

ANÁLISIS DEL MERCADO LABORAL:

UN RESUMEN DE LAS PRÁCTICAS
UTILIZADAS POR 15 PROYECTOS *entra 21*

Jaime Ignacio Velilla



Preparando a los Jóvenes para Entrar
al Nuevo Mundo del Trabajo



International Youth Foundation

INTRODUCCIÓN

Este estudio fue comisionado por la Fundación Internacional para la Juventud en 2004, con el fin de analizar los procesos que los proyectos **entra 21** utilizaron para identificar las dinámicas y tendencias de sus respectivos mercados laborales. En la preparación de propuestas de formación con currículos que respondan a las necesidades del mercado laboral es fundamental interpretar el estado de la oferta y la demanda en el mercado del trabajo. Si bien **entra21** ha considerado importante exigir que las organizaciones proponentes de proyectos incluyan evidencias de que su oferta de capacitación se basa en un conocimiento de la demanda del mercado laboral, también reconoce que los estudios que se realicen no han de ser necesariamente extensos, complejos ni costosos. Otros objetivos de esta sistematización consistieron en identificar y analizar:

- El tipo y calidad de la información sobre demandas y tendencias del mercado laboral preparada por cada proyecto en su propuesta completa;
- Las fuentes de información utilizadas por cada proyecto para hacer el diagnóstico del mercado laboral; y,
- La aplicabilidad de la información que fue utilizada para el diseño del contenido de la capacitación.

El documento ha sido preparado teniendo en mente como “audiencia” central las ONG, dado que estas son las entidades ejecutoras de los proyectos **entra21**.

1. Propósito de la Sistematización del Análisis de la Demanda Laboral en los Proyectos de entra 21

Para el programa **entra 21** un componente fundamental de los proyectos es la calificación de los diagnósticos que justifican sus propuestas de formación laboral. Parte de esta labor consiste en elaborar estudios sobre la demanda laboral de las Tecnologías de Información y Comunicación, como también tener las capacidades esenciales para analizar las tendencias ocupacionales en diversos sectores. De esta manera las ONGs que ejecutan los proyectos **entra 21** contarán con información de calidad para diseñar proyectos pertinentes de formación e inserción laboral de los jóvenes.

Para identificar las necesidades del mercado laboral, las organizaciones ejecutoras pueden hacer uso de estudios elaborados por otras organizaciones, de análisis de macro tendencias, o hacer sus propios sondeos. Estos deben ser pragmáticos con el fin de facilitar su permanente actualización y uso en el diseño de los proyectos.

Asimismo, los análisis del mercado laboral, más allá de permitir conocer demandas de las empresas y otras organizaciones, son una buena oportunidad para identificar aliados que se vinculen desde la etapa de diseño, y en la implementación y evaluación de las propuesta de formación para la inserción laboral.

2. Prácticas en el Análisis del Mercado Laboral de Proyectos entra 21

Un primer análisis de la sistematización consistió en examinar el procedimiento que las instituciones siguieron para abordar sus fuentes primarias. Se estudiaron las metodologías utilizadas (entrevistas, sondeos, encuestas), sectores de empleadores consultados, calidad de la información recolectada (validez y actualidad de la información), costos de la consulta adelantada; fortalezas y debilidades del proceso.

Posteriormente se analizaron las fuentes secundarias (estudios, análisis del mercado elaborados por otras instituciones) que fueron exploradas por algunos proyectos con el fin de identificar su pertinencia y uso

para el diseño de los mismos. En la segunda etapa de consulta para la sistematización, se analizó la aplicación que cada organización le dio a la información obtenida en los estudios de fuentes primarias y secundarias y su incidencia en el diseño de los proyectos.

Las organizaciones que participaron en este estudio son:¹

1. Asociación AGAPE de El Salvador
2. Associação Hope Unlimited do Brasil (AHUB)
3. Alternativa – Peru
4. Centro Asesor para el Desarrollo de Recursos Humanos de Honduras (CADERH)
5. Fundação de Rotarianos de São Paulo (CEPRO)
6. Centro de Investigación y Promoción Educativa y Cultural (CIPEC) – México
7. Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD) – Paraguay
8. Caja de Compensación Familiar de FENALCO Antioquia (COMFENALCO) – Colombia
9. Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (COSPAE) – Panamá
10. Fundación Esquel – Ecuador
11. Fundación Indufrial – Colombia
12. Instituto Superior de Agricultura (ISA) – Republica Dominicana
13. Fundación Cultural Quipus – Bolivia
14. Fundación Sustentabilidad, Educación, Solidaridad (SES) – Argentina
15. Instituto de Hospitalidade (IH) – Brasil

RESUMEN DE LAS PRÁCTICAS UTILIZADAS

Con base en la descripción de los proyectos sobre sus análisis de mercado laboral, se han identificado siete medios o prácticas a través de los cuales se tuvo acceso al conocimiento de las necesidades del mercado laboral, particularmente en la formación de recursos humanos en TICs:

- A. Sondeo abierto a empresas que son consultadas para indagar por sus necesidades en recursos humanos mediante la tramitación de cuestionarios o entrevistas. En este grupo se destacan AGAPE, AHUB, Fundación ESQUEL y Fundación Indufrial.
- B. Acercamiento a agremiaciones productivas para consultar a empresarios sobre necesidades de recursos humanos. Tal es el caso de COMFENALCO, IH, CADERH y Alternativa.
- C. Análisis de estudios de prospectiva que se han hecho en algunas regiones, destacando sectores con vocaciones o potencialidades productivas que exigen la formación y/o fortalecimiento de recursos humanos. Se destacan Fundación SES, COMFENALCO y CIPEC.
- D. Identificación y análisis de nuevas dinámicas que se van desarrollando en las regiones como cambio de vocaciones productivas y transferencia de servicios apoyados en TICs a comunidades que han sido la base de operación de instituciones (AGAPE de El Salvador; AHUB en Brasil, y QUIPUS de Bolivia).

¹ Una breve descripción de la oferta de formación en cada institución ejecutora de proyectos **entra 21** y la forma como analizaron la coyuntura de su mercado laboral se encuentra en el sitio Web de la Fundación Internacional para la Juventud (www.iyfnet.org).

- E. Acercamiento a las empresas facilitándose el diseño de la oferta de formación de acuerdo a los perfiles requeridos por los sectores productivos. Allí se destacan COSPAE de Panamá con sus vínculos con empresas de Centros de Contacto e IH de Brasil por su relación directa con la hotelería y el turismo de Salvador de Bahía en Brasil.²
- F. Conformación de Comités de Expertos que son convocados por las instituciones para conocer su posición sobre necesidades en formación de recursos humanos. Los ejemplos incluyen ISA, CIPEC y CIRD de Paraguay que optó por hacer un análisis a partir de entrevistas a profundidad, previa selección de 26 personas expertas a consultar con base en una guía de preguntas críticas.
- G. Aprovechamiento de su “know how” por ser instituciones que certifican competencias laborales y que poseen suficiente información sobre categorías ocupacionales con sus respectivos perfiles ocupacionales (CADERH, IH).

3. La Calidad y el Tipo de Información Obtenida para los Análisis del Mercado Laboral

La calidad de la información que se utilizó en los análisis de mercado laboral y en algunos casos, sobre tendencias ocupacionales para el diseño de los proyectos de formación, dependió de tres factores:

- **la pertinencia** de la información;
- **la validez** de la fuente consultada; y
- la manera **como se abordó** dicha información para obtener un análisis objetivo del mercado:

La pertinencia de la información que se analiza depende en gran parte de la fuente que se consulta. La información es pertinente en la medida que se accede al conocimiento actualizado sobre el estado de la demanda laboral en mercados de TICs en un territorio dado. La información pertinente puede encontrarse en fuentes primarias (expertos, investigadores y/o analistas de temas que son directamente consultados) o en fuentes secundarias (estudios elaborados por otras instituciones; publicaciones seriadas como revistas, investigaciones y periódicos). La información será más pertinente en la medida que se seleccionan las fuentes más especializadas en acceder al conocimiento del mercado laboral.

En su mayoría, los proyectos del Programa entra 21, tomaron la decisión de consultar fuentes primarias, debido a que las fuentes secundarias no conocían en detalle el estado de la demanda en el mercado de trabajo y mucho menos algunas tendencias ocupacionales en las TICs. Algunos proyectos, en cambio, si pudieron acceder (COMFENALCO, Fundación SES y CIPEC), a información de calidad en fuentes secundarias.

Los proyectos que buscaron información en las fuentes primarias con el propósito de conocer detalles de la demanda laboral, *en su mayoría consideraron que la información más pertinente la tenían grupos de empresarios cercanos a sus instituciones*, representados en cámaras de comercio, agremiaciones y/o asociaciones empresariales. Por este motivo, también predominaron los “sondeos”, ya que es una técnica de recolección de información de bajo costo con procedimientos muy elementales que permiten acceder a información actualizada. En este caso el grado de actualización de la información tiene una alta dependencia de los *conocimientos fundamentales* que posean las personas, especialmente los empresarios consultados.

² Para mayor información sobre el caso IH, favor consultar *Colaborando con el Sector Privado: El Caso del Programa del Turismo y Responsabilidad Social del Instituto de Hospitalidade. (Baltimore USA: IYF, 2006) en www.iyfnet.org*

La validez de las fuentes consultadas también es factor determinante a la hora de evaluar la calidad de la información obtenida. La información tiene validez cuando es sometida a análisis por parte de expertos con el fin de determinar su utilidad para diseñar el proyecto de formación. En ocasiones puede suceder que se tiene información pertinente o actualizada, pero que luego de analizarse no transfiere los conocimientos requeridos para el diseño de los proyectos de formación. Por esta razón, las instituciones que siguen la metodología de formación por competencias, constituyen los “comités de consulta” encargados de analizar toda la información relacionada con las normas ocupacionales para validarlas.

Como se dijo antes, los encargados del diseño de la capacitación decidieron consultar, en mayor medida, a empresarios, gremios, expertos cercanos a sus instituciones por medio de sondeos. En muchos casos se menciona haber acudido a empresas MIPYMES para tener su concepto. Un buen número de proyectos consultaron instituciones educativas con trayectoria en la prestación de servicios de formación en TICs (ISA, CIPEC) pero no validaron la información obtenida con expertos.

La forma como se aborda la información para el análisis de las demandas ocupacionales dependerá del diseño metodológico que se elabore para acceder a las fuentes a consultar. CIRD de Paraguay elaboró un plan metodológico de consulta a profundidad que terminó con un análisis de mercado como producto final de esta etapa. Su ejercicio incluyó, en primer lugar, el diseño de un instrumento de cuestionario para conducir la entrevista hacia la búsqueda de la información más crítica aportada por los entrevistados. En segundo término, se aseguró de seleccionar los expertos a entrevistar para llegar a la información clave.

Los demás proyectos de forma más limitada e informal hicieron consultas abiertas cuyos resultados, solicitados para esta sistematización, no se encontraron documentados ni procesados³. Algunos programas consultaron la opinión del sector empresarial para conocer las disciplinas u oficios que deberían ser abordadas en la capacitación (Fundación Indufrial de Colombia, Alternativa de Perú, AGAPE de El Salvador, AHUB de Brasil y Fundación ESQUEL de Ecuador). Una vez se decidía los contenidos de la formación, el diseño de los currículos se encargaba a docentes de la institución y en algunos casos se validaba posteriormente por los empresarios consultados inicialmente.

Otros programas como los que tuvieron en cuenta análisis de prospectiva, primero estudiaron los sectores y/o actividades productivas donde se evidencian desarrollos tecnológicos y de negocios importantes, para luego entrar a establecer dónde se requiere formación y fortalecimiento de recursos humanos.

4. Utilización de la Información Recolectada

Se observó dos maneras diferentes en las formas en que los proyectos utilizaron la información recolectada. Unos proyectos la utilizaron para reformular o validar currículos que ya venían funcionando en sus ofertas o programas de formación. Este ejercicio fue válido para mejorar en calidad la capacitación que dichas instituciones venían haciendo hasta el diseño del proyecto **entra 21** (CIPEC, COMFENALCO, IH, CADERH, Fundación Indufrial, Fundación ESQUEL-Ecuador, ISA, y la Fundación SES).

³ Un estudio del mercado laboral debe regirse por un plan de trabajo donde se establece un plan de consultas de las fuentes que sean seleccionadas, un plan de análisis de la información recolectada en las fuentes y un plan de validación con la participación de expertos. Toda la información que surja del desarrollo de estas etapas se consigna en un documento final que retroalimentará el diseño del proyecto.

Otros grupos la utilizaron para diseñar nuevos currículos y entrar en contacto con potenciales empleadores que facilitarían el proceso de pasantía e inserción laboral (CEPRO, COSPAE-Panamá, Alternativa-Perú).

5. Mejores Prácticas en el Análisis del Mercado Laboral

Las mejores prácticas que los 15 proyectos **entra 21** han adelantado para analizar las condiciones del mercado laboral se pueden clasificar en tres categorías:

- **análisis situacionales de competencias laborales** por ser organismos certificadores nacionales y sectoriales.
- **consultas sobre el estado de las vocaciones y de las potencialidades económicas** a futuro en sus territorios para proyectar los cursos de formación;
- **investigación directa del mercado laboral** en las TICs a partir de un diseño metodológico pre-establecido para ello con énfasis en consulta a profundidad de expertos.

En cuanto a los análisis situacionales por organismos certificadores se destaca CADERH de Honduras e IH de Brasil. Estas instituciones han efectuado análisis situacionales en sectores productivos, mediante indagaciones sobre el qué hacer en los puestos de trabajo con la ayuda de trabajadores de empresas, empresarios y expertos que formulan las recomendaciones para construir el perfil de las competencias en grupos de ocupaciones. Estar cerca de la demanda laboral en sectores y actividades productivas ha facilitado a estas instituciones el diseño de sus currículos en función de las verdaderas necesidades de los empleadores. Estas instituciones realizan prácticas de formación por competencias o formación por demanda que han sido estructuradas con la participación de equipos de calidad integrados por expertos en el diseño de competencias laborales.

Su formación es más pertinente en la medida que se conocen las necesidades de formación de grandes cadenas productivas, caso contrario a consultar las necesidades de empresas en particular. Estos análisis evalúan el estado de los factores productivos desarrollados en el territorio, entre los que se destaca la calidad, pertinencia y disponibilidad de recursos humanos. Por ejemplo, para el caso de un cluster de ropa exterior femenina, se evalúa la calidad del recurso humano en los eslabones de producción y abastecimiento de materias primas, producción, distribución y transformación. Simultáneamente se evalúa si el territorio cuenta con las instituciones educativas preparadas para la formación de los recursos⁴.

IH en Brasil y CADERH en Honduras fundamentaron las decisiones sobre sus ofertas curriculares en un análisis de vocaciones y potencialidades económicas de los territorios locales. Por ejemplo para el caso del sector turismo de Salvador, Brasil, IH tiene certeza de que existen necesidades en los eslabones de alimentos y bebidas, ocupaciones en agencias de viajes y planeamiento de viajes. Los proyectos de IH y CADERH constituyen grupos de empresarios para avalar los cursos que se diseñan.

Otros proyectos identificaron las potencialidades del territorio en actividades económicas que fueron identificadas en clusters y que se conectan a redes mundiales de negocios. (CIPEC, COMFENALCO y SES). Para el caso de CIPEC se evidencia un mayor desarrollo en los servicios como potencialidad entendiendo que la localidad de León ha tenido una vocación en la industria del cuero. COMFENALCO parte de análisis en tendencias ocupacionales en sectores productivos y actividades (por ejemplo, desarrollo de software,) donde las potencialidades de desarrollo son significativas y con ello la formación de recursos humanos más competentes. Estas instituciones han entendido hacia dónde se perfila el desarrollo empresarial de sus sectores productivos y de allí deducen qué necesidades en formación de

⁴ Una cadena productiva se compone de los eslabones de producción de materias primas, transformación de las materias primas, distribución y comercialización de productos finales. A su vez, cada eslabón se compone de actividades y éstas de acciones o tareas que es donde se desempeñan los trabajadores.

recursos humanos, acorde con el desarrollo tecnológico proyectado, se van a necesitar en el corto y mediano plazo. Comfenalco, por ejemplo, usó la información para definir perfiles ocupacionales. En síntesis estas instituciones analizaron las ventajas competitivas y los sectores más dinámicos en la economía local que empiezan a demandar recursos humanos provistos de competencias laborales que están muy cerca al desarrollo de nuevas tecnologías. A partir de este análisis se hacen los diseños curriculares respectivos.

CIRD Paraguay hizo una investigación directa del mercado laboral. Su consulta parte de un diseño de investigación que incluye la elaboración clara de objetivos del estudio; la fijación de las estrategias para llegar a la información que se necesita; los actores claves a consultar; el diseño de los instrumentos que se utilizarán en la recolección de la información y el diseño del plan de visitas en el trabajo de campo. Además constituyó un equipo de expertos externos entre los que se cuentan profesionales conocedores de campos en TICs, profesionales de la sociología y técnicos expertos en el tema de juventud y emprendimiento el cual jugó un papel primordial en el diseño de la investigación.

Este equipo comenzó por identificar actores claves conocedores de la problemática como primera estrategia y posteriormente diseñaron un esquema de entrevista a profundidad diferente a un esquema de entrevista abierta. Se considera que esto contribuyó a dar una mayor validez y confiabilidad a los resultados obtenidos durante la consulta. Adicionalmente confrontó las respuestas entregadas por las grandes empresas indagadas frente a las que fueron suministradas desde las PYMEs.

Este estudio se acerca al mercado laboral guardando cierto rigor en el método investigativo. Aunque es una acción económicamente costosa, aporta muchos conocimientos de dominio exclusivo, en muchos casos, por parte de expertos que solo es posible contactar mediante aproximaciones más formales.

Esta opción para análisis del mercado laboral es recomendable ponerla en práctica por parte de las instituciones que en sus regiones no cuentan con estudios de prospectiva o de tendencias ocupacionales en sectores estratégicos de su economía. Lo importante es que se tenga claridad sobre los expertos a entrevistar y tener en mano una buena guía de preguntas a profundidad.

CONCLUSIONES

Diseños Metodológicos para Consultar las Necesidades del Mercado Laboral

En los proyectos **entra 21** predominó la técnica del sondeo para conocer las necesidades del mercado laboral en las TICs por ser el procedimiento menos costoso y más rápido si se tiene en cuenta que todos se concibieron en el marco de una convocatoria a presentar propuestas para la cual había la necesidad de responder dentro de ciertos límites de tiempo. El buen diseño metodológico de algunos procesos de consulta repercutió favorablemente en acceder a información pertinente para el diseño de los currículos y de los modelos de formación. En este sentido se destaca la labor adelantada por CIRD que se apoyó en un grupo de expertos para elaborar el diseño metodológico de su investigación. Otras organizaciones (por ejemplo COMFENALCO, Fundación SES y CIPEC) hicieron consultas puntuales a estudios de alto contenido sobre la calidad del recurso humano en sus localidades. De allí se sustrajeron conclusiones que fueron tenidas en cuenta para el diseño curricular.

Entre las principales fortalezas para diseñar las metodologías para conocer el mercado sobresalen:

- Su cercanía a grupos de consulta, conformados especialmente por grupos de empresarios que son usuarios directos de TICs en sus negocios y en algún grado conocedores del uso de las TICs en los sectores productivos.

- El conocimiento y trayectoria que tienen algunas instituciones sobre formación basada en competencias con sus respectivas normas como es el caso de CADERH en Honduras e IH en el Brasil.

Entre las principales debilidades se encuentran:

- En la mayoría de los casos las instituciones no cuentan con los recursos y el personal idóneo para diseñar la metodología de la consulta a efectuarse ante expertos y otros. Por este motivo tienen que acudir a alianzas con instituciones expertas en el análisis de mercados laborales.
- No se cuenta con el “know how” para diseñar proyectos de análisis de mercado del trabajo por no ser esta actividad parte del enfoque misional que ejercen estas instituciones.

Calidad de la Información Consultada para Analizar la Demanda Laboral

La calidad de la información consultada guardó una relación directa con la calidad de las fuentes consultadas. En muchos casos las consultas se hicieron a grupos de empresarios que eran, a criterio de las instituciones, conocedores de las condiciones del mercado del trabajo. Las consultas efectuadas a empresarios avanzaron hasta conocer cuáles eran los oficios con mayores posibilidades de contratación desde la demanda laboral, quedando pendiente el análisis cualitativo de competencias laborales para diseñar los proyectos de formación.

Entre las fortalezas que tienen algunos proyectos de entra 21 para validar la información se encuentran:

- La capacidad para convocar a comités de análisis con presencia de expertos, para validar la información que se obtenía sobre las demandas del mercado laboral.
- Acceso a información que ha sido validada por otras instituciones y que se pone a disposición de los Sistemas de Formación para el Trabajo.

Como principales debilidades sobresalen:

- Por limitantes de tiempo y recursos, aun no se pone en práctica la constitución de comités de consulta encargados de validar la información que se obtiene del mercado laboral. Faltaron personal idóneo para evaluar y validar en primera instancia esta información.
- No se tomó el siguiente paso de crear los comités de calidad con la presencia de expertos para validar currículos a la luz de las necesidades que se registran en el mercado laboral.
- Generalmente el análisis sobre necesidades en formación se hace sobre oficios puntuales, en vez de hacerse sobre familias ocupacionales.

Las Fuentes Consultadas

Fortalezas

- Un grupo de instituciones aprovechó su conocimiento del mercado para conocer inquietudes que los empleadores consultados tenían sobre la pertinencia de currículos.
- Se transfirió la información obtenida al diseño curricular, a reforzar los currículos en las áreas de formación en competencias personales de empleabilidad como son el trabajo en equipo, y al aprestamiento de los modelos pedagógicos establecidos en sus proyectos.

Debilidades

- Se limitó la consulta de mercado laboral a ciertos sectores y no a los sectores sociales intensos en el uso de TICs (salud, educación, seguridad social, gobiernos locales) y a fabricantes y proveedores de la tecnología.

- La consulta a fuentes secundarias tuvo sus limitantes, debido a la poca capacidad operativa de las instituciones para destinar recursos humanos de sus equipos de trabajo a esta labor o por la carencia de estudios en sus regiones de intervención.

Uso de la Información

Se observó una tendencia generalizada de no sistematizar los resultados de los sondeos y consultas, lo cual se considera como una debilidad. Los datos obtenidos de los sondeos podrían pasar por un análisis profundo con la validación de expertos con el fin de sacar conclusiones importantes para el diseño curricular de los proyectos.

RECOMENDACIONES

1. Constituir un grupo asesor

Es importante que desde el diseño del proyecto cada institución analice y establezca alianzas con empleadores para recibir una retroalimentación directa sobre las competencias en las que se requiere formar recursos humanos. Esto también facilitará establecer un plan de formación complementaria que incluye la fase de pasantías o prácticas empresariales. Concretamente, se recomienda que las instituciones de formación laboral establezcan un comité de asesores para informar y enriquecer el proceso para conocer e interpretar la demanda laboral (véase paso #1 de la ruta crítica a continuación).

También puede buscarse el apoyo de instituciones que ya han formulado las normas de competencias laborales, teniendo en cuenta que dichas normas, en especial para el caso de las TICs, son de carácter universal. Una buena orientación puede iniciarse por medio del análisis y utilización de las herramientas que suministra el capítulo de competencias laborales establecido por CINTERFOR (Oficina regional de la OIT) para el diseño de currículos⁵.

2. Profundizar en el análisis de oportunidades en otros sectores

Una reflexión importante para los futuros proyectos de formación e inserción laboral está encaminada a analizar que el crecimiento de las telecomunicaciones en América Latina en la segunda mitad de esta década será un factor detonante de su crecimiento económico. En este lado del mundo aun faltan por conectarse a la red de la Internet, más de la mitad de los habitantes que potencialmente pueden hacerlo en los próximos cinco años. Cuando se unan a la red, el salto tecnológico nos llevará a una completa revolución de las TICs y a una demanda de recursos humanos para la cual aún no estamos preparados.

En el campo del comercio, la mejor potencialidad se perfila por el e-business (conectividad con proveedores, agencias de apoyo y distribuidores de una empresa) y el e-commerce (la promoción y ventas por la red). Esto ha revolucionado el desarrollo de capacitaciones en logística, transporte de paqueteo y correspondencia que demanda recursos humanos que sepan operar TICs. Por otro lado, una de las necesidades más marcadas en el medio, es la falta de recursos humanos debidamente preparados para la comercialización y distribución de TICs. En buena parte de los países latinoamericanos el déficit en recursos humanos capacitados para la “venta técnica” sigue creciendo y puede ser un buen nicho para incorporar en el futuro nuevas ofertas de formación.

⁵ Véase “Banco de Herramientas para Competencia Laboral de CINTERFOR” en: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/index.htm>

3. Identificar oportunidades de formación más pertinentes

A los proyectos **entra 21** les corresponde identificar nichos de mercado laboral donde los y las jóvenes pueden tener más oportunidades de trabajo y contacto con las TICs de punta. Los proyectos de Panamá, Brasil y Paraguay se destacan por su cercanía a empleadores en actividades estrategias como son telecomunicaciones, turismo y servicios financieros.

Para los futuros proyectos de formación laboral de jóvenes es recomendable que sean más innovadores, o sea que, se amplíe el menú de opciones a fin de diversificar su oferta en la formación en TICs teniendo en cuenta su amplio radio de acción y de constante desarrollo tecnológico aplicable a diversas actividades de índole productivo o de prestación de servicios sociales (por ejemplo: el diseño de expresiones culturales y artísticas, estrategias de comunicación, y herramientas para la Internet,). Este puede ser un buen punto de partida para inducir el autoempleo en los jóvenes.

4. Hacer las consultas, sondeos, estudios de forma continua por tratarse de un sector muy dinámico

Cada vez que se termine con la capacitación de grupos de jóvenes en TICs, se recomienda la documentación de los logros y aprendizajes y que se adopte una cultura de mejoramiento para la continua adaptación de la oferta de formación a los cambios dinámicos en el mercado del trabajo.





5. Tener mayor rigurosidad en los procesos para conocer, analizar y utilizar la información sobre la demanda laboral

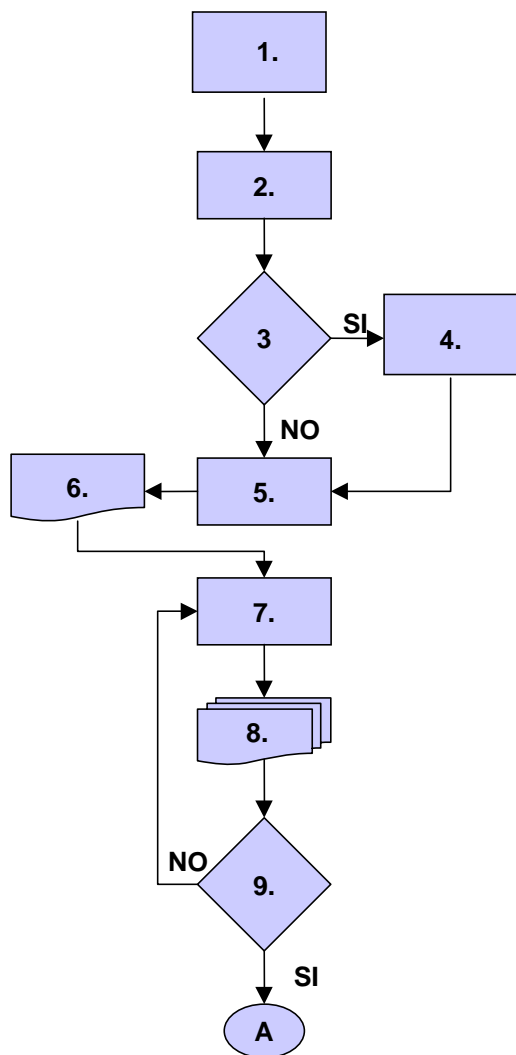
Se recomienda que las instituciones analicen la ruta de análisis del mercado laboral (Flujograma) sugerida en el Anexo A de este documento. Este modelo indica una ruta crítica ideal que puede ser adaptable a las condiciones y limitantes que presente cada institución. Los pasos sugeridos en el Flujograma corresponden a muchas de las observaciones incluidas en este estudio. Por lo tanto, cada paso constituye una recomendación para promover buenas prácticas en el análisis de la demanda laboral y su aplicación en el diseño de los modelos de formación.

ANEXO A

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ANALISIS DE LA DEMANDA EN EL MERCADO LABORAL

Explicación de los Símbolos Usados en el Flujoograma

	Desarrollo de una actividad con la participación de un grupo de personas involucradas en el proyecto. Por ejemplo, una reunión, o el ejercicio de consultas del mercado laboral.
	Indica que se va a tomar una decisión con base en condiciones establecidas. Por ejemplo, se decide apoyarse o no en actores externos para efectuar consultas.
	Se redacta un documento preliminar de trabajo para facilitar el desarrollo de las actividades. Por ejemplo, el formato de encuestas para hacer las consultas del mercado laboral.
	Se redacta un documento final o como resultado del cumplimiento de unas actividades. Por ejemplo, el resultado final de la consulta al mercado laboral.



Actividad No. 1 (inicio de proceso – integración de un comité de asesores) para elaborar el análisis se la demanda laboral. El comité lo integran funcionarios de la institución formadora, voluntarios expertos provenientes de centros de investigación económica, sindicatos, empresarios, consultores, funcionarios públicos, que se encargarán de direccionar dicho análisis. *Tarea encargada al director de la institución para desarrollarse en dos semanas.*

Actividad No. 2 (reunión del comité de asesoría) para definir los sectores económicos a consultar; cuales personas y/u organizaciones serán indagadas para conocer los perfiles de la demanda del mercado laboral. *Tarea encargada al director de la institución y al comité asesor en el término de una semana de análisis.*

Actividad No. 3 (decidir si se necesita apoyo de actores externos) para adelantar la consulta, se analiza si se puede hacer con el recurso humano de la institución o se necesita apoyo externo. Se recomienda vincular al análisis estudiantes de economía en práctica o pasantes. *Tarea encargada al comité asesor con la asistencia de funcionarios de la institución, para analizarla en el término de una semana.*

Actividad No. 4 y 5 (en caso de necesitarse o no apoyo) oficializar la vinculación de los practicantes. Es recomendable elaborar un perfil de los practicantes a vincular. De no necesitarse el apoyo externo se conforma el equipo con los funcionarios internos de la institución. *Tarea encargada al director de la institución en el término de una semana.*

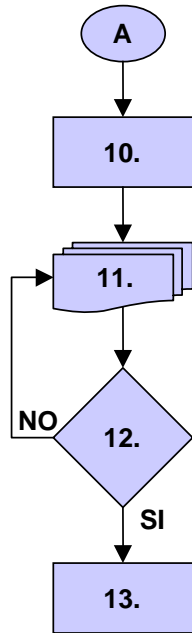
Actividad No. 6 (redacción de un documento) donde se haga la planeación de la consulta, en especial el diseño de encuestas, cuestionarios o guiones de entrevistas a aplicar a las personas definidas en la actividad No. 2. *Tarea encargada al director de la institución y al equipo que se dedicará a la consulta en el término de tres semanas.*

Actividad No. 7 (desarrollo de consulta) los funcionarios de la institución y/o los auxiliares practicantes van a empresas y otras organizaciones a aplicar las encuestas y/o entrevistas planteadas en la actividad 6. También se analizan estudios e investigaciones que se hayan elaborado sobre coyuntura y/o tendencias en el mercado laboral. *Tarea encargada al equipo que se dedicará a la consulta en el término de tres semanas.*

Actividad No. 8 (documentar los resultados de la consulta) los resultados obtenidos en la consulta se documentan y se hace el análisis relacionado con los nichos de mercado laboral. *Tarea encargada al director de la institución y al equipo que se dedicará a la consulta en el término de dos semanas.*

Actividad No. 9 (revisión del resultado de la consulta) el comité asesor avala el resultado de la consulta; el comité puede hacer recomendaciones sobre nuevas consultas lo cual puede llevar a la actividad No. 7. *Tarea encargada al comité asesor en el término de dos semanas de análisis.*

Actividad No. 10 (presentación de resultados finales de la consulta) los resultados finales de la consulta de mercado laboral serán presentados a los responsables de adelantar o reformular el diseño curricular. *Tarea encargada al director de la institución para desarrollarse en una semana.*



Actividad No. 11 (edición de documento) que contiene el diseño pedagógico, curricular y técnico del proyecto de formación para el trabajo, teniendo en cuenta el resultado de las consultas dirigidas al mercado laboral. *Tarea encargada al director de la institución y al equipo interno dedicado al diseño del proyecto de formación para desarrollarse en tres semanas.*

Actividad No. 12 (revisión del diseño del proyecto de formación) el comité asesor avalará el resultado del diseño del proyecto de formación; el comité puede hacer recomendaciones sobre dicho diseño lo cual puede llevar a la actividad No. 11. Si el resultado del diseño es positivo pasa a la siguiente actividad. *Tarea encargada al comité asesor en el término de dos semanas de análisis.*

Actividad No. 13 (presentación del proyecto ante cooperantes nacionales e internacionales) la institución buscará financiar el proyecto de formación para el trabajo presentado, ante cooperantes que ofrezcan recursos para ello. *Tarea encargada al director de la institución y a la junta directiva de la misma.*

Tiempo estimado para este proceso: 16 semanas, teniendo en cuenta que existen actividades que se pueden desarrollar simultáneamente.

Recursos humanos vinculados: Expertos voluntarios que conforman el comité asesor de la institución; funcionarios de la institución que participan en la consulta; practicantes y/o pasantes profesionales de las áreas económicas; funcionarios de la institución que hacen el diseño del proyecto de formación; personal administrativo de la institución que apoya la logística del proceso.

Costos directos del proceso: Para cubrir los costos por concepto de desplazamiento de practicantes y funcionarios de la institución a efectuar las consultas; papelería e insumos de informática; refrigerios para reuniones.