcionen comentarios útiles al formador en la empresa sobre su actuación. A continuación, se pide a otros dos participantes que proporcionen comentarios útiles a los dos anteriores sobre cómo aplicaron a su vez estas pautas de retroalimentación.

A modo de conclusión, el facilitador subraya que la retroalimentación se da sistemáticamente en todos los entornos de trabajo y que es clave para mejorar el rendimiento y alcanzar los objetivos. En este sentido, saber utilizar la retroalimentación es clave para cualquier proceso de mejora colectiva.

Ejercicio: un amplio apoyo al aprendiz

El facilitador explica que los aprendices se enfrentan a una amplia gama de problemas que no siempre están directamente relacionados con su experiencia de aprendizaje, pero que pueden afectarlos negativamente. A continuación, el facilitador propone un juego de roles en el que los participantes trabajarán en parejas: uno será el aprendiz y el otro el formador en la empresa.

A los que harán de aprendices se les asigna por turno la tarea de explicar ya sea sus problemas económicos, sus problemas de relación familiar o su sentimiento de inadecuación social y el comportamiento social inadecuado relacionado, sus problemas de comunicación o, finalmente, su falta de motivación.

Se espera que tanto los que hacen de formadores en la empresa como los que hacen de aprendices interactúen uno a uno, en parejas, durante 30 minutos, durante los cuales se espera que quienes hacen de formadores en la empresa adopten un comportamiento que favorezca la resolución del problema del aprendiz y que identifiquen posibles soluciones. Transcurridos los 30 minutos, se espera que quienes hicieron de aprendices informen sobre lo sucedido con ambos en sesión plenaria. A partir de esta evaluación informal, a continuación puede darse un debate en el que el facilitador proporcionará retroalimentación y aportaciones complementarias, según el cuadro que figura a continuación.

Situación/demanda	Comportamiento	Soluciones
Problemas económicos	Escucha activa.	Brindar asesoramiento, derivar a servicios o ayudas sociales disponibles, facilitar el acceso a estos servicios/ayudas.
Relaciones y problemas familiares	Escucha activa sin juzgar.	Mediación del formador en la empresa o de un tercero cualificado. En caso de que el problema se relacione con el propio aprendizaje (por ejemplo, una mujer aprendiz en una ocupación dominada por hombres o un aprendiz con discapacidad que no haya participado anteriormente en actividades sociales y económicas externas), el formador en la empresa será la persona más indicada para explicar a la familia del aprendiz las protecciones que se han establecido para ellos.
Comportamiento social inadecuado	Escucha activa, distinguiendo entre el comportamiento inadecuado y los propios aprendices.	Explicar cómo un comportamiento concreto afecta a los demás y proponer pasos concretos que deben acordarse para progresar. El formador en la empresa supervisará posteriormente la aplicación de estos pasos acordados. El formador en la empresa también debe dejar claro que, si este comportamiento inadecuado se repite, tiene consecuencias negativas importantes y constituye un incumplimiento del acuerdo, se discutirá el caso con el departamento de recursos humanos.
Comunicación	Escucha activa.	Retroalimentar los elementos específicos de las habilidades de comunicación del aprendiz que deben mejorarse, y posiblemente remitirlo a cursos complementarios (incluidos cursos en línea) para apoyar el progreso. Llegar a un acuerdo sobre una línea de actuación que se documentará y supervisará estrechamente.
Falta de motivación		El formador en la empresa motiva al aprendiz recordándole la importancia del certificado para acceder al mercado laboral, así como las perspectivas profesionales futuras. Asimismo, el formador en la empresa entabla un debate sobre los aspectos de la formación que a los aprendices les gustaría cambiar, considera sus propuestas y acuerda cuáles son factibles porque están en consonancia con los objetivos de aprendizaje y trabajo acordados. El formador en la empresa también subraya que en todos los procesos de aprendizaje hay un momento necesariamente desagradable en el que el alumno se da cuenta de que aún no es competente; sin embargo, es solo un momento, y al concluir la formación ya habrá adquirido estas competencias.

El facilitador finalizará destacando que resolver estas cuestiones a tiempo reducirá el abandono y reforzará el compromiso del aprendiz. Este apoyo integral de 360 es, sin embargo, muy exigente para el formador en la empresa, que debe estar constantemente disponible para escuchar al aprendiz y consciente de posibles terceras personas puedan ofrecer apoyo para resolver las cuestiones que vayan surgiendo.

De hecho, es importante trabajar con el aprendiz como parte de una red de apoyo, y aunque no todos los problemas deben llevarse al departamento de recursos humanos, al sindicato, a la institución encargada de la formación o a un trabajador social, es importante comprender el papel que estas instancias pueden desempeñar en la solución de los posibles problemas del aprendiz, y cuándo se debe recurrir a ellas.

Usando métodos de formación

Ejercicio: Juego de roles

El facilitador explica que los juegos de roles son útiles para las habilidades que implican interacciones humanas, pues permiten al aprendiz comprender las consecuencias de sus acciones y comportamientos. Por ejemplo, para los electricistas, saber cómo tratar con un cliente difícil es una habilidad importante que implica empatía y destreza en la resolución de conflictos, entre otras. Los juegos de roles también se aplican a las líneas de producción: el aprendiz puede no estar plenamente consciente de las consecuencias que sus acciones tendrán más adelante en estas líneas de producción.

El facilitador propone a los grupos pequeños de participantes que se centren en las ocupaciones en las que formarán a los aprendices, seleccionen competencias específicas y desarrollen un escenario de juego de roles en estas; además, deben elaborar tarjetas para los distintos papeles. Normalmente, se pedirá al aprendiz que desempeñe el papel de otra persona. A continuación, en sesión plenaria, los participantes entablarán el diálogo según la tarjeta que les tocó; también explicarán por separado cómo los hizo sentir dicha situación. A estos juegos de roles les seguirá un debate sobre su eficacia para formar a los aprendices en la competencia identificada.

Ejercicio: Diálogos de formación

El facilitador explica a los grupos pequeños de participantes en qué consisten los diálogos de formación (véase el texto a continuación) y los anima a representar un diálogo de formación. Una vez finalizado este ejercicio en grupos pequeños, se debate en plenaria sobre las lecciones aprendidas de esa experiencia y sobre cómo los participantes desean aplicar este enfoque de formación como parte del programa de aprendizaje.

El diálogo de formación comienza cuando el formador en la empresa reserva un tiempo para dedicarlo al aprendiz en un entorno tranquilo y de forma periódica. Le explica el tema que propone debatir por considerarlo importante para la formación de los aprendices. Puede estar relacionado con competencias específicas, así como con normas concretas y comportamientos esperados. El formador en la empresa subraya que no hay pregunta mala y que el contenido del diálogo no será objeto de ninguna evaluación. Se fomenta la libertad de expresión y la comunicación abierta. El formador en la empresa también formula preguntas abiertas sobre el tema para identificar el nivel de comprensión de los aprendices. A continuación, el formador recapitula lo aprendido y el aprendiz puede complementar este resumen. El resumen se documenta y se guarda; más adelante servirá como referencia en la formación. Se recomienda permitir a los aprendices definir el siguiente tema de estos diálogos de formación, a fin de garantizar que continúen siendo pertinentes para los problemas a los que se enfrentan.

Leer y debatir: Aprender haciendo

El facilitador comparte el texto que figura a continuación con grupos pequeños de participantes y les pide que encuentren un ejemplo de cómo podría utilizarse este enfoque en la formación de la que son responsables. A continuación, los ejemplos se exponen en sesión plenaria y constituyen la base de un debate sobre la idoneidad del enfoque en sus respectivos contextos.

Aprender haciendo es una forma estructurada de realizar un aprendizaje en el que los aprendices tienen la oportunidad de intentar realizar nuevas tareas, con aportes limitados por parte del formador en la empresa. Obviamente, este enfoque puede aplicarse a tareas en las que los riesgos laborales para la seguridad del aprendiz y de sus compañeros sean mínimos, y en las que el fracaso en la ejecución de la tarea no implique costos importantes. El enfoque de aprender haciendo proporciona al aprendiz una sensación de libertad y autoestima cuando progresa con pocos aportes técnicos por parte del formador en la empresa. También le permite pensar por sí mismo cómo puede mejorar su rendimiento. El papel del formador en la empresa se limita a responder a las preguntas que pueda plantearse el aprendiz cuando no progresa, a evaluar el dominio de la tarea, a facilitar la reflexión con el aprendiz en torno a las competencias que ejecutó para hacerla posible, y a proporcionarle gradualmente más espacio para que experimente, garantizando al mismo tiempo, y en todo momento, el respeto por los principios de seguridad y salud en el trabajo.

Leer y debatir: Aprendizaje basado en proyectos

El facilitador explica el enfoque del aprendizaje basado en proyectos, ya sea de manera oral o distribuyendo el texto del recuadro a los grupos pequeños, y les pide que reflexionen sobre algunos ejemplos concretos que muestren cómo podría aplicarse este enfoque en su contexto, los retos a los que se enfrentarían y cómo superarlos. Luego se realiza un debate en sesión plenaria, que el facilitador finaliza con el ejemplo de la “empresa junior”, que es una forma de aprendizaje basado en proyectos.

La planificación y ejecución de pequeños y grandes proyectos es una buena oportunidad para poner a prueba la capacidad de los aprendices para ejecutar una serie de tareas con un objetivo acordado, que refleje las competencias requeridas para las ocupaciones en las que se forman. A continuación, los aprendices son responsables de ejecutar ellos mismos todo el proyecto, o una fracción de él, como parte de un equipo. De este modo, los aprendices aprenden a responsabilizarse de los resultados, a actuar de forma independiente y a trabajar eficazmente en equipo. Los proyectos pueden tener un objetivo externo (competir con otros equipos, por ejemplo) o interno (por ejemplo, entregar un producto complejo, mejorar un proceso de producción o el lugar de trabajo).

La evaluación final de un aprendizaje puede enfocarse, por ejemplo, en la capacidad del aprendiz para reproducir un producto final de principio a fin, con arreglo a normas específicas y en un plazo determinado. Por ejemplo: preparar un plan de negocio para diseñar y crear una prenda de ropa confeccionada, desde la planificación hasta la producción y la venta. En esta tarea se refleja todo el proceso de desarrollo empresarial de un producto.

- ▶ Los aprendices ponen en práctica todos los aspectos del proceso de producción/servicio de la empresa de acogida para ofrecer bienes/servicios comparables. Esto permite a los aprendices aprender todos los pasos del trabajo de la empresa, por ejemplo, producción, mercadeo, programación, ventas y recursos humanos. Empiezan desarrollando la idea del producto o servicio, el plan de negocio correspondiente, evalúan su viabilidad, identifican a los socios necesarios y desarrollan planes de ventas y mercadeo. Este enfoque fomenta la creatividad, la responsabilidad personal, el espíritu de equipo y las habilidades sociales entre los aprendices. Aprovecha al máximo el espíritu innovador de estos aprendices y su comprensión de los grupos de clientes específicos a los que representa la empresa de acogida. El producto final, si tiene éxito, pertenecerá en cualquier caso a la propia empresa.

Lista de lecturas clave recomendada para el módulo 3

GIZ. 2017. [The role and skills development of in-company trainers in development cooperation.](#)

Government of the United Kindgdom.2020. [Apprenticeships: training your apprentice.](#)

ILO. 2004. [Work Improvement in Small Enterprises \(WISE\).](#)

ILO. 2015. [Vocational teachers and trainers in a changing world: the imperative of high-quality teacher training systems.](#)

OIT-Cinterfor. 2021. [Otras plataformas de cursos en línea.](#)

WorldBank. 2023. [Helping Countries Accelerate Learning by Improving In-Service Teacher Professional Development.](#)



Módulo 4

Finalizando y
evaluando la formación



Mortal

+ Nivel 4
grave

Poco probable

► Plan de lecciones del módulo 4

Duración	Contenido	Resultados del aprendizaje	Pedagogía y método de enseñanza
5 horas	Evaluar al aprendiz	Definir las diferentes formas de evaluación del rendimiento. Describir los elementos clave de la mejor manera de evaluar a los aprendices en el puesto de trabajo, incluidos los medios digitales que faciliten la evaluación.	- Ejercicio: Comprender la evaluación del rendimiento. - Ejercicio: Preparar una herramienta de la empresa para la evaluación formativa. - Ejercicio: Comprender los distintos tipos de evaluaciones sumativas de los aprendices. - Leer y debatir.
3 horas	Desarrollar y aplicar evaluaciones como parte de un ciclo de mejora de la calidad	Explicar cómo revisar las evaluaciones realizadas por diversas partes interesadas. Describir los pasos para realizar, revisar y concluir las evaluaciones.	Leer y discutir todos los pasos relevantes para llevar a cabo, revisar y concluir las evaluaciones en nuestro país e intercambiar similitudes y diferencias con sus compañeros.
2 horas	Reconocer el aprendizaje previo	Definir el concepto clave de Reconocimiento del Aprendizaje Previo	Trabajo en grupo y debate plenario para centrarse en la pertinencia de un proceso de RCP en los países en los que trabajan los participantes.
5 horas	Lecturas clave para el módulo 4	Adquirir nuevos conocimientos, nuevos métodos y nuevas experiencias respecto a nuevos métodos, herramientas y ejemplos prácticos relevantes para los formadores en la empresa	Lecturas clave para estudiar y memorizar las principales conclusiones.

Evaluar al aprendiz

Ejercicio: Qué es la evaluación del desempeño

El facilitador explica que el valor de un certificado dependerá principalmente de dos aspectos:

- de la confianza que los empleadores tengan en el sistema nacional de evaluación y certificación para expedir certificados que señalen eficazmente las competencias requeridas;
- de la capacidad y la voluntad de los empleadores de utilizar un enfoque basado en las competencias para la contratación y la progresión profesional de sus empleados.

Cuando se cumplen estas condiciones, los certificados pueden desempeñar un papel importante a la hora de facilitar la transición de los titulados al mercado laboral y dentro de él.

El facilitador subraya a los formadores en la empresa que hay varias evaluaciones formativas y sumativas que se utilizan para supervisar el progreso de la formación y los logros del aprendiz con respecto a los resultados de aprendizaje de las cualificaciones objetivo. En última instancia, cuando se considera que el aprendiz es competente —es decir, que posee los conocimientos, las capacidades y las actitudes adecuadas— para realizar una serie de tareas con arreglo a unas normas determinadas y en un entorno de trabajo establecido, se le expide una cualificación reconocida.

El facilitador subraya que el formador en la empresa debe aclarar los objetivos de aprendizaje y las competencias antes y durante la formación, supervisar el progreso de la formación de los aprendices y sus logros con respecto a los objetivos de formación acordados como parte de las evaluaciones formativas y, lo que es aún más importante, intervenir a tiempo con apoyo y formación adicionales si el aprendiz se retrasa en el logro de estos objetivos.

Luego, el facilitador distribuye a los participantes preguntas impresas para que las respondan individualmente por escrito. A continuación, los participantes trabajan en grupos de dos para comparar sus respuestas y enriquecer las respuestas conjuntas que presentarán en la sesión plenaria. En el debate plenario posterior, el facilitador complementará las respuestas con algunos de los aspectos incluidos en la segunda columna.

Pregunta	Pautas
¿Cuándo empezaría a preparar el examen individual para su aprendiz?	Idealmente, cuando prepare el plan de formación que haga coincidir las competencias con los resultados del aprendizaje, las sesiones de formación y las evaluaciones específicas. Sin embargo, las preguntas específicas deberán permanecer reservadas y fuera del alcance del aprendiz. En caso de evaluación por terceros, este trabajo puede realizarlo un evaluador externo que no participe en el proceso de formación.
¿Cuáles son las formas de evaluación?	Preguntas orales abiertas y cerradas; presentaciones breves; análisis de una situación dada; preguntas escritas de opción múltiple; pruebas escritas; trabajos de investigación escritos; situación práctica, proyecto, trabajo en grupo y presentación; muestras de trabajo; portafolio.
¿Quién se ocupa de los aspectos administrativos de las evaluaciones?	La cámara respectiva, la propia empresa o un organismo público encargado de todos los aspectos administrativos relacionados con la evaluación y la certificación se ocupan de todos los trámites necesarios para la evaluación (inscripción, pago de tasas, pedido de herramientas y equipos, etcétera).
¿Cuáles son los aspectos específicos de las normativas nacionales en materia de evaluación de la formación?	Pueden referirse al modo en que se preparan y aplican las evaluaciones y al papel de la autoridad nacional que las supervisa, a las disposiciones establecidas para evitar la corrupción, al modo en que pueden concederse y certificarse los certificados y a su relación con los sistemas o marcos nacionales de cualificación.
¿Cómo tener en cuenta las necesidades específicas de los aprendices con discapacidad en las evaluaciones?	Las normas de las evaluaciones deben ser las mismas para todos, pero deben hacerse adaptaciones en la forma en que se imparten a las personas con discapacidad, en función de su deficiencia específica. Esta adaptación a sus necesidades debe realizarse en estrecha coordinación con las autoridades competentes y con las organizaciones de personas con discapacidad. Pueden incluir desde medidas relacionadas con el acceso a los centros de evaluación para los aprendices con problemas de movilidad, hasta medidas relacionadas con la forma en que se les entrega las instrucciones de las pruebas (oralmente para los aprendices con discapacidad visual).

Pregunta	Pautas
¿Cómo preparar a mi aprendiz para la prueba o examen?	Formar al aprendiz en las competencias acordadas, ser franco y honesto a la hora de proporcionarle retroalimentación sobre su rendimiento, proporcionarle orientación adicional sobre los aspectos en los que el aprendiz tenga un bajo rendimiento, recomendando medidas adicionales para mejorar su rendimiento (también en coordinación con la institución encargada de la formación) y alertarlo sobre el tipo de evaluaciones para las que debe prepararse. También se puede revisar con el aprendiz pruebas anteriores para el mismo puesto. Puede que sea necesario discutir con el aprendiz formas de superar la ansiedad ante los exámenes.
¿Cómo motivar al aprendiz para la evaluación?	Orientarlo sobre las perspectivas profesionales y, cuando sea posible, ofrecerle que se firmará con él un contrato de trabajo si se gradúa del programa.

Ejercicio: Preparar una herramienta de la empresa para evaluar la formación

El facilitador proporciona de nuevo una copia del plan de formación/cuaderno de formación presentado anteriormente, así como la hoja de seguimiento que se presenta a continuación y que permite al formador en la empresa y al aprendiz hacer un seguimiento del rendimiento con respecto al plan de formación, identificar las áreas en las que se requieren algunos esfuerzos y apoyo adicionales, acordar estas medidas como parte del diálogo de formación y hacerles un seguimiento conjuntamente.

También es posible que la institución encargada de la formación participe en este proceso como parte de su función de coordinación general. Asimismo, será importante dejar bien establecida al inicio de la formación la importancia de la evaluación formativa y sumativa en la evaluación global.

El facilitador pide a los participantes que revisen esta plantilla en pequeños grupos y sugieran las modificaciones que desean aportar al programa de aprendizaje en el que participan. El debate posterior en el plenario debería centrarse también en los cambios necesarios para el proceso de aprendizaje de algunos aprendices y cómo pueden plasmarse en él.

Plantilla para la evaluación sumativa						
Nombre del aprendiz						
Empresa o entidad						
Sección o departamento/puesto de trabajo						
Período:	Desde .../.../.....	hasta .../.../.....				
Competencias	Autoevaluación del aprendiz			Validación del formador		
Comentarios/ solicitudes/ puntos de mejora	Por el aprendiz			Por el formador		
Desempeño general y comentarios						

Ejercicio: Comprender los distintos tipos de evaluación sumativa de los aprendices

El facilitador subraya que el papel de los formadores en la empresa es aportar insumos para el desarrollo de la evaluación sumativa final y, en algunos casos, llevarla a cabo conjuntamente. Aunque normalmente la responsabilidad del desarrollo de la evaluación de conocimientos recaerá principalmente en las instituciones encargadas de la formación o de evaluadores externos, es importante que el formador en la empresa comprenda los distintos tipos de evaluación a los que aportará.

El facilitador presenta a los participantes el siguiente esquema sobre los distintos tipos de evaluación sumativa que pueden aplicarse, les pregunta con cuáles tienen experiencia (como formador o evaluador) y aclara las posibles percepciones erróneas. A continuación, el facilitador divide a los participantes en tres grupos que responderán a estas tres preguntas: a) ¿en qué circunstancias es pertinente cada tipo de evaluación?, b) ¿cuáles son las ventajas de cada tipo de evaluación? y c) ¿cuáles son las limitaciones de cada tipo de evaluación sumativa? Los participantes presentan sus conclusiones en una sesión plenaria que luego complementa el facilitador.

Tipos de evaluación	Definición	Relevancia	Ventajas	Limitaciones
Preguntas orales abiertas y cerradas	Las preguntas abiertas son preguntas de encuesta de respuesta libre que permiten y animan a los encuestados a responder en formato de texto abierto, basándose en todos sus conocimientos, en su criterio y en su comprensión. La respuesta detallada a esta pregunta no se limita a un conjunto de opciones. Una pregunta cerrada deja las respuestas de la encuesta limitadas y restringidas a las opciones dadas.			
Presentaciones cortas	Transmiten información de un orador a un público. Las presentaciones suelen ser demostraciones, introducciones, conferencias o discursos destinados a informar, persuadir, inspirar, motivar, crear buena predisposición o presentar una nueva idea o producto, y suelen requerir preparación, organización, planificación de eventos, redacción y el uso de ayudas visuales.			
Análisis de una situación específica	El análisis de situación es un proceso que ayuda a identificar oportunidades y retos, tanto internos como externos, para su organización, servicio o producto. También se lo puede utilizar para definir el alcance de un problema.			
Preguntas de opción múltiple	Las preguntas de opción múltiple ☐ también conocidas como preguntas de opción fija o de respuesta seleccionada ☐ requieren que el alumno identifique las respuestas correctas entre un conjunto de opciones posibles que se le presenten. Las posibles respuestas se “fijan” de antemano en lugar de dejarlas abiertas para que el alumno las genere o suministre.			
Pruebas escritas	Una prueba escrita es una forma de evaluación en la que los alumnos deben responder a preguntas o resolver problemas sobre el papel.			
Trabajos de investigación escritos (<i>papers</i>)	Forma de evaluación que utiliza pruebas para persuadir o informar a un público sobre un punto concreto por escrito.			
Situación práctica	Implica aspectos de situaciones y acontecimientos reales, en lugar de solo ideas y teorías.			

Tipos de evaluación	Definición	Relevancia	Ventajas	Limitaciones
Proyectos, trabajos grupales y presentación	Se refiere a experiencias de aprendizaje en las que los alumnos trabajan juntos en la misma tarea. Puede ayudar a crear una comunidad de aprendizaje positiva y atractiva mediante el aprendizaje y la enseñanza entre pares o iguales.			
Muestras de trabajo	Un producto (como, por ejemplo, una redacción/edición) que se pide a los candidatos que lleven a la entrevista de trabajo. Estas muestras son revisadas por el formador en la empresa como ejemplos del trabajo que puede realizar el aprendiz, y la revisión pasa a formar parte del proceso general de selección.			
Portafolio o dossier	En las evaluaciones de portafolio se pide a los aprendices presentar una recopilación de los trabajos que han producido y que muestren su progreso a lo largo de un periodo determinado.			

Para concluir, el facilitador destaca la creciente importancia de los medios digitales para facilitar la evaluación de distintas maneras:

- ▶ Los programas informáticos de preguntas y respuestas también son una forma sencilla de hacer un seguimiento de la adquisición de conocimientos.
- ▶ Los programas de análisis del aprendizaje pueden ayudar a realizar un seguimiento de la asistencia y el dominio de los paquetes de aprendizaje electrónico y consolidar los resultados de las pruebas electrónicas.
- ▶ Los repositorios de preguntas en línea también pueden permitir la selección automática y aleatoria de preguntas justo antes de un examen; asimismo, ayudan a evitar la corrupción.
- ▶ Las microcredenciales permiten almacenar las pruebas de microcompetencias y, cuando son acumulables, pueden facilitar el progreso en los itinerarios de aprendizaje hacia una cualificación completa.

El desarrollo e implementación de evaluaciones como parte de un ciclo de mejoramiento de la calidad

El facilitador explica que las evaluaciones son desarrolladas, aplicadas y revisadas por una serie de partes involucradas, conjunta o separadamente, dependiendo de sus respectivas funciones según la normativa nacional sobre evaluaciones. No obstante, el proceso habitual de elaboración, aplicación y revisión de las evaluaciones es el siguiente (el texto se distribuye a los participantes para que lo estudien en pequeños grupos y luego lo debatan en sesión plenaria):

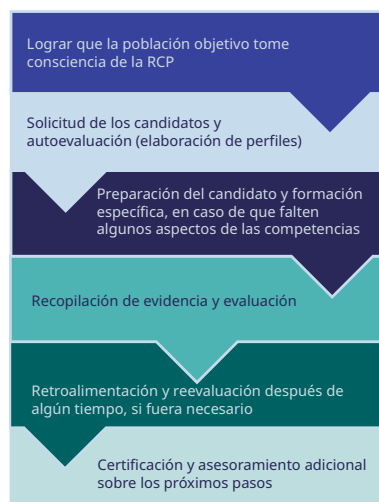
- ▶ Incluir tipos de evaluaciones en los planes de formación para cada competencia.
- ▶ Desarrollar las evaluaciones (orales, escritas o prácticas) correspondientes.
- ▶ El formador en la empresa gestiona las pruebas de competencias y conocimientos en el lugar de trabajo.
- ▶ Medir el éxito de la formación y aplicar las medidas correctoras oportunas si fuera necesario y el rendimiento pudiera mejorarse.
- ▶ Los resultados de las evaluaciones se compartirán periódicamente con el formador en la empresa.
- ▶ Los resultados de las pruebas los guardan las autoridades competentes, con el consentimiento del graduado. Esto permitiría a dichas autoridades certificar posteriormente que el graduado está efectivamente certificado.
- ▶ Revisar y evaluar las evaluaciones a fin de determinar si han sido eficaces para validar las competencias de los graduados y modificar su contenido en consecuencia.

Lectura y discusión: Reconocimiento de conocimientos previos (RCP)

El facilitador explica que el RCP es un proceso de identificación, documentación, evaluación y clarificación del aprendizaje informal en el marco de los estándares de educación y formación formal. Luego propone el siguiente texto a los grupos de participantes para que lo debatan. A continuación, el debate plenario se centrará en la pertinencia de un proceso de RCP en los países en los que actúan los participantes.

El RCP puede ayudar a las personas competentes, que han adquirido competencias en el trabajo o que no llevan consigo certificados (por ejemplo: refugiados que huyeron de sus países), a acceder a una cualificación que se ajuste a sus conocimientos y competencias, para mejorar su empleabilidad y su movilidad en la educación y en las trayectorias profesionales. El RCP también ha demostrado ser un estímulo importante para la autoestima y el bienestar de estas personas. El RCP es muy importante en el contexto de los aprendizajes porque: i) un proceso de RCP antes del aprendizaje puede reducir la duración de la formación y ser más rentable; ii) hay muchos aprendizajes que se implementan en la economía informal sin vínculos con un proceso de certificación.

El RCP puede implementarse a través de los siguientes pasos:



Lista de lecturas clave recomendadas para el módulo 4

Cedefop. 2021. [Apprenticeship Governance and in-company-training: where labour market and education meet](#).

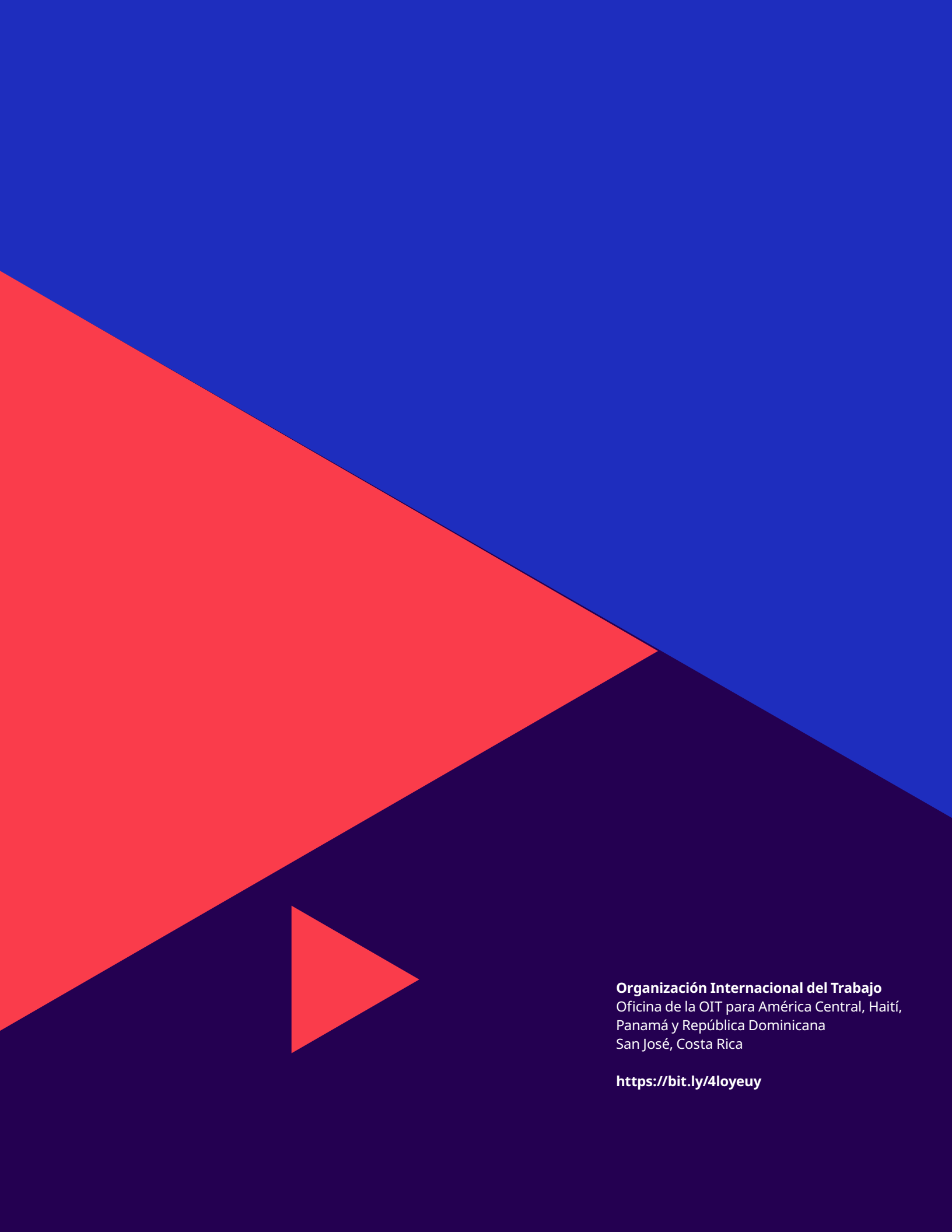
Federation for Industry Sector. 2014. [Skills and Standard. Understanding assessment in Apprenticeships](#)

GIZ. 2020. [Implementing the Standard for In-Company Trainers in ASEAN Countries \(ASEAN In-CT Standard\)](#).

ILO. 2020. [Steps and tips: Monitoring, assessment and certification of quality apprenticeships](#). [Pasos y consejos: Seguimiento, evaluación y certificación]

ILO. 2017. [Engaging employers in apprenticeship opportunities](#).

IZA. 2023. [Evaluating apprenticeship training programs for firms. Cost-benefit surveys of employers help design more effective training policies](#).



Organización Internacional del Trabajo
Oficina de la OIT para América Central, Haití,
Panamá y República Dominicana
San José, Costa Rica

<https://bit.ly/4loyeuy>