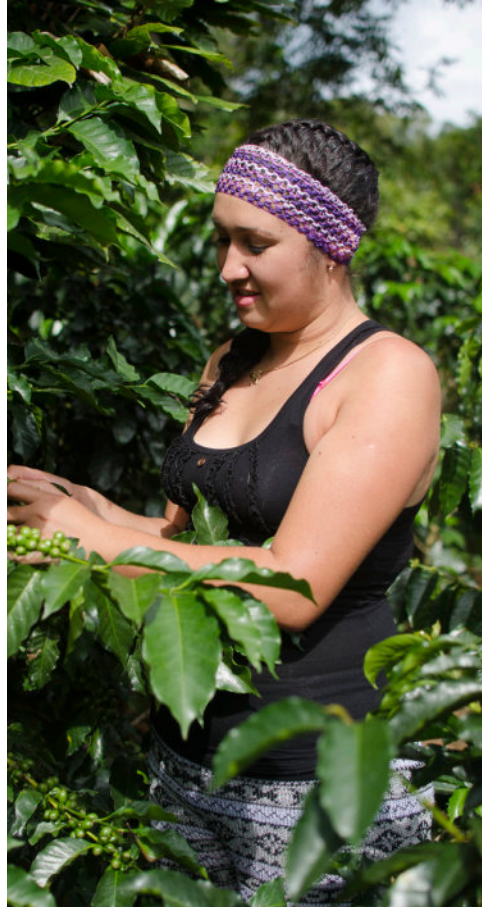


Conectando la Brecha de Habilidades: Reflexiones de Empleadores, Educadores y Jóvenes en América Latina y el Caribe



© 2016 por FHI 360. Derechos Reservados.

Esta publicación puede ser fotocopiada o adaptada, en parte o en su totalidad, si se distribuye de manera gratuita y el crédito lo recibe FHI 360 y R4D.

Los hallazgos, interpretaciones y conclusiones expresadas en este reporte son exclusivos de los autores y no deben ser atribuidas de ninguna manera a FHI 360 o a sus organizaciones socias y afiliadas.

Florez, A., Jayaram, S. (2016). Conectando la Brecha de Habilidades: Reflexiones de Empleadores, Educadores y Jóvenes en América Latina y El Caribe. FHI 360, R4D. Washington, D.C.

Fotos por: Comité de Cafeteros de Caldas, Colombia y FHI 360/USAID Proyecto Educación para la Niñez y Juventud, El Salvador

FHI 360 es una organización no gubernamental dedicada al desarrollo humano internacional. Sus expertos en educación, salud, nutrición, medio ambiente, sociedad civil, género, juventud e investigación y evaluación centran sus esfuerzos en mejorar las condiciones de vida de manera sostenible a través del avance e incorporación de soluciones locales integradas. FHI 360 trabaja en más de 70 países y en todos los estados de Estados Unidos. Para ma-yor información encuéntrenos en www.fhi360.org.

R4D es una organización sin fines de lucro global que trabaja con socios en más de 55 países para encontrar nuevas maneras de ayudar a las personas a escapar de la pobreza y alcanzar su máximo potencial. Aplicamos pensamiento fresco y rigor a los desafíos emergentes y tercós del desarrollo, especialmente en los sectores de la salud, la educación y la gobernabilidad, y lideramos y avanzamos soluciones crea-tivas y de alto impacto.

Conectando la Brecha de Habilidades:

Reflexiones de Empleadores,
Educadores y Jóvenes en
América Latina y el Caribe

por Ana Florez y Shubha Jayaram

OCTUBRE 2016

PRÓLOGO

Aproximadamente un tercio de la población de América Latina y el Caribe (ALC) se encuentra entre las edades de 15 y 24 años. Sin embargo, aunque la región ha logrado grandes avances al aumentar el acceso a la educación secundaria, el 20 % de los jóvenes, es decir, 20 millones de personas, no trabajan ni van a la escuela. Los jóvenes excluidos y alienados quedan aislados de los trabajos productivos y, en su lugar, recurren a las actividades informales, como el comercio callejero, el intercambio de servicios e incluso el crimen y la violencia (Banco Mundial 2015a).

Conectando la brecha de habilidades: Reflexiones de empleadores, educadores y jóvenes en América Latina y el Caribe explora la pregunta fundamental de por qué un porcentaje tan alto de jóvenes en la región de ALC, incluidos aquellos que completan exitosamente la educación secundaria, carecen de habilidades para la inserción laboral y luchan por encontrar empleos en el sector formal. Resulta inquietante que el alto nivel de desempleo de los jóvenes conviva con vacantes sin cubrir y empresas que no encuentran candidatos calificados para contratar. Mediante entrevistas extensivas con formuladores de políticas, educadores, jóvenes y empleadores, intentamos responder las siguientes preguntas:

- **¿Qué habilidades se necesitan para la inserción laboral en la región de ALC?**
- **¿Qué habilidades adquieren actualmente los estudiantes en el sistema educativo formal?**
- **¿Qué modelos innovadores de enseñanza están funcionando actualmente en ubicaciones específicas o tienen el potencial de mejorar la adquisición de habilidades y la inserción laboral de los jóvenes?**

Aunque nos enfocamos principalmente en tres países, Colombia, El Salvador y República Dominicana, nuestros hallazgos abarcan temáticas más amplias relacionadas con la importancia de articular una jerarquía de habilidades críticas y corregir los malentendidos entre empleadores, educadores y estudiantes. Las observaciones son relevantes no solo para otros países en la región de ALC, sino también para otras partes del mundo como África subsahariana y el sur de Asia. Por ejemplo, algunos de los mecanismos innovadores identificados, como las asociaciones público-privadas, la educación técnica multidimensional y los modelos de conexión postsecundaria, pueden aportar lecciones valiosas para los formuladores de políticas, educadores y empleadores más allá de la región de ALC.

Nuestro trabajo complementa la investigación más reciente, incluyendo el estudio de 2016 del Banco Mundial sobre los *ninis* (jóvenes que ni estudian ni trabajan) y los exhaustivos análisis del Banco Interamericano de Desarrollo. Esperamos brindar perspectivas actualizadas sobre la inserción laboral y la adquisición de habilidades al compartir reflexiones y observaciones de más de 300 educadores, empleadores y jóvenes, cuyas voces están documentadas en este informe resumido.

Esta investigación es el resultado de una estrecha colaboración entre FHI 360 y el Instituto de Resultados para el Desarrollo (R4D). Esta alianza nos permitió aprovechar las fortalezas de cada organización y estamos muy complacidos de continuar construyendo nuestro trabajo conjunto en este ámbito.



John Gillies
Director, Global Learning en FHI 360



Nicholas Burnett
Director, Educación Global en R4D

AGRADECIMIENTOS

El Instituto de Resultados para el Desarrollo (R4D), mediante el proyecto de Educación Secundaria Innovadora para la Mejora de Habilidades, identificó las habilidades necesarias para trabajar en las economías del siglo XXI de África y Asia, e investigó los modelos innovadores de enseñanza de estas habilidades a los jóvenes en la escuela secundaria. FHI 360 tiene una larga trayectoria de apoyo a las iniciativas de reforma educativa y desarrollo del mercado laboral en países de América del Sur, América Central y el Caribe. A lo largo de cuatro décadas, los expertos de FHI 360 han promovido de manera exitosa y sostenible iniciativas de educación en América Latina y el Caribe, al fomentar el diálogo político sobre temáticas cruciales con los actores locales; promover soluciones técnicas confiables para la educación primaria y secundaria y el desarrollo del mercado laboral; y consolidar la capacidad de los gobiernos locales y los actores de la sociedad civil en la educación, el mercado laboral y los jóvenes. FHI 360 y R4D, partiendo de las fortalezas de cada una de las organizaciones y, con el apoyo de la Fundación FHI, realizaron esta investigación para brindar nuevas perspectivas sobre la transición de los jóvenes de la escuela al trabajo y las habilidades necesarias para la inserción laboral.

Queremos agradecer a todas las personas, incluidos los educadores, los formuladores de políticas, empleadores, y los propios jóvenes en Colombia, El Salvador y República Dominicana, que compartieron su valioso tiempo y opiniones a lo largo de este estudio. Este estudio no hubiera sido posible sin su colaboración, apoyo y disposición para compartir abiertamente sus reflexiones sobre cómo mejorar la transición de la escuela al trabajo.

Estamos especialmente agradecidos por la dedicación y experiencia del equipo de consultores de FHI 360 en los tres países: Juanita Lleras y Marcela Bautista en Colombia, Elnor Crespín en El Salvador y Cheila Valera en República Dominicana, quienes lideraron la investigación y recopilación de datos en cada uno de sus países. Agradecemos el apoyo investigativo, analítico y administrativo que nos brindaron Will Slotznick, Noelle Spring, Kathryn Cronquist y Jim Hahn. También queremos agradecer a Carole Craft, Renata Seidel, Alejandro Paredes y Kristin Brady por su ayuda para finalizar el documento. Asimismo, agradecemos a Rebecca Hoyt, Casey Wilson, Francy Hays, Wambui Munge y Design Lab por su respaldo en el proceso de publicación.

El equipo también quiere agradecer a la Fundación FHI por su compromiso con el posicionamiento de la educación secundaria como una prioridad estratégica de inversión. Valoramos la ayuda y las sugerencias de John Gillies (FHI 360) y Nicholas Burnett (R4D) durante el transcurso del proyecto. La alianza y el estudio conjunto estuvieron liderados por Ana Florez (FHI 360) y Shubha Jayaram (R4D), las autoras de este informe resumido.

CONTENIDO

PRÓLOGO	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
CONTENIDO	V
ACRÓNIMOS.....	VI
GLOSARIO	VII
RESUMEN EJECUTIVO	XI
INTRODUCCIÓN	1
METODOLOGÍA	3
CONTEXTO REGIONAL DE ALC.....	5
COLOMBIA	9
Contexto económico y educativo	10
Habilidades necesarias para la inserción laboral	10
Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal	11
Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores	14
EL SALVADOR.....	18
Contexto económico y educativo	19
Habilidades necesarias para la inserción laboral	19
Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal	21
Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores	23
REPÚBLICA DOMINICANA.....	26
Contexto económico y educativo	27
Habilidades necesarias para la inserción laboral	27
Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal	28
Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores	31
TABLA 1: COMPARACIÓN DE SISTEMAS EDUCATIVOS.....	33
TABLA 2: COMPARACIÓN DE MECANISMOS DE ENSEÑANZA INNOVADORA.....	34
ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS.....	41

ACRÓNIMOS

AAE	Asociación Alianza Educativa
ALC	América Latina y el Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CEDLAS	Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (español)
CIA	Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos
CPS	Conexión Postsecundaria
DIE	Desarrollo Integral del Estudiante
EDUCAME	Escuela Secundaria para Todos
FHI 360	Family Health International 360
FMI	Fondo Monetario Internacional
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo)
INJUVE	Instituto de la Juventud
IPL	Instituto Politécnico Loyola
MCC	Millennium Challenge Corporation
ME	Ministerio de Educación
MEGATEC	Modelo de Educación Gradual para el Aprendizaje Técnico y Tecnológico
MFE	Modelo Flexible de Educación
MINERD	Ministerio de Educación de República Dominicana
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
OPV	Orientación Para la Vida
PAES	Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media
PIB	Producto Interno Bruto
PISA	Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos
R4D	Instituto de Resultados para el Desarrollo
SABER	Prueba estandarizada de aprendizaje Saber
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
TERCE	Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo
UDB	Universidad Don Bosco
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WEF	Foro Económico Mundial
YCI	Youth Career Initiative

GLOSARIO

En la bibliografía existe una variedad de términos relacionados con el desarrollo de habilidades, especialmente frente a la inserción laboral, para describir los tipos de habilidades que adquieren los estudiantes, las habilidades necesarias para tener éxito en el lugar de trabajo y los tipos de modelos de inserción laboral de los jóvenes. A continuación, definimos los términos clave que utilizamos en este informe.

COMPETENCIAS

Una competencia es la capacidad de aplicar o usar un conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades relacionadas y necesarias para llevar a cabo correctamente “funciones laborales críticas” o tareas.

Los entrevistados en este estudio definen las habilidades y las competencias de manera diferente. Una competencia va más allá del conocimiento y las habilidades. Implica la capacidad de cumplir con demandas complejas al recurrir y movilizar recursos psicosociales (incluidas las habilidades y actitudes) en un contexto particular. Las competencias son patrones medibles de conocimientos, habilidades, capacidades, comportamientos y otras características que los individuos necesitan para desempeñarse correctamente en puestos de trabajo o funciones ocupacionales específicas. En los tres países estudiados, el plan de estudios nacional y las pautas académicas incluyen las siguientes competencias: comunicación, matemática, ciencias y ciudadanía en Colombia; comunicación, lógica, pensamiento crítico y creativo en República Dominicana y competencias funcionales, metodológicas, sociales y humanas en El Salvador. En los tres planes de estudios, las habilidades cognitivas básicas y técnicas predominan en la educación secundaria.

DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTUDIANTE (DIE):

Hace referencia a un modelo de enseñanza de nivel secundario que incorpora y articula las tres categorías de habilidades (cognitivas, socioemocionales y técnicas) mediante una variedad de cursos y actividades con el objetivo de conseguir graduados bien preparados y con una formación completa. También se conoce como educación integrada, habilidades integradas y desarrollo personal integrado.

DIFERENCIA ENTRE INSERCIÓN LABORAL Y EMPLEO

La inserción laboral hace referencia a la adquisición de una combinación de habilidades que permitirán a un estudiante desempeñarse con éxito en un entorno laboral. El empleo hace referencia a la obtención de un trabajo en la economía formal. Este informe investiga principalmente el desarrollo de habilidades y la inserción laboral de los jóvenes, pero destaca aquellos modelos que incluyen programas de orientación laboral (por ejemplo, Nuevas Oportunidades de Empleo) para aumentar el empleo de los jóvenes.

EDUCACIÓN SECUNDARIA

Los países definen la longitud de la educación secundaria de manera diferente, y varía de 2 a 7 años. En la mayoría de los países de América Latina y el Caribe, la educación secundaria tiene una duración de 5 o 6 años, y generalmente incluye un ciclo secundario inferior y otro superior. El ciclo secundario inferior suele formar parte de la educación básica (8 a 9 años de duración) y es considerado el nivel de educación mínimo que deben completar todos los niños. En República Dominicana, la educación secundaria dura 4 años (grados 9 a 12), mientras que en El Salvador y Colombia hay 2 años de educación secundaria superior, llamados *bachillerato* o *media* (grados 10 y 11). La información sobre la educación secundaria se describe en su totalidad en la sección de cada país en este informe.

JERARQUÍA DE HABILIDADES CRÍTICAS

Generalmente, la bibliografía agrupa a las habilidades en tres grandes categorías: habilidades cognitivas básicas, habilidades técnicas y habilidades socioemocionales. Este es nuestro marco para describir cómo los empleadores y educadores califican la criticidad de cada categoría de habilidades (cognitivas, técnicas y socioemocionales) al momento de conseguir empleo formal. Este marco también explica cómo difieren los países según las habilidades que demandan sus principales industrias.

HABILIDADES COGNITIVAS

Las habilidades cognitivas, específicas del conocimiento, básicas o fundacionales son aquellas vinculadas al proceso de la cognición, es decir, la evaluación, la comprensión, el razonamiento, la resolución de problemas, la toma de decisiones y la adquisición del conocimiento. Las habilidades cognitivas suelen estar relacionadas con la matemática, el lenguaje y otras disciplinas académicas.

HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES

En cada uno de los países, la investigación puso de manifiesto que las habilidades necesarias para la inserción laboral van más allá de las habilidades académicas básicas (es decir, alfabetización o cálculo) y técnicas. Los entrevistados utilizaron más de quince términos para describir las habilidades no académicas y no técnicas, por ejemplo: comunicación, trabajo en equipo, ética laboral, desarrollo de relaciones, toma de decisiones, liderazgo, autonomía, responsabilidad, flexibilidad, adaptabilidad, iniciativa, autocontrol, conciencia social, resolución de conflictos y autoestima, entre otras. La mayoría de los empleadores las clasificaron como *habilidades interpersonales*, mientras que los educadores las catalogaron como *habilidades socioemocionales*. La bibliografía reciente también las clasifica como habilidades no cognitivas, intrapersonales, de la vida o conductuales. *A los efectos de nuestro estudio, para mantener la coherencia con la bibliografía reciente de la región, utilizamos el término “habilidades socioemocionales” para referirnos a esta categoría.*

Cabe destacar que no se trata de una demarcación rígida y que algunas habilidades pueden abarcar múltiples categorías. En términos generales, estas habilidades se aplican y complementan con otras habilidades, como las técnicas, vocacionales y cognitivas. Por ejemplo, la resolución de problemas, la toma de decisiones y la comunicación se ubican entre las categorías de habilidades cognitivas y socioemocionales. Aunque la resolución de problemas y la toma de decisiones implican procesos cognitivos, a menudo requieren la capacidad de trabajar asertivamente en grupos, hacer concesiones y escuchar al otro, capacidades que también entran dentro del ámbito de las habilidades socioemocionales. Del mismo modo, las habilidades de comunicación oral y escrita tienden a ubicarse dentro de la categoría de habilidades cognitivas. Sin embargo, las habilidades socioemocionales también incluyen la capacidad de comunicarse con los otros y responder adecuadamente a formas de comunicación verbal y no verbal.

HABILIDADES TÉCNICAS

Las habilidades técnicas, también conocidas como “habilidades vocacionales”, incluyen habilidades específicas de la industria o el trabajo que los estudiantes adquieren mediante institutos de capacitación técnica, educación terciaria o programas de capacitación laboral especializados. Desde luego, estas habilidades varían según el sector y la industria, pero algunos ejemplos son la contabilidad, la mecánica, la agroindustria o la administración de sistemas de tecnología de la información.

MODELO DE CONEXIONES POSTSECUNDARIAS (CPS)

Se trata de un modelo que desarrolla programas de transición postsecundarios que reducen la brecha entre el *bachillerato* y el nivel terciario. Algunos modelos de CPS también incluyen un componente de orientación laboral. Los modelos de CPS benefician a los estudiantes que se gradúan del *bachillerato* sin las habilidades necesarias para conseguir empleo formal o triunfar en el bachillerato. Estos modelos incluyen una variedad de actores, como organismos del sector privado, ministerios de educación, escuelas de educación secundaria, universidades técnicas e institutos nacionales de capacitación. Los institutos nacionales de capacitación, como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en Colombia, el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional en El Salvador y el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional en República Dominicana, son actores claves al vincular el *bachillerato* y la capacitación técnica terciaria con las demandas del sector productivo en cada región. En Estados Unidos se implementaron programas de conexión similares, como la Early College High School Initiative de la Fundación Bill y Melinda Gates, que logró un aumento en la inscripción de poblaciones de estudiantes desfavorecidos en la educación terciaria (American Institutes for Research 2014).

SECTOR PRIVADO

Se refiere a las microempresas y aquellas de tamaño pequeño, mediano y grande que operan en la economía formal y emplean a los estudiantes con cierto grado de educación. El sector privado se ha convertido en un actor cada vez más influyente en los programas de capacitación técnica y las iniciativas de inserción laboral de los jóvenes. En este informe, los actores del sector privado también reciben el nombre de actores del sector productivo, actores de la demanda, empresas, negocios y empleadores.

RESUMEN EJECUTIVO

Reducir la brecha de habilidades: Observaciones de empleadores, educadores y jóvenes en América Latina y el Caribe presenta los hallazgos de una investigación de 10 meses sobre la transición entre la escuela secundaria y el trabajo, y las tendencias de inserción laboral de los jóvenes en Colombia, El Salvador y República Dominicana. Se seleccionaron estos tres países para garantizar la representación de América del Sur, América Central y el Caribe. Con el apoyo de la Fundación FHI 360, FHI 360 y el Instituto de Resultados para el Desarrollo (R4D) encabezaron este estudio para ampliar la comprensión sobre la brecha de habilidades que impide que las empresas encuentren candidatos calificados para contratar. La investigación también identifica y estudia los programas y enfoques de innovación para fomentar la inserción laboral de los jóvenes en la región de América Latina y el Caribe (ALC). Al triangular la revisión bibliográfica y la investigación primaria en los tres países, incluidas las entrevistas con más de 100 participantes en cada país, este informe resumido arroja luz sobre las tendencias actuales en la transición de la escuela al trabajo y brinda recomendaciones a los formuladores de políticas y otros actores relevantes.

Este estudio es único en el sentido de que conecta tanto el lado de la demanda como el lado de la oferta de este tema en la región ALC, por relacionar las opiniones de estudiantes, educadores, autoridades públicas y empleadores. Muchos estudios llevados a cabo en ALC en los últimos años se han enfocado en la brecha de habilidades únicamente desde el lado de la demanda por analizar los resultados de las encuestas de empleadores. Otros estudios han respondido al debate desde el lado de la oferta (por ejemplo, al recomendar reformas para la educación técnica y superior) o han estudiado el fenómeno a nivel macro, centrándose en las tendencias de población y el empleo, dado el reciente aumento de *ninis*, o jóvenes que ni trabajan ni estudian. Nuestra investigación da cuidadosa consideración a estos estudios anteriores, pero también analiza y mapea la demanda y oferta de habilidades actual, mientras que se

enfoca en el papel del *bachillerato* para cerrar la brecha. Investigamos cómo las necesidades de los empleadores varían según el sector y si las habilidades exigidas se pueden esperar de forma realista de los graduados de la educación secundaria o si son alcanzadas más fácilmente de los graduados de la educación terciaria.

Cabe destacar que nuestra investigación comparte las perspectivas de los educadores, jóvenes y empleadores. Al indagar por las mismas preguntas a cada grupo, podíamos estudiar en qué medida sus opiniones correspondían y diferían. Mediante las reflexiones personales de todas las partes interesadas claves, esperamos dar voz a quienes son más impactados por la brecha de habilidades.

En cada uno de los tres estudios nacionales, se describen las perspectivas de la oferta y la demanda. En el análisis de cada país, presentamos primero una visión del contexto económico y educativo del país. A continuación, describimos las perspectivas de los empleadores (“Habilidades necesarias para la inserción laboral”) y luego presentamos las perspectivas de los educadores y estudiantes (“Habilidades adquiridas en el sistema educativo formal”). Para concluir el análisis de cada país, destacamos programas exitosos que trabajan para desarrollar habilidades relevantes en los estudiantes de la escuela secundaria (“Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores”). A continuación, resumimos los hallazgos y tendencias principales para cada una de estas tres secciones.

Habilidades necesarias para la inserción laboral

Los empleadores en los tres países identificaron a las habilidades socioemocionales como el principal conjunto de habilidades necesarias para la inserción laboral, aunque las habilidades específicas que definen los empleados varían. Los entrevistados utilizaron más de quince términos para describir las habilidades no académicas y no técnicas, como comunicación, trabajo en equipo, ética de trabajo, construcción de relaciones, toma de decisiones, liderazgo, autonomía,

responsabilidad, flexibilidad, adaptabilidad, iniciativa, autocontrol, conciencia social, resolución de conflictos y autoestima, entre otros. Este estudio identificó varias iniciativas destacables que involucran a los empleadores en la definición de estas habilidades. Aunque estos modelos articulan la educación secundaria con la educación superior mediante habilidades técnicas, prestan especial atención a las habilidades académicas y socioemocionales.

Aunque los empleados en los tres países priorizaron las habilidades socioemocionales, la importancia relativa de la adquisición de habilidades cognitivas y técnicas varía según el país y el sector. Nuestro análisis llevó a la creación de una “jerarquía de habilidades críticas”¹ que ilustra las preferencias de habilidades acordadas de los empleadores y educadores en cada país. Por ejemplo, en Colombia, la creciente complejidad de la actividad económica tuvo como resultado una mayor demanda de habilidades técnicas. Como respuesta, el Ministerio de Educación y los gobiernos locales incluyeron el aprendizaje técnico dentro de sus planes de estudio, y los gobiernos locales están llevando a cabo importantes iniciativas público-privadas para ofrecer modelos de educación que cumplan con las necesidades de los empleadores locales.

En República Dominicana, donde predomina el turismo y la economía informal, muchos empleadores y educadores entrevistados priorizaron la adquisición de habilidades cognitivas básicas. El país se encuentra en proceso de modernizar su sistema educativo nacional a fin de mejorar la calidad del aprendizaje básico y fomentar la formación técnica.

El Salvador tiene una creciente necesidad de trabajadores con capacitación técnica, y ha logrado avanzar en la expansión de su sistema de escuelas formales técnicas, incluidos los modelos de conexiones post-secundarias. Sin embargo, el país enfrenta un importante desafío que implica superar la violencia relacionada con las pandillas en las comunidades escolares, la cual afecta directamente a los jóvenes

en la escuela secundaria e incide en sus opciones de completar la educación y encontrar empleo. Los empleadores entrevistados priorizaron las habilidades cognitivas y técnicas, basadas en las necesidades inmediatas de su sector. Esta priorización difiere de la jerarquía de habilidades discutida por educadores, que se describe a continuación en “Habilidades adquiridas en el sistema educativo formal.”

El sector económico, el tamaño de las empresas, la fuerza de las asociaciones profesionales y los sindicatos influyen, en su conjunto, las habilidades que demandan los empleadores. En general, las empresas grandes y complejas requieren más habilidades técnicas. Por ejemplo, los empleadores en la producción ganadera, la agroindustria y la minería en Colombia y los textiles, servicios y manufactura en El Salvador destacan que los diplomas secundarios son suficientes para los puestos de guardia de seguridad y limpieza, pero que no alcanzan para puestos en los cuales los procesos de producción incorporaron la tecnología y donde se requieren diplomas altamente especializados.

La mayoría de los empleadores entrevistados representaron industrias grandes y medianas en sectores económicos estables o en crecimiento. En los dos países, los empleadores prefieren a los estudiantes con diplomas de educación superior y valoran el inglés como segundo idioma como habilidad de preferencia. Las empresas grandes y medianas también valoran las calificaciones altas, un curriculum sólido y referencias internas.

En República Dominicana, donde predomina el turismo, los empleadores valoran y buscan las habilidades cognitivas básicas, como la lectura y el cálculo, además de las habilidades intrapersonales más que las habilidades técnicas, que creen que los empleados pueden adquirir en los puestos de trabajo. Este sector requiere una fuerza de trabajo diversa para responder a los diferentes segmentos (por ejemplo, ecoturismo, turismo de negocios, y turismo cultural).

La naturaleza de este sector es más receptiva a la contratación de los graduados de la escuela secundaria. Cabe destacar que, aunque nuestra investigación se

¹ Este término es nuestro marco para describir cómo los empleadores y educadores califican la criticidad de cada categoría de habilidades (académicas, técnicas y socioemocionales) al momento de conseguir empleo formal. Explica cómo difieren los países en las habilidades que demandan sus principales industrias. Se encuentra mejor definido en la sección Glosario.

enfocó principalmente en los empleadores del sector formal, el sector informal representa casi el 50 % del empleo en ALC y sus necesidades particulares también deben ser consideradas en investigaciones futuras.

Habilidades adquiridas en el sistema educativo formal

Los educadores y empleadores no comparten las mismas visiones sobre la adquisición de habilidades socioemocionales. Entre los entrevistados, hubo falta de claridad en cómo definir, articular y medir la adquisición de habilidades socioemocionales dentro de la enseñanza formal. Los educadores sostuvieron que, aunque estas habilidades están integradas a los planes de estudios formales, los maestros carecen de las herramientas para impartirlas de manera consistente y completa. Esto genera una desigualdad en la adquisición de habilidades entre escuelas y salones de clase.

Cabe destacar que algunos educadores comprenden la importancia de combinar las habilidades académicas y socioemocionales, y utilizar métodos pedagógicos modernos (aprendizaje basado en proyectos, trabajo colaborativo, aprendizaje experimental, aprendizaje dual y liderazgo, entre otros) para enseñar. De hecho, algunos estudiantes conectaron las habilidades académicas y socioemocionales enseñadas en las materias. Jóvenes líderes de Caldas, Colombia, por ejemplo, destacaron la utilidad del trabajo colaborativo, que aprenden desde la escuela primaria, como un medio para trabajar en equipo y liderar procesos en la producción del café. Los estudiantes en República Dominicana y El Salvador identificaron la adquisición de habilidades socioemocionales, como la comunicación y la orientación en la vida, en cursos de lengua, filosofía, ciencias sociales e inglés como segundo idioma.

Sin embargo, muchos maestros manifestaron frustración frente al enfoque del sistema en especial frente a los exámenes estandarizados académicos en lugar de los enfoques holísticos y sintieron que les faltaba el espacio para enseñar habilidades socioemocionales. Al mismo tiempo, los empleadores utilizan las calificaciones de los exámenes estandarizados y los promedios de los diplomas de la escuela secundaria como las principales

herramientas para medir el desempeño del candidato, los cuales no representan correctamente el desarrollo socioemocional de los estudiantes. Por lo tanto, los empleadores creen que los jóvenes graduados no cuentan con habilidades socioemocionales. Recientemente, se pusieron a prueba prometedores métodos para medir las habilidades socioemocionales en la escuela y el trabajo en Colombia y El Salvador, y se están ampliando a otras regiones.

Los educadores esperan que los graduados de la educación secundaria continúen su educación técnica y superior antes de ingresar al mercado laboral.

Este hallazgo coincide con las expectativas de los empleadores, ya que también valoran a los candidatos con habilidades cognitivas y técnicas adquiridas en el nivel postsecundario, como un título de diplomatura que brinda capacitación adicional, por sobre aquellos con un diploma de nivel secundario únicamente. De este modo, en la región de ALC, la educación secundaria no es considerada un nivel suficiente para realizar la transición al ámbito laboral. Dado que la región solo tiene una tasa del 40 % de finalización del nivel secundario y una tasa del 30 % de inscripción en la educación superior, se debe prestar atención a la tasa de finalización del nivel secundario y la tasa de acceso a la educación superior, junto con el aumento de la calidad de la educación en estos niveles.

Cabe destacar que la jerarquía de habilidades priorizada por educadores era diferente de la de los empleadores ya que los educadores enfatizaron la complejidad de habilidades que los estudiantes necesitan y adquirirían a lo largo de su escolaridad. Por ejemplo, la construcción de una base sólida de habilidades socioemocionales y cognitivas permite el desarrollo de las habilidades técnicas más especializadas. Los educadores consideran que el desarrollo de habilidades no solo prepara a los estudiantes para el empleo sino también como base para el éxito en la educación superior y en la vida. Esta distinción es importante para apreciar las perspectivas de los educadores, quienes entienden la demanda de competencias, no solo habilidades.²

² Distinguimos entre *habilidades* y *competencias*. Las primeras son actividades específicas que se aprendieron, mientras que las segundas corresponden a los grupos de conocimientos, habilidades y capacidades presentes en el plan de estudios de la escuela.

Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores

Además de las iniciativas del sector público, los países están fomentando las asociaciones público-privadas y desarrollando intervenciones de educación y capacitación multidimensionales para responder a la brecha de habilidades mediante la promoción de los modelos de conexión postsecundaria (CPS) y/o modelos de desarrollo integral del estudiante (DIE). Los modelos de CPS funcionan como vínculo entre el *bachillerato* y la formación terciaria, mientras que equipan a los estudiantes con las habilidades técnicas para la inserción laboral. Los modelos de DIE funcionan en el nivel secundario de la enseñanza con el objetivo de desarrollar habilidades cognitivas, técnicas y socioemocionales en el aula, para la formación de graduados bien preparados. En Colombia, por ejemplo, hay modelos de colaboración educativa público-privada muy arraigados como la Alianza de CPS en Caldas y Manizales, que vinculan a los estudiantes de la escuela secundaria con la educación superior y el empleo. Este modelo firmemente establecido ahora está realizando pruebas piloto sobre la adquisición de habilidades socioemocionales.

Otros ejemplos incluyen el programa MEGATEC (Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico) en El Salvador y la iniciativa de Nuevas Oportunidades de Empleo (NOE) en República Dominicana, la cual consiste en una sociedad con múltiples actores dedicada a aumentar el alcance y la calidad de los programas de capacitación técnica. Existen otros modelos que se enfocan en el DIE, como los implementados en la ciudad de Bogotá, o el enfoque de modalidades flexibles en El Salvador y Colombia destinado a jóvenes en situación de desventaja. Nuestro análisis muestra que estas intervenciones fortalecen los vínculos entre los jóvenes, los sistemas de educación formal y el sector productivo, y tienen un gran potencial de consolidar la inserción laboral de los estudiantes. Sin embargo, aunque existen múltiples ejemplos de modelos innovadores en cada país, hay una gran variedad de problemas relacionados con la implementación, el escalamiento y la sostenibilidad que deben ser tenidos en cuenta.

Recomendaciones

En términos generales, nuestra investigación condujo a importantes hallazgos que respaldan la necesidad de integrar más claramente factores contextuales (por ejemplo, sector económico, industria y niveles de educación) al discutir y definir la brecha de habilidades en América Latina y el Caribe. Nuestra investigación demostró que los empleadores y educadores estaban de acuerdo en algunos temas subyacentes relacionados con la brecha de habilidades, y difieren en otros.

Los dos lados difieren en la identificación de la jerarquía de habilidades que los estudiantes necesitan. Los educadores deben entender que, al priorizar habilidades, los empleadores de los grandes sectores se concentran en habilidades técnicas. Los empleadores de tamaño pequeño y mediano necesitan más las habilidades cognitivas. Por otro lado, los empleadores deben entender que los educadores se enfocan en desarrollar habilidades más complejas a lo largo del tiempo para que los estudiantes estén preparados para la educación superior, el empleo y la vida.

Diferentes habilidades se desarrollan en la secundaria inferior, el bachillerato, y la educación superior. Los empleadores deben reconocer la variación de estas habilidades en estos niveles educativos cuando desarrollen nuevas calificaciones para puestos de trabajo de entrada. Los modelos educativos innovadores de la empleabilidad de la región demuestran diferentes maneras de responder a la demanda y la oferta de estas habilidades.

Para el futuro, ofrecemos cuatro recomendaciones destinadas a cerrar la brecha de habilidades:

- I. Se deben fomentar las iniciativas para definir las habilidades socioemocionales a nivel del empleador y la escuela, de manera que ambas partes hablen el mismo idioma, estén de acuerdo en la priorización de habilidades y encuentren maneras de evaluarlas del mismo modo.** Esto brindará a los empleadores un medio preciso para medir este conjunto de habilidades cuando contratan candidatos, y los educadores tendrán

una herramienta para evaluar si los estudiantes están adquiriendo estas habilidades y para repetir o mejorar los métodos pedagógicos según corresponda. Un sistema piloto se encuentra en negociación en Bogotá y Manizales con el apoyo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

II. Del lado de la demanda, **los empleadores deben definir tipologías alrededor de la “jerarquía de habilidades críticas” que requieren de los niveles de educación secundario y superior.** Estas tipologías serán útiles para clasificar las necesidades de los empleadores según el sector económico, el tamaño de la empresa, entre otras características para influenciar el diálogo entre los educadores y empleadores. Al mismo tiempo, esto puede ayudar a desarrollar un lenguaje común sobre la preparación y la adquisición de habilidades de los jóvenes, y aumentar el vínculo entre los sistemas de educación secundaria y superior, los gobiernos, las escuelas, el sector privado y otros actores.

III. Del lado de la oferta, **los sistemas de educación deben continuar definiendo y articulando las habilidades cognitivas y socioemocionales en el plan de estudios formal y, al mismo tiempo, responder a la diversidad de contextos y brindar a los maestros la capacitación adecuada sobre la enseñanza y la pedagogía basadas en habilidades.** Las guías del maestro y el salón de clases, las agrupaciones de estudiantes, los programas extracurriculares y las asociaciones de padres de familia, por ejemplo, deben apoyar el desarrollo de estas habilidades cognitivas y socioemocionales de manera significativa según las características únicas de los estudiantes. La pedagogía basada en la enseñanza centrada en el estudiante mejora la

participación de los estudiantes en la escuela y debe ser ampliada y compartida en la región.³

IV. Por último, **los gobiernos en la región de ALC deben continuar con la implementación, el financiamiento y el escalamiento de iniciativas innovadoras de CPS o DIE que hayan sido evaluadas programática y operativamente, y que hayan resultado exitosas.** Los programas que están estrechamente conectados con el sector privado e incluyen el desarrollo de habilidades socioemocionales son particularmente relevantes. Cabe destacar que las políticas e iniciativas que buscan aumentar las tasas de finalización de la escuela secundaria y mejorar el vínculo entre la capacitación a nivel secundario superior y terciario son particularmente importantes

³La enseñanza centrada en el estudiante involucra a los estudiantes en la escuela, mejora la adquisición de habilidades cognitivas y socioemocionales, y prepara a los jóvenes para triunfar en el ámbito laboral.

INTRODUCCIÓN

Según el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN-BID), casi un tercio de la población de América Latina se encuentra entre las edades de 15 y 34 años. Uno de cada cinco jóvenes, 20 millones de personas, no trabaja ni estudia, lo cual se está convirtiendo en un riesgo cada vez mayor para la región (Banco Mundial 2015a). Los jóvenes excluidos y alienados quedan aislados de los trabajos productivos y, en su lugar, recurren a las actividades informales, como el comercio callejero, el intercambio de servicios e incluso el crimen y la violencia. El FOMIN identificó que las habilidades para el trabajo son el déficit más importante. Muchos jóvenes carecen de habilidades técnicas y, lo que es más importante, “habilidades para la vida”, como comunicación, confiabilidad y trabajo en equipo, que son habilidades a largo plazo vitales para cualquier profesión (FOMIN 2012).

El Foro Económico Mundial (WEF) define la “brecha de habilidades” como la cantidad de puestos que los empleadores no pueden cubrir ya que no encuentran a los empleados con los tipos de habilidades que necesitan (Foro Económico Mundial 2015). Hasta el 40 % de los empleadores encuestados en la región de América Latina y el Caribe (ALC) señaló que la brecha de habilidades es el principal obstáculo para aumentar el empleo e impulsar la productividad. Esta brecha surge de una variedad de factores, como las diferencias en las expectativas entre los educadores y los empleadores, y las debilidades a nivel de la escuela que afectan a la enseñanza de habilidades clave. La brecha de habilidades en la región de ALC tuvo efectos particularmente negativos en el empleo de los jóvenes, con una tasa de desempleo promedio de los jóvenes entre 15 y 24 años del 15 %, y hasta el 54 % de jóvenes que trabajan en el sector informal (Banco Mundial 2015a).

Dado que en todo el mundo, la educación secundaria es el nivel de educación común con el cual la mayoría de las personas entran al mercado laboral, es vital considerar la relevancia, la calidad y la igualdad del aprendizaje en

esta etapa y las barreras que existen en la transición de la escuela al trabajo. Desde hace algunos años, la escuela secundaria es considerada necesaria para la educación fundamental de un ciudadano, y muchos países aprobaron leyes que convierten a la educación secundaria inferior, y en algunos casos el bachillerato, en parte de los requisitos obligatorios. Aunque el acceso a la educación secundaria aumentó en la mayoría de las regiones, incluida la región de ALC, con una matrícula actual del 73 %, las preocupaciones son crecientes con respecto a la falta de relevancia del plan de estudios y los métodos pedagógicos para el mercado laboral actual (BID 2012a). La calidad de la enseñanza es una preocupación adicional, ya que las calificaciones de los exámenes del Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos (PISA)⁴ demostraron que la mayoría de los estudiantes no consiguen los conocimientos y las habilidades básicas (BID 2012a).

La creciente demanda de educación secundaria y las cambiantes necesidades del mercado laboral presentan una gran oportunidad para identificar y promover maneras innovadoras de preparar a los jóvenes para el ámbito laboral. Los debates anteriores sobre cómo resolver la brecha de habilidades se enfocaban demasiado en los intereses del empleado y las innovaciones (lado de la demanda) y no tuvieron suficiente énfasis en el papel y la influencia que los educadores (lado de la oferta) tienen en la preparación de los jóvenes. Aunque las publicaciones recientes del Banco Mundial (BM), el BID, y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) detallan exhaustivamente los problemas económicos vinculados a la brecha de habilidades, tienden a generalizar el estado de los sistemas de educación secundaria y las acciones que se deben emprender. Estos argumentos desequilibrados no reflejan la amplitud de la brecha escuela-trabajo, y tampoco ofrecen perspectivas para una reforma de políticas que abarque todo el sistema. Este informe resumido investiga el contexto de la brecha de habilidades. Para ello, analiza cómo los actores del

⁴ El Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos (PISA) evalúa las aptitudes de niños de 15 años de todo el mundo en lectura, matemática y ciencias.

sector privado y los sistemas escolares comprenden este problema y responden a él. Los objetivos y hallazgos de este estudio están estructurados conforme a las siguientes preguntas de investigación:

- **¿Qué habilidades se necesitan para la inserción laboral en la región de ALC?**

- **¿Qué habilidades adquieren actualmente los estudiantes en el sistema educativo formal?**

- **¿Qué modelos innovadores de enseñanza están funcionando actualmente en ubicaciones específicas o tienen el potencial de mejorar la adquisición de habilidades y la inserción laboral de los jóvenes?**

Al responder a estas preguntas, este informe comienza a integrar el debate sobre la brecha de habilidades, de manera que las decisiones de políticas e inversión futuras relacionadas con la inserción laboral de los jóvenes consideren las perspectivas del educador y el empleador.

Nuestro estudio utilizó una metodología exhaustiva que abarca reseñas bibliográficas y recopilación de datos primarios en tres países de ALC: Colombia, El Salvador y República Dominicana. El trabajo de recopilación de datos internos del país incluyó observaciones del salón de clases y grupos de enfoque con estudiantes, maestros, directores y empleados en diferentes sectores económicos, además de entrevistas con informantes clave, como investigadores, políticos, educadores e innovadores de todo el ámbito del empleo de los jóvenes. Esta diversidad de perspectivas permite un análisis exhaustivo de los obstáculos y avances en la inserción laboral de los jóvenes que resulta útil para establecer vínculos entre la oferta y la demanda en la brecha de habilidades. Este estudio también da a conocer la variabilidad en la brecha de habilidades dentro de la región de ALC, en lo que respecta a los

tipos de habilidades requeridas y adquiridas, y enfatiza la necesidad de una sólida contextualización de este debate.

En cada uno de los países, la investigación mostró falta de consenso entre los empleadores y los educadores en el término utilizado para definir las habilidades necesarias para la inserción laboral que van más allá de las habilidades académicas básicas (es decir, alfabetización y cálculo) y técnicas. Los entrevistados utilizaron más de quince términos para describir las habilidades no académicas y no técnicas, como comunicación, trabajo en equipo y ética de trabajo. La mayoría de los empleadores clasificaron a estas como habilidades *interpersonales*, mientras que los educadores las consideraron como habilidades *socioemocionales*. Para mantener la coherencia con la bibliografía reciente de la región, este informe usa el término habilidades socioemocionales.

Luego de una breve descripción de nuestra metodología, este informe brinda un resumen de la región de ALC, el cual analiza las habilidades requeridas para la inserción laboral, las habilidades que se enseñan en los sistemas formales de educación y varios modelos innovadores que tienen como objetivo ocuparse de la brecha de habilidades. Cada uno de estos temas se presentan posteriormente dentro del contexto de los países estudiados: Colombia, El Salvador y República Dominicana. Concluimos con una síntesis de los hallazgos de los tres países estudiados, destacamos los desafíos clave que contribuyeron a que crezca la brecha de habilidades y realizamos recomendaciones sobre cómo los gobiernos y otros actores en la región de ALC pueden trabajar para mejorar la adquisición de habilidades en la educación secundaria. Esta síntesis regional está acompañada de informes individuales de cada país que se escribieron originalmente en español y que estarán disponibles en los sitios web de **FHI 360** y **R4D**.

METODOLOGÍA

Este informe cuenta con una combinación de reseñas bibliográficas e investigación primaria interna de cada país, llevadas a cabo por un equipo de cuatro consultores y liderada por dos investigadores principales del FHI 360 y R4D. La investigación interna del país se centró en tres países de la región de ALC (Colombia, El Salvador y República Dominicana) para garantizar la representación de América del Sur, América Central y el Caribe. Los países fueron seleccionados según los siguientes criterios:

- **País de ingresos medios que es generalmente representativo de la región**
- **Población de habla española**
- **Sector privado dinámico y sociedad civil comprometida con los problemas de educación**
- **Actores gubernamentales que priorizaron el empleo de los jóvenes y el desarrollo de habilidades**
- **Disponibilidad de datos confiables, como los datos del BM y el BID**
- **Presencia de proyectos y redes de FHI 360 y R4D existentes**

La revisión bibliográfica reveló el estado actual de las necesidades de habilidades de los empleadores y las reformas de la educación secundaria en la región y en los tres países del estudio. En conjunto, estudiamos más de 178 fuentes de estos tres países, y sintetizamos los estudios más relevantes sobre la educación secundaria y terciaria formal, y las habilidades necesarias para el siglo XXI. La revisión bibliográfica destacó los trabajos y las encuestas recientes sobre las necesidades y prioridades de los empleadores, como también los estudios que dan a conocer las perspectivas de aquellos que recién ingresan al mercado laboral (informal y formal). La revisión también incorporó programas, planes de estudio

y leyes nacionales relacionadas con la educación básica y secundaria, y con el desempleo de los jóvenes en la región de ALC. También se estudió bibliografía relevante sobre la educación terciaria y las tendencias en la población de jóvenes, el desempleo de los jóvenes, las tasas de asistencia y finalización a la escuela secundaria, y el porcentaje de jóvenes que ingresan a los sectores de empleo formal e informal.

La investigación primaria llevada a cabo en Colombia, El Salvador y República Dominicana fue de naturaleza cuantitativa y cualitativa, e incluyó entrevistas, grupos de enfoque y encuestas del lado de la oferta y la demanda sobre la brecha de habilidades en el mercado laboral. Esta investigación cumple con los procedimientos y las políticas de FHI 360 de la Oficina de Ética de Investigación Internacional. Después de recibir la aprobación necesaria del consejo de revisión institucional de FHI 360, desarrollamos una metodología para cada país que incluyó: 1) reuniones con 30 a 60 participantes en grupos de enfoque con los empleadores, 2) entrevistas con informantes clave con 30 a 45 formuladores de políticas, empleadores, asociaciones empresariales, investigadores, educadores e innovadores de programas de desarrollo de habilidades, 3) grupos de enfoque de 60 a 96 directores y maestros, 4) observaciones en 36 salones de clases, y 5) entrevistas y grupos de enfoque con 24 a 60 estudiantes.

Las municipalidades incluidas en este estudio fueron seleccionadas en función de su contribución relativa a las economías nacionales y la cantidad de puestos de trabajo ofrecidos en sus respectivas zonas. Las escuelas fueron seleccionadas para participar en este estudio en función de su vínculo con los sectores emergentes de la economía y representaron los ámbitos público y privado, rural y urbano. Las escuelas seleccionadas también representan la diversidad de estructuras de escuela secundaria de los países, lo que incluye educación básica, secundaria inferior y *bachillerato* o secundaria superior. Se citaron programas de educación informal para complementar la perspectiva de la educación formal.⁵ Las

escuelas también fueron seleccionadas para participar en este estudio con base a su seguridad y accesibilidad.

La recopilación de información en Colombia incluyó 153 participantes de dos departamentos (Caldas y Cundinamarca) y tres ciudades (Bogotá, Ibagué y Manizales), cuatro escuelas públicas con orientación técnica-vocacional y académica, una escuela privada y una escuela dentro de la Red de Colegios en Concesión (se describe más adelante). La revisión bibliográfica también incluye las experiencias de los departamentos de Antioquía y la ciudad de Cartagena. Las escuelas seleccionadas estaban vinculadas con los sectores económicos, como la agroindustria (por ejemplo, producción del café), la minería, la ganadería, el comercio, la construcción, el turismo y las finanzas.

La recopilación de información en El Salvador incluyó 125 participantes de cuatro municipalidades, incluidas 11 escuelas. El estudio se concentró en dos áreas de San Salvador (San Salvador y San Martín), y dos de La Libertad (Santa Tecla y Antiguo Cuscatlán). Estas cuatro municipalidades están vinculadas a los sectores emergentes de la economía: textil, electrónica, agroindustria, tecnología y computadoras y turismo. Cinco escuelas ofrecían un tercer ciclo (secundaria inferior) y seis escuelas ofrecían un *bachillerato* técnico. Las entrevistas con el sector privado se enfocaron en las empresas ubicadas cerca de las escuelas o, en la ausencia de empresas accesibles, en las cámaras de comercio locales.

La recopilación de información de República Dominicana incluyó a 106 participantes de tres municipalidades (Santo Domingo, Santiago y La Altagracia), siete escuelas, tres de las cuales fueron académicas, dos con orientación artística y dos con orientación técnico profesional. Estas municipalidades también fueron seleccionadas para representar las diferentes provincias de República Dominicana (norte, sur y este), cada una de las cuales se especializa en una actividad económica

diferente, como la agroindustria, el turismo y el comercio formal e informal.

Finalmente, triangulamos los hallazgos de la recopilación de datos internos del país con los hallazgos de la revisión bibliográfica. Tanto los datos cualitativos como cuantitativos de los tres países objetivo se compararon con tendencias regionales más generales. Esta triangulación se utilizó para fortalecer el análisis de tendencias en las habilidades y el empleo de los jóvenes, incluidas las habilidades necesarias para la inserción laboral, las habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal y algunos prometedores mecanismos de enseñanza dedicados a la brecha de habilidades en América Latina y el Caribe.

Las siguientes secciones de este informe presentan un resumen de la región de ALC y sintetizan los hallazgos de nuestras investigaciones en Colombia, El Salvador y República Dominicana. El resumen y la sinopsis de cada país contienen cuatro secciones:

1. **Contexto económico y educativo**
2. **Habilidades necesarias para la inserción laboral**
3. **Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal**
4. **Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores**

Las Tablas 1 y 2 que aparecen luego de los estudios del país resumen nuestros hallazgos y comparan los sistemas educativos y los modelos de innovadores de enseñanza entre las tres investigaciones.

⁵ Esta investigación no incluye una evaluación del sector informal de la educación.

CONTEXTO REGIONAL DE ALC

Resumen económico

Durante la última década, el crecimiento económico en la región de ALC sacó de la pobreza a 70 millones de personas y amplió la clase media en un 50 %. El porcentaje de personas en la pobreza total (menos de USD 4 por día en la región de ALC) disminuyó del 42 % al 25 % de 2000 a 2012, y la pobreza extrema (menos de USD 2,50 por día) disminuyó de alrededor del 24 % al 12 % (BBC 2014). Gran parte del crecimiento económico fue atribuido al auge de los productos básicos de la región, el cual contribuyó a un modesto crecimiento de los salarios de los trabajadores no calificados y pobres en los países exportadores (Banco Mundial 2015c).

Al finalizar el auge, la región está experimentando una marcada disminución económica que podría afectar estas tendencias positivas. Mientras que el período de 2003 a 2012 vio una tasa de crecimiento promedio del producto interno bruto (PIB) de más del 5 %, en 2012 y 2013, las tasas de crecimiento promedio se redujeron al 2 a 2,5 %. La Oficina del Economista en Jefe para ALC del Banco Mundial informó que la región tuvo un crecimiento promedio por debajo del 1 % en 2015 y una tasa de crecimiento prevista de solo el 1 % en 2016 (Banco Mundial 2015b). Al mismo tiempo, 130 millones de personas en la región de ALC viven en la pobreza crónica, y la desigualdad de ingresos en la región, que no mejora desde 2010, permanece alta.

La calidad y la regeneración del empleo en la región se vieron afectados con la desaceleración del crecimiento económico. Un informe reciente del Banco Mundial reveló que la calidad del empleo se está deteriorando a medida que un número creciente de trabajadores se convierten en empleados autónomos y pasan de empresas grandes a pequeñas o dejan el mercado laboral por completo. Para aquellos que se convirtieron en empleados autónomos, que ingresaron a empresas pequeñas o que se unieron al sector informal, su trabajo tiende a ser menos estable y con menos beneficios.⁶ Los trabajadores en el sector informal están en particular

desventaja, ya que a menudo ganan menos que el salario mínimo y trabajan sin planes de jubilación ni prestaciones de salud. Los trabajadores informales también tienen dificultades para desarrollar sus habilidades y realizar la transición a un empleo en el sector formal. La Organización Internacional del Trabajo estimó que casi el 47 % de los trabajos en América Latina son informales (OIT 2015) y que, en países como Paraguay y Nicaragua, los ingresos del sector informal contribuyen de un 65 a 70 % del PIB nacional (FMI 2008).

Al mismo tiempo, los datos de la reciente Encuesta de Empresas del Banco Mundial reveló que los trabajadores en la región de ALC son contratados en igual medida por grandes firmas y pequeñas y medianas empresas (pymes) (Encuesta de Empresas 2014). Esto no solo contrarresta otros datos de la región, sino que también difiere de otras regiones, como África subsahariana, el este de Asia y el Pacífico, donde las pymes representan la mayor parte de la fuente de empleo. Sin embargo, las pymes siguen siendo la fuente más importante de trabajos *nuevos*, con más del 70 % de nuevos puestos de trabajo creados por las pymes en las grandes economías de ALC. La encuesta también demostró que dos tercios de todo el empleo en la región de ALC se encuentra en el sector de los servicios, lo cual tiene importantes implicaciones en la necesidad de adquisición de habilidades cognitivas y socioemocionales a nivel de la escuela (en comparación con la fabricación, donde la capacitación formal en el lugar de trabajo es común).

Habilidades necesarias para la inserción laboral

El Foro Económico Mundial informa que el 37 % de las empresas en la región de ALC creen que uno de sus principales obstáculos para impulsar la productividad es encontrar empleados con la capacitación necesaria. En Brasil, el 68 % de los empleadores informaron dificultades para cubrir los puestos debido a una brecha de habilidades en el mercado laboral, al igual que el 40 % en Costa Rica, el 38 % en México y el 38 % en Panamá (Foro Económico Mundial 2015).

⁶ Consulte Banco Mundial (2015b) y Rosnick, D. & Weisbrot, M. (2014) para obtener más información sobre las tendencias de empleo.

La brecha de habilidades para los jóvenes en América Latina es evidente en las tres categorías generales de habilidades cognitivas, socioemocionales y técnicas. Según una encuesta del BID de los empleados en Argentina, Brasil y Chile, las habilidades socioemocionales eran consideradas dos veces más importantes que las habilidades específicas del conocimiento y cuatro veces más importantes que las habilidades específicas de la industria o técnicas (BID 2012a). La falta de habilidades socioemocionales en los trabajadores de la región de ALC tiene profundas repercusiones en la productividad, la competitividad de las firmas y la innovación. Los bajos niveles de innovación y productividad suelen dar lugar a una menor demanda de trabajo altamente calificado, lo cual perpetúa los ciclos de bajo crecimiento económico (Foro Económico Mundial 2015).

Los trabajadores que no están suficientemente calificados no solo deben enfrentar las dificultades para conseguir un trabajo estable, sino que representan una parte desproporcionada de la población de bajos ingresos de la región de ALC. Los hogares encabezados por trabajadores con calificaciones insuficientes representan solo el 28 % de la población, pero constituyen el 54 % de la población en pobreza extrema.⁷

Habilidades que los estudiantes adquieren en la educación formal

Debido a que las oportunidades de empleo para los jóvenes están vinculadas a su nivel de habilidades, los países están invirtiendo en un mayor acceso a la educación y en el desarrollo de las habilidades en el plan de estudio escolar. Se espera que más de 50 millones de jóvenes en América Latina completen sus estudios de nivel secundario, por lo que las habilidades que los estudiantes adquieren en la educación secundaria son de gran importancia para sus perspectivas de empleo (BID 2012a).

La región de ALC ya consiguió avances considerables en el acceso a la educación. El BID informa que la inscripción a la escuela primaria en ALC ha alcanzado un récord del 95 %, mientras que la inscripción a la escuela secundaria

es actualmente del 73 % (BID 2012a). El acceso a la educación superior se disparó en la última década con un crecimiento promedio de aproximadamente el 40 % (UNESCO 2014). Aunque la mayoría de los estudiantes se beneficiaron, muchos niños quedaron por fuera del sistema educativo formal. Solo el 30 % de los estudiantes en el quintil de ingresos más bajos completa la educación secundaria, en comparación con el 83 % de los jóvenes del quintil de ingresos más altos. Esta desigualdad educativa exige mayor atención.

Aunque el acceso a la educación ha aumentado en la región de ALC, la calidad de la educación sigue siendo baja en comparación con los estándares internacionales. Los resultados de la evaluación del PISA indican que más de la mitad de los estudiantes en la región de ALC no leen en los niveles mínimos, y que más del 65 % no alcanzan los niveles mínimos de aptitudes matemáticas (BID 2012a). Aproximadamente el 49 % de los estudiantes de 15 años en la región de ALC calificó en el nivel más bajo posible en lectura y más del 80 % calificó en el nivel más bajo posible en matemática y ciencia. Estos resultados reflejan una baja capacidad para resolver problemas y aplicar la matemática, la ciencia y el lenguaje a situaciones de la vida cotidiana. Las desigualdades de género son evidentes en las calificaciones de las pruebas, ya que las niñas obtienen calificaciones más bajas que los niños en matemática y ciencias en toda la región (Banco Mundial 2015d). Los millones de jóvenes que abandonan los sistemas de educación sin las habilidades cognitivas básicas necesarias para triunfar en el ámbito laboral limitan considerablemente el impacto de los logros educativos en la acumulación de capital humano (Banco Mundial 2016b).

Según un informe de McKinsey en 2012, la educación de baja calidad puede ser el resultado de incongruencias en las expectativas de los estudiantes y educadores en lo relacionado con la pedagogía y la enseñanza. En la región de ALC, el 58 % de los jóvenes entrevistados indicó que la manera más efectiva de enseñanza, y su preferida, es la enseñanza práctica. Solo el 24 % de los estudiantes de programas académicos y el 37 % de los graduados de programas de capacitación técnica informaron que recibieron su educación bajo este tipo de enseñanza (McKinsey 2012).

⁷ Niveles de habilidades definidos por el Banco Mundial: "no calificado", personas sin educación formal; "calificaciones insuficientes", personas con educación primaria únicamente; "calificado", personas con educación secundaria como mínimo.

La enseñanza insuficiente de habilidades y la falta de compromiso de los estudiantes lleva a altas tasas de abandono de los jóvenes entre 15 y 19 años. En 2009, la tasa de abandono promedio en la región era del 29 %. Apenas más del 50 % de los jóvenes entre 15 y 19 años completaron la primera fase de la educación secundaria y solo el 40 % se gradúa de la escuela secundaria tras haber completado los 12 años de educación. Solo el 12 % de todo el mercado laboral en ALC completó la educación terciaria, en comparación con el 24 % del mercado laboral en los países de la OCDE. Los jóvenes que no continúan en el sistema educativo y no desarrollan sólidas habilidades cognitivas y socioemocionales no están preparados para las profesiones bien remuneradas que requieren personal altamente capacitado. De hecho, como lo demuestran nuestros hallazgos, los educadores y empleadores no consideran que la educación secundaria sea un diploma terminal suficiente para realizar la transición al trabajo. Por lo tanto, las tasas de supervivencia de los estudiantes continúan siendo un ámbito relevante en el debate sobre la brecha de habilidades (Banco Mundial 2012a).

Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores

Muchos gobiernos en la región de ALC ubican la inserción laboral de los jóvenes en la cima de sus agendas de desarrollo y pusieron en marcha una variedad de iniciativas para reducir la creciente brecha de habilidades. La mayoría de las estrategias se enfocan en cómo mejorar la adquisición de habilidades técnicas, aunque algunas iniciativas abordan el desarrollo socioemocional vinculado a los programas de capacitación técnica. Los modelos emergentes entre estas iniciativas incluyen las intervenciones encabezadas por el sector público, las asociaciones público-privadas y la educación y capacitación multidimensional. Tanto los modelos de DIE como CPS se utilizan como medios para promover las habilidades relevantes. Aunque la mayoría de esas iniciativas son recientes y todavía no han sido rigurosamente evaluadas, a continuación, se destacan algunos prometedores enfoques de la región.

Reformas e iniciativas del sector público

En los últimos 10 años, muchos países de ALC aprobaron nuevas leyes que ofrecen más apoyo a los mercados para la inserción laboral de los jóvenes. Estas iniciativas se

enfocan en superar las barreras del lado de la demanda, promover las iniciativas empresariales de los jóvenes y fortalecer los vínculos entre la oferta de mano de obra de los jóvenes y el mercado laboral. En 2013, el CEDLAS (Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales) llevó a cabo un estudio y metaanálisis de las políticas de empleo de los jóvenes en ALC, examinó los patrones recientes, las tendencias y las lecciones aprendidas entre 2008 y 2013. De las 65 iniciativas lanzadas o en curso en ese momento, la mayoría implican medidas de incentivo del empleo mediante salarios mínimos, exenciones impositivas o subsidios para el empleo de los jóvenes.

Un ejemplo de estas medidas es la “Lei do Aprendiz” (Ley de Pasantías) en Brasil, aprobada en 2000, la cual ofrece a las empresas un subsidio de dos años para implementar contratos de pasantías para los trabajadores jóvenes. La ley determina que todas las empresas de tamaño medio y grande deben tener entre un 5 y 15 % de pasantes, quienes deben tener entre 14 y 18 años y estar inscritos en una institución de enseñanza pública (Presidente de República 2000). Por ley, la pasantía debe incluir dos módulos: 1) aprendizaje experimental, en el cual el joven trabajador recibe la capacitación de supervisores en el lugar de trabajo, y 2) aprendizaje teórico, en el cual los pasantes se desarrollan a nivel profesional en institutos de capacitación técnica aprobados por el gobierno en todo el país (Casa de Moeda do Brasil 2010). La ley benefició a aproximadamente 850.000 jóvenes cada año entre 2000 y 2010 (Centro de Estudios 2013).

No todas las medidas legales aprobadas para aumentar el empleo de los jóvenes recibieron una respuesta favorable. Perú, por ejemplo, con un 88 % de sus jóvenes en el sector informal y una tasa de desempleo juvenil de aproximadamente el 14 %, aprobó una ley de empleo de los jóvenes a fines de 2014. En un intento de bajar los costos para los empleadores, la ley recortó los días de vacaciones de 30 a 15 y redujo los beneficios, como el seguro de vida y la seguridad social para los trabajadores entre 18 y 24 años (The Guardian 2015). Muchos jóvenes y sindicatos se opusieron fuertemente a la ley y declararon que privaba a los jóvenes de su derecho al empleo justo y digno. La ley fue conocida como la Ley Pulpín. Un pulpín tiene la connotación de una persona joven fácilmente explotada. Después de muchas críticas

y protestas en Lima y otras 10 ciudades de Perú, el Congreso Peruano derogó la ley a principios de 2015 (Youth Employment Decade 2015).

Asociaciones entre el sector público y el privado

Solo el 10 % de las iniciativas de inserción laboral de los jóvenes en la región de ALC entre 2008 y 2013 incluyeron al sector privado. Sin embargo, las asociaciones público-privadas para el desarrollo inclusivo son vistas como una manera atractiva e innovadora de aumentar las habilidades de los jóvenes que se gradúan de la escuela secundaria. Un informe del WEF de 2014 sobre las asociaciones innovadoras público-privadas en ALC reveló que “en los ámbitos del desarrollo social y sostenible, las asociaciones entre los actores públicos y privados son menos comunes, pero están aumentando, lo cual sugiere que un nuevo paradigma de colaboración, acción e impacto está apareciendo en la educación y la salud, el cual mejora el acceso a los trabajos formales y reduce la informalidad” (Foro Económico Mundial 2014).

El beneficio de la participación del sector privado es que las empresas pueden brindar capacitaciones orientadas que ayudan a los jóvenes a desarrollar las habilidades específicas que buscan los empleadores. Los empleadores de la región de ALC, más que en otras regiones, informan sobre la necesidad urgente de mejorar las capacidades de su personal, y esta urgencia contribuyó a una mayor participación del sector privado en el empleo de los jóvenes (Foro Económico Mundial 2015). Una reconocida asociación público-privada y modelo de CPS es la Youth Career Initiative (YCI), un programa global con operaciones en Brasil, México y Costa Rica. La YCI se asocia con empresas en el sector de los servicios para ubicar a jóvenes de comunidades desfavorecidas en programas de educación de 6 meses que generan oportunidades de empleo de tiempo completo en las industrias del turismo y la hospitalidad. La YCI informa que el 85 % de los graduados de sus programas obtienen empleo de tiempo completo o se inscriben en programas de educación superior. Sin embargo, la YCI se orienta a los jóvenes graduados de la escuela secundaria entre 18 y 21 años. Debido a las altas tasas de abandono de la escuela secundaria en la región de ALC, muchos jóvenes no pueden beneficiarse de programas como YCI que requieren que los participantes hayan completado la escuela secundaria (Youth Career Initiative 2016).

Otro ejemplo de CPS es el programa Nuevos Empleos y Oportunidades (NEO) para jóvenes, inaugurado en 2012 por el FOMIN. NEO agrupa a cinco de los mayores empleadores de ALC, Walmart, Caterpillar, Microsoft, CEMEX y Arcos Dorados, para brindar capacitación técnica para jóvenes entre las edades de 16 y 19. A lo largo de los próximos 10 años, el CPS de NEO tiene como objetivo inscribir a un millón de jóvenes en situación de desventaja en programas de capacitación laboral y movilizar 1.000 empresas para que ofrezcan empleos y pasantías a los jóvenes que completan el programa de capacitación. Desde sus inicios, los programas empresariales de NEO contribuyeron con US \$37 millones para la iniciativa. NEO se asoció con los gobiernos de 11 países en ALC para concertar una agenda estratégica común, medir el progreso y fomentar que los gobiernos implementen mejores prácticas para modelos de capacitación de alto impacto (FOMIN 2013) (BID 2012a).

Educación y capacitación multidimensionales

Aunque la capacitación técnica en el lugar de trabajo ha sido popular en la región de ALC desde hace décadas, los nuevos programas de DIE se enfocan en las habilidades socioemocionales combinadas con las habilidades técnicas y específicas de la industria. De las 65 iniciativas de inserción laboral de los jóvenes incluidos en el análisis estadístico de la CEDLAS, más de 30 iniciativas incluían capacitación técnica, y dos tercios de esas iniciativas incluían capacitación en el lugar de trabajo y desarrollo de habilidades socioemocionales. El metaanálisis de los estudios de impacto independiente reveló un avance en ALC hacia paquetes de aprendizaje integrales que combinan habilidades básicas para la vida y capacitación técnica (Centro de Estudios 2013).

Un prometedor ejemplo es la iniciativa Entra-21, que cuenta con el respaldo del FOMIN. Entra-21, que se llevó a cabo en 22 países de ALC entre 2001 y 2011, brindó a 135.000 jóvenes habilidades integrales para la vida y técnicas en función de las necesidades del mercado laboral y los empleadores (OIT 2015). Otros ejemplos de modelos de DIE incluyen “Projovent” en Perú, “Juventud y Empleo” en República Dominicana y “ProCaJoven” en Panamá. Estos programas benefician a aproximadamente 100.000 jóvenes cada año, y la mayoría de las iniciativas están destinadas a grupos específicos de jóvenes considerados en riesgo elevado de desempleo (Centro de Estudios 2013).



ESTUDIOS DE LOS PAÍSES:

COLOMBIA

Las entrevistas con los empleadores dieron a conocer una importante brecha de habilidades en Colombia, especialmente en las habilidades socioemocionales de los estudiantes. Aunque el plan de estudios oficial del Ministerio de Educación (ME) incluye tres tipos de adquisición de habilidades, la articulación de esas habilidades a nivel de las escuelas varía ampliamente en todo el país. Como resultado, el desempeño académico y el empleo de los jóvenes son bajos, especialmente en las poblaciones en riesgo. Durante los últimos años, el gobierno de Colombia, a nivel nacional y local, ha tomado muchas medidas para reformar las prácticas educativas y lograr una mejor conexión entre la educación y el sector productivo. Colombia tuvo un notable éxito con las colaboraciones entre el sector público y privado, especialmente la Red de Colegios en Concesión y el Modelo Alianza en Caldas y Manizales.

Contexto económico y educativo

La economía emergente en Colombia es la cuarta más importante en América Latina. Ha crecido a un promedio del 5 % anual desde 2011, con una expansión en las industrias bancaria, de la comunicación, manufacturera, de la extracción (carbón y petróleo) y agrícola (azúcar y café). La actividad económica está relativamente diversificada, con aproximadamente el 53 % de la productividad en el sector de los servicios, 38 % en la industria y 9 % en la extracción de recursos primarios.

Hay alrededor de 1,6 millones de empresas individuales en el sector formal, 99 % de las cuales son pymes que contribuyen con el 38 % del PIB total. Del total, 96 % son microempresas (0 a 10 empleados), 3 % son pequeñas (11 a 50 empleados) y menos del 1 % son medianas (51 a 200 empleados). Cabe destacar que el 95 % de las pymes son empresas familiares, el 50 % tiende a sobrevivir el primer año de funcionamiento y solo el 20 % el tercer año operaciones (Dinero 2015). Colombia también tiene un prominente sector de empleo informal en el cual participa el 60 % de los colombianos con empleo, 44 % de los cuales trabajan por “dinero en efectivo y en mano” en hoteles y restaurantes (Colombia Reports 2014).

En 2015, el desempleo fue del 9 %, con más de un cuarto de la población por debajo de la línea nacional de pobreza (CIA World Factbook 2016). La tasa de desempleo es mucho más alta para los jóvenes entre 14 y 28 años (15,8 %), e incluso más elevada para las mujeres jóvenes (20,7 %) en comparación con los hombres jóvenes (12,2 %). Según el Ministerio de Trabajo, en 2014, 1 de cada 5 jóvenes fueron clasificados como ninis, que no trabajan ni estudian.

Con respecto a la educación, el 84 % de las escuelas son públicas y el 16 % son privadas. Actualmente, más del 84 % de los jóvenes están inscritos en la escuela primaria y se espera que completen los 13,5 años de enseñanza. El sistema educativo secundario de Colombia está dividido en dos niveles: secundaria inferior (grados 6 a 9) y educación media o secundaria superior (grados 10 a 11). Más de 3 millones de estudiantes están inscritos en la escuela secundaria inferior (72 % de todos los adolescentes) y casi 1,1 millones están inscritos en la educación media (41 % de los adolescentes). La

educación media tiene como objetivo ser el último nivel de educación básica para la mayoría de los estudiantes. En 2010, aproximadamente el 9 % de los jóvenes en edad de educación secundaria (11 a 16 años) no asistían a la escuela.

Al analizar la brecha entre la escuela y el trabajo, el proyecto Manpower Group de 2014 sobre la Escasez de Talento Humano informó que el 57 % de las empresas en Colombia tienen dificultades para encontrar empleados con las habilidades necesarias.

Habilidades necesarias para la inserción laboral

En términos generales, los empleadores entrevistados en todos los sectores productivos buscan contratar a trabajadores con una combinación de habilidades cognitivas, técnicas y socioemocionales. Aun así, la combinación exacta y el nivel de habilidades que requieren los empleadores variaba según el tamaño de la industria, el personal y las asociaciones o sindicatos de la empresa. Las empresas más prominentes, por ejemplo, requieren habilidades altamente especializadas que solo se pueden adquirir en la educación superior.

Los empleadores entrevistados informaron que esperan encontrar en el mercado laboral, como mínimo, educación técnica y tecnológica básica, que se logra mediante un diploma postsecundario, especialmente para los sectores con operaciones complejas, como la minería, o donde se necesitan habilidades operacionales sofisticadas, como los centros de llamadas.

“Con respecto a las habilidades socioemocionales, los estudiantes son competentes. Sin embargo, no tienen mucha iniciativa y no van más allá de las instrucciones que reciben. Son personas con buena educación, pero no aspiran a más, no van más allá de lo que pueden hacer, actúan en función de lo que les dicen y no superan ciertos límites que otros alcanzan rápidamente”.

— Empleador, Caldas

Por encima de las competencias cognitivas y técnicas básicas, muchos empleadores priorizaron las habilidades

socioemocionales, como la habilidad de trabajar exitosamente dentro de una organización y cumplir las normas del lugar de trabajo. Los empleadores también manifestaron la necesidad de que los trabajadores sean honestos, confiables y de que estén motivados y puedan ocupar puestos de liderazgo. Estuvieron de acuerdo en que la brecha de habilidades es más evidente en las habilidades socioemocionales de los jóvenes, como el autocontrol, las habilidades sociales, la comunicación y un concepto positivo de sí mismos. Aunque estas habilidades pueden estar incorporadas en los planes de estudios de competencias ciudadanas del ME (descrito más abajo), los empleadores creen que no están bien incorporadas en la educación formal. Los empleadores, frustrados con el nivel de preparación que los jóvenes reciben en las escuelas, comunicaron la necesidad de las empresas de organizarse para enseñar y capacitar directamente a los estudiantes que aspiran a un puesto de trabajo.

Los empleadores entrevistados también hablaron sobre el creciente y desmesurado énfasis en el emprendedurismo en las escuelas. En muchos programas técnicos, se motiva a los estudiantes a crear e implementar iniciativas de sostenibilidad propia y creación de empleos, pero esto reduce los incentivos de los estudiantes para ingresar a los mercados laborales convencionales. Estos programas de capacitación están destinados a aumentar el capital humano para las industrias locales y, paradójicamente, alientan a los estudiantes a arriesgarse con nuevas empresas, muchas de las cuales no logran sobrevivir.⁸ Los empleadores informan que muchos estudiantes malinterpretan los valores del emprendedurismo y, como resultado, no contribuyen productivamente a la economía.

Una situación notable en Colombia es el conflicto entre la edad mínima para comenzar a trabajar (15 años) y los estándares que las empresas establecieron de no recibir a candidatos menores de 18 años. A pesar de los derechos legales que gozan los jóvenes para trabajar, tanto los empleados como los educadores concuerdan

⁸ En 2012, según la Cámara de Comercio (CONFECAMARAS), se crearon 173.563 (77 %) nuevas empresas individuales y 49.502 (23 %) empresas mediante asociaciones y sociedades. Sin embargo, el 80 % de las pymes fracasan antes de su quinto aniversario y el 90 % no llega a los 10 años. El 51 % de estas empresas terminan sus operaciones debido a una deficiente administración y cumplimiento.

en que los jóvenes de 15 y 16 años son demasiado inmaduros para tener empleos formales. Muchos están presionando para cambiar las leyes y aumentar la edad mínima para trabajar.

Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal

El plan de estudios y su articulación

Para identificar las habilidades que adquieren actualmente los estudiantes colombianos, es importante entender el sistema educativo y el plan de estudios del país. Aquí analizaremos las competencias clave que se espera que desarrollen los estudiantes mediante el plan de estudios nacional, seguidas de un análisis de su articulación.

Conforme a la Ley de Educación General de Colombia, se espera que la educación secundaria desarrolle en los estudiantes las competencias básicas y el capital cultural que les permita poner en práctica sus habilidades cívicas. El ME delineó las pautas del plan de estudios formal,⁹ que incluye el desarrollo de habilidades cognitivas, técnicas y ciudadanas. En 2004, el ME reorganizó las pautas en función de cuatro competencias básicas:

- **Comunicación: lectura, escritura y revisión analítica de la información**

- **Matemática: pensamiento lógico y numérico**

- **Ciencia: investigación de los fenómenos en el mundo natural y social**

- **Ciudadanas: convivencia pacífica, participación democrática, respeto por la diversidad**

Las habilidades socioemocionales se articulan con mayor claridad en las competencias ciudadanas. Las cuatro competencias básicas se ramifican en nueve áreas de enseñanza obligatoria: 1) ciencias naturales y educación ambiental; 2) ciencias sociales, historia, geografía,

⁹ El plan de estudios basado en competencias incluye a) pautas del plan de estudios, b) estándares de competencias básicas y c) pautas pedagógicas. Estas pautas respetan la autonomía escolar que garantiza la ley en Colombia. Las escuelas crean su propia misión, visión y planes de estudio para cada grado y nivel.

política y democracia; 3) educación artística; 4) ética y valores humanos; 5) educación física; 6) educación religiosa; 7) humanidades y lenguas extranjeras; 8) matemática y 9) tecnología y computación. A nivel de la educación media, estas materias representan solo el 80 % del plan de estudios escolar y dejan un 20 % restante para una variedad de materias optativas, como capacitación técnica, pasantías, educación sexual y reproductiva, etc. La mayoría de las instituciones de educación secundaria del país son de naturaleza académica y aproximadamente el 22 % son técnicas.

Los estudiantes de la orientación académica en los grados 10 y 11 se especializan en un área de las ciencias, el arte o las humanidades y, generalmente, continúan sus estudios a nivel universitario. También pueden tomar clases de economía, filosofía y ciencia política. Los entrevistados describieron la estructura del plan de estudios de la educación media como exhaustiva, superficial y, en algunos casos, desconectada. Además de las nueve áreas académicas obligatorias, las escuelas deben responder a temáticas transversales, como la diversidad e inclusión de las poblaciones indígenas y precolombinas. También deben incluir materias relacionadas con el medio ambiente, la educación sexual y los derechos humanos, las cuales pueden representar una cantidad excesiva de contenido hasta para una semana escolar de 40 horas.¹⁰ El ME carece de estrategias claras para supervisar la implementación de estas pautas del plan de estudios en las escuelas. De hecho, no se ha llevado a cabo ninguna evaluación rigurosa sobre el grado de implementación del plan de estudios en la educación secundaria.

Los estudiantes en la orientación técnica en los grados 10 y 11 pueden especializarse en sectores específicos, como el agrícola (el más popular), industrial, mecánico, electrónico o productivo y, generalmente, buscar empleo formal luego de la graduación. La orientación técnica cuenta principalmente con el apoyo del SENA, que funciona como un asesor y órgano de implementación de programas vocacionales en todo el país. Las organizaciones no gubernamentales (ONG) y los empleadores también influyen en la orientación

técnica de la educación media a nivel regional y local. Particularmente en las zonas rurales, los empleadores en los sectores agrícola, agroindustrial, ganadero y minero brindan capacitación especializada para el ingreso a estas carreras. En otras regiones y contextos urbanos, los estudiantes reciben una enseñanza más holística para una diversidad de sectores.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), en asociación con escuelas y gobiernos locales, ofrece cursos técnicos preestablecidos (generalmente dos o tres programas) que se enseñan en los grados 10 y 11. Estos cursos están incluidos dentro del 20 % del plan de estudios dedicado a las materias optativas. Esta estrategia es parte de un modelo de CPS. La orientación académica permite a los estudiantes tomar clases a nivel universitario (de los primeros dos semestres) junto con el plan de estudios de los grados 10 y 11, y los créditos del curso son válidos para que los estudiantes continúen con sus estudios de educación superior. La orientación técnica pone a los estudiantes en contacto con las carreras técnicas y las ofertas del SENA, de manera que los estudiantes puedan conseguir diplomas o certificados de diplomatura en áreas especializadas.

Aunque del alto nivel, la estructura de reforma del plan de estudios sigue siendo sólida, el ME ha enfrentado desafíos en la implementación a nivel de la escuela. Nuevas reformas, combinadas con un apoyo escolar desigual, han tenido como resultado importantes diferencias entre las instituciones secundarias en lo que respecta al enfoque académico y técnico, la relevancia de la enseñanza para los estudiantes, la capacidad para enseñar habilidades socioemocionales y la variedad de actores (públicos y privados) que pueden participar en los procesos escolares para mejorar la calidad de la educación. Aunque la Red de Colegios en Concesión, por ejemplo, ha fomentado el desarrollo estudiantil integrado, otras escuelas invirtieron en orientaciones vocacionales específicas dentro de la CPS, como la agroindustria, para sostener las economías locales (descrito más adelante).

Los educadores presentan cinco preocupaciones adicionales sobre el modelo de CPS. En primer lugar, el énfasis en las ofertas técnicas reduce el tiempo y el espacio para enseñar habilidades cognitivas y

¹⁰ La semana escolar estándar incluye 30 horas de clases, 24 de las cuales están dedicadas a clases obligatorias. Colombia se encuentra en el proceso de extender la semana escolar de 30 a 40 horas por semana.

socioemocionales básicas. En segundo lugar, los estudiantes en el modelo de CPS deben enfrentar barreras para acceder a la educación superior debido a los elevados costos de la educación y los gastos adicionales.¹¹ En tercer lugar, debido a que el modelo de CPS se implementa en las regiones, el hecho de que los contratos y las alianzas con el SENA y otros proveedores continúe o no depende de la voluntad política de los administradores locales.¹² En cuarto lugar, los estudiantes en estos programas de CPS reciben ofertas limitadas que pueden no estar relacionadas con sus áreas de interés. Algunos estudiantes creen que fueron obligados a aprender solo un área técnica desde una edad temprana. Por último, las evaluaciones de impacto no demostraron mejoras significativas en los resultados de aprendizaje o el acceso a puestos de trabajo. Los desafíos de implementación vinculados al modelo de CPS parecen demostrar la confusión que el sistema de la educación media debe enfrentar al tratar de ofrecer tanto habilidades cognitivas como técnicas (y habilidades socioemocionales), y responder a las demandas de los empleadores locales y la sociedad en general.

Perspectiva de estudiantes y educadores con respecto a las habilidades adquiridas

Estudiantes

“Nuestras zonas rurales son nuestra empresa más importante, pero no hemos invertido en habilidades que nos ayuden a maximizar sus beneficios.

Necesitamos aprender sobre el trabajo en equipo, ayudarnos entre nosotros y dejar de pensar que la ayuda externa solucionará nuestros problemas. La educación basada en competencias nos ayudará a desarrollar el emprendedurismo”.

— *Estudiante de noveno grado, Proyecto Jóvenes Caldas, Funza*

Los estudiantes de nivel secundario entrevistados identificaron a la instancia de evaluación nacional de egreso (SABER 11) como su principal preocupación con

¹¹ Costos de transporte para los estudiantes en las áreas rurales que deben viajar a zonas urbanas donde se encuentran la mayoría de las universidades.

¹² Universidades, instituciones de capacitación técnica y ONG incluidas.

respecto a la calidad de educación que reciben. Este examen se enfoca demasiado en evaluar las habilidades cognitivas básicas e influencia en gran medida la enseñanza en el salón de clases. Aun así, los estudiantes manifestaron una brecha significativa entre el contenido abordado en el salón de clases y el contenido del examen, y mencionaron la influencia desproporcionada que tienen las calificaciones en el éxito de los estudiantes luego de la graduación. Si los estudiantes no tienen un buen desempeño en estos exámenes, tienen muy pocas probabilidades de continuar en la educación terciaria o encontrar un trabajo de nivel inicial.

“No hay malos profesores, sino que algunos hacen sus clases más dinámicas. Nos gustan las clases dinámicas, en el laboratorio, o afuera del salón de clases, la jardinería, regar las plantas, hacer cosas. Sería más fácil que simplemente quedarse en el salón de clases con la teoría”.

— *Estudiante de noveno grado, Funza*

Esta influencia de las calificaciones de los estudiantes es un reflejo de la experiencia que los estudiantes tienen en el salón de clases, y que típicamente se describe como teórica, no motivadora y fuera de contexto. Los estudiantes destacaron que en las escuelas típicas hay poco aprendizaje práctico o basado en proyectos, visitas de campo o participación en la comunidad. Estas experiencias centradas en los estudiantes parecen ocurrir con más frecuencia en el modelo de CPS (a continuación, se describen ejemplos específicos).

Educadores

El debate con los educadores de Colombia reveló que la enseñanza del contenido a nivel secundario suele estar segregada de la experiencia del maestro, las necesidades del estudiante y el contexto cultural o social. Debido a que las pautas del plan de estudios nacional son tan exhaustivas, los educadores suelen enseñar dentro de un rango de grados y materias, especialmente en las escuelas con personal especializado limitado.¹³ Como resultado, los maestros pueden homogeneizar

¹³ Los maestros son seleccionados y asignados a sus respectivas materias en todos los grados (6 a 11).

y simplificar lo que enseñan, lo cual deja poco margen para que los estudiantes participen y para adaptar el plan de estudios. En este contexto, es posible que los estudiantes no aprendan explícitamente habilidades técnicas o socioemocionales en el salón de clases. Los directores y maestros entrevistados concordaron en que hay problemas en la enseñanza actual en lo relacionado al flujo, la calidad y la relevancia de la enseñanza. Como resultado, según sus palabras, las escuelas de Colombia registran una alta tasa de abandono escolar.

Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores

El gobierno colombiano, a nivel nacional y local, está adoptando un enfoque multisectorial para abordar algunos de estos desafíos y mejorar la inserción laboral de los jóvenes. Las estrategias más comunes incluyen iniciativas encabezadas por el sector público, asociaciones público-privadas, y educación y capacitación técnica multidimensional. La mayoría de estas iniciativas todavía está en la fase de piloto o implementación y solo el modelo de Antioquía fue evaluado formalmente.

Iniciativas del sector público

Los organismos locales del gobierno están invirtiendo en un número de programas de educación a nivel de la ciudad e inserción laboral de los jóvenes cuyo objetivo es mejorar e integrar la adquisición de habilidades. Algunos ejemplos notables se describen a continuación.

→ En **Bogotá**, la Secretaría de Educación está implementando dos iniciativas principales para modernizar sus pautas del plan de estudios y ofrecer (y supervisar) modelos de DIE. En primer lugar, el piloto Competencias Ser evaluó el desarrollo de habilidades socioemocionales desde la escuela primaria hasta el noveno grado. El resultado de este piloto dio lugar a un nuevo programa de educación media orientado a ofrecer a los jóvenes actividades extracurriculares en los ámbitos del deporte, el arte, la cívica y el desarrollo de la paz con el objetivo de robustecer las habilidades socioemocionales de los estudiantes.

Una segunda iniciativa es un modelo de CPS que prepara a los estudiantes para la educación superior

mediante un año 12^o opcional de enseñanza de competencias básicas. Aunque está limitado a ciertas escuelas, este piloto ha demostrado aumentar la inscripción de los egresados de la escuela secundaria en programas de educación terciaria. La Secretaría de Educación trabajó con el SENA y las universidades locales para implementar este modelo de CPS en 288 escuelas urbanas, lo que representa el 85 % del distrito de la ciudad.

Como parte de este programa, los maestros de escuelas secundarias colaboraron con profesores universitarios, representantes del SENA y autoridades de la Secretaría de Educación mediante comités conjuntos para definir y determinar las prioridades académicas y técnicas en el nivel secundario. Las autoridades de la ciudad también trabajaron con las asociaciones del sector empresarial y las cámaras de comercio para saber cuáles son las habilidades más buscadas en el mercado laboral. Según el Director de Educación Media y Superior en Bogotá, estas iniciativas de la ciudad buscaron equilibrar el desarrollo estricto del mercado laboral con la promoción de un modelo integral de educación que sea relevante para los estudiantes de nivel secundario.

→ En **Ibagué**, el SENA y la Secretaría de Educación trabajan con las escuelas secundarias para desarrollar un modelo de CPS que responda a las tendencias y necesidades económicas en la región. El plan de estudios no se limita al desarrollo de habilidades técnicas sino que también incluye educación sobre valores, ética, emprendedurismo e innovación. También se espera que los estudiantes completen 880 horas de “aprendizaje práctico” dentro de un entorno empresarial con el objetivo de cerrar la brecha entre la escuela y el trabajo en lo que refiere al desarrollo de habilidades relevantes. Una peculiaridad del modelo de CPS de Ibagué es el énfasis en ayudar a los estudiantes a crear “planes de vida” que tengan un impacto positivo en la sociedad. Esta actividad se desarrolló como respuesta a las vulnerabilidades económicas y los factores de riesgo que deben enfrentar los jóvenes, como los embarazos prematuros, la adicción a las drogas, la intimidación y

el comportamiento violento, entre otros. Los padres apoyan el modelo de CPS, en parte, al participar en las asociaciones de padres de familia. Las escuelas también utilizan los centros de estudiantes como una herramienta para motivar y hacer participar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

- **El modelo de CPS en Cartagena**, conocido como “Educación Relevante”, fue desarrollado para aumentar la productividad y competitividad del Distrito de Cartagena mediante contenido académico que responde a las necesidades de los sectores emergentes en la región, como el turismo, la petroquímica y la agroindustria. El programa académico incluye capacitación en inglés como segundo idioma, emprendedurismo y tecnología de la información. La ciudad también ha invertido para fortalecer una red de instituciones locales de capacitación técnica destinadas a ofrecer una variedad de orientaciones laborales para los estudiantes.

Estas dos orientaciones se combinaron en *nodos educativos* que incluyen grupos de escuelas académicas y técnicas de la educación media. En este sistema, incluso los estudiantes en la orientación académica reciben dos días de enseñanza técnica y vocacional todas las semanas. El objetivo de los *nodos educativos* es garantizar que todos los estudiantes en las escuelas de la educación media en Cartagena estén preparados para cumplir con las demandas de los sectores económicos locales, mediante el conocimiento y los recursos que adquirieron en las instituciones técnicas y vocacionales.

- **El modelo estatal de Antioquía** es el único modelo a nivel estatal que invirtió en una reforma educativa general de la escuela secundaria a nivel de políticas, con el apoyo del BM. La reforma de 2006 se enfocó en aumentar los niveles de acceso igualitario y retención en la escuela secundaria, además de mejorar los niveles de competencias y la proporción de estudiantes que cursan estudios terciarios. Antioquía invirtió en modelos de educación flexibles (se describen a continuación), incentivos y becas para ayudar a los estudiantes en

las escuelas, asesoramiento vocacional y profesional, y administración educativa, lo que incluye cambios pedagógicos y del salón de clases. El modelo de Antioquía fue evaluado formalmente por su impacto en 2012. Se demostró que logró resultados positivos en la inscripción de alumnos, aunque no hubo mejoras en la calidad y el desempeño, ni en la inserción laboral de los jóvenes.

Asociaciones entre el sector público y el privado

En Colombia, existen muchas asociaciones público-privadas que respaldan la educación. Este estudio se enfoca en tres ejemplos aplicados a nivel de la educación secundaria, cada uno de los cuales tiene como objetivo mejorar el desarrollo de habilidades.

- **La Red de Colegios en Concesión** inició como una colaboración entre el gobierno de Bogotá y los asociados del sector privado. La Red de Colegios en Concesión, que actualmente funciona en 23 escuelas, busca ofrecer diversidad de capacitación académica, desarrollo personal integrado y canales claros para que los estudiantes más empobrecidos de la ciudad ingresen a la educación superior.

Un ejemplo estudiado de la Red de Colegios en Concesión es la Asociación Alianza Educativa (AAE), a cargo de la administración de cinco escuelas. Las escuelas siguen las pautas del plan de estudios nacional (según lo indicado por el ME), pero brindan apoyo adicional y oportunidades integrales de desarrollo para que los estudiantes crezcan a nivel socioemocional y personal. Estas escuelas tienen una metodología pedagógica de exploración, mediante la cual los estudiantes pueden identificar sus propios intereses y desarrollar sus habilidades en consecuencia.¹⁴

Los estudiantes tienen la oportunidad de participar en actividades artísticas, recreativas y deportivas durante el día, además de proyectos con entidades nacionales e internacionales, como el Modelo

¹⁴ En Bogotá, hay algunas iniciativas recientes para ampliar el Programa Internacional de Bachillerato, el cual demostró altos niveles de logros académicos. La escuela privada Colegio Internacional de Educación Integral (CIEDI), que vale la pena continuar estudiando en investigaciones futuras, está incluida en el informe del país. El programa de BI creó recientemente una orientación para la educación técnica intermedia, llamada “orientación profesional”, que ayuda a los estudiantes a desarrollar competencias técnicas, especialmente en lo relacionados con las Tecnologías de Comunicación de la Información (TCI).

Nacional de Naciones Unidas. La AAE también ofrece un Programa de Padrinazgo, en el cual se asignan profesores para acompañar a los estudiantes mientras consideran orientaciones de carrera al fin de la escuela media.

“En mi opinión, no se trata de enfocarse solamente en un aspecto, sino de abrir los espacios y aprender sobre cualquier ámbito, de manera que podamos aprender algo nuevo cada día. Es mejor aprender un poco de todo que solo una cosa”.

— *Estudiante de onceavo grado, Colegio Jaime Garzón, AAE, Red de Colegios en Concesión*

En colaboración con el SENA, la AAE también ofrece cursos de aprendizaje técnico, como contabilidad, ingeniería eléctrica y negocios internacionales, aunque este programa es diferente del CPS descrito anteriormente. A diferencia de los programas en instituciones rurales, los estudiantes del AAE están expuestos a una gran variedad de ámbitos académicos y técnicos, lo cual les permite descubrir nuevas ocupaciones y profesiones, incluido el ámbito académico.

Las entrevistas con los estudiantes en estas escuelas revelaron respuestas positivas al modelo pedagógico. Los estudiantes manifestaron disfrutar los intercambios culturales y estar muy interesados en el arte, la música, el baile y las artes dramáticas en el plan de estudios.

→ **El Modelo Alianza** entre el gobierno de Caldas, tanto a nivel estatal como municipal,¹⁵ el sector productivo y el sector académico, es uno de los ejemplos más duraderos de colaboraciones público-privadas en el ámbito educativo en Colombia. Aunque la Alianza respalda todos los niveles de educación, este estudio analiza las iniciativas para vincular las escuelas secundarias con la educación superior

y el empleo. A nivel estatal, Caldas trabaja desde 2009 con el Comité de Cafeteros, las universidades locales y las escuelas rurales para desarrollar un programa gratuito en el cual los estudiantes de la escuela secundaria puedan trabajar para conseguir un diploma técnico o recibir créditos para un título universitario sin desplazarse de sus distritos. Este modelo de CPS llamado Universidad en el Campo está diseñado para ofrecer educación relevante para los estudiantes en Caldas, apoyar a una nueva generación de cafeteros y mejorar la competitividad de la región.

El programa usa la metodología de la Escuela Nueva (un modelo flexible de escuela primaria rural), que permite a los estudiantes identificar sus intereses y capacidades únicos, y vincularlos directamente con la capacitación técnica. El programa hace hincapié en el desarrollo de habilidades socioemocionales, integradas en la enseñanza de competencias técnicas. En comparación con los Colegios en Concesión, el modelo de Caldas hace hincapié en el desarrollo de habilidades técnicas que vinculan a los estudiantes directamente con un empleo posterior a la escuela secundaria en el sector productivo.

“Entre las universidades de este país, este programa [Caldas] ofrece una experiencia única en cuanto a la enseñanza técnica y tecnológica y las conexiones de empleo para los estudiantes”.

— *Educador, Universidad de Manizales*

→ **El modelo de Alianza a nivel municipal, Manizales** ha estado trabajando desde 2014 con la Fundación Luker y seis universidades locales, escuelas secundarias, instituciones de capacitación laboral y actores del sector privado para implementar un proyecto basado en el modelo Escuela Activa Urbana (que también sigue los principios de la Escuela Nueva). Como parte de esta iniciativa, los estudiantes pueden asistir a la CPS “Universidad en tu Colegio”, un programa extracurricular gratuito en el cual los estudiantes pueden trabajar para conseguir un diploma técnico o recibir créditos para un diploma universitario. Los

¹⁵ El estado de Caldas forma parte del eje cafetero de Colombia junto con los estados de Risaralda y Quindío, que producen la mayor parte del café colombiano. La capital del estado es la ciudad de Manizales.

estudiantes siguen un plan de estudios intensivo, pero tienen la oportunidad de realizar cursos adicionales según sus intereses.

Aproximadamente un 70 % de los estudiantes de nivel secundario de la ciudad deciden participar en este programa y continúan sus estudios académicos en una universidad o en el sector productivo formal. Debido a que el sector privado está muy comprometido con el programa, aquellos que egresan de este modelo tienen más posibilidades de encontrar trabajos relevantes. Este modelo incluye el desarrollo de habilidades socioemocionales, y Manizales y Bogotá se están asociando para poner a prueba la medición de las habilidades socioemocionales con el apoyo de la OCDE.

Educación y capacitación multidimensionales

Colombia lleva adelante un número de iniciativas adicionales para mejorar el acceso a la capacitación técnica y ofrecer un desarrollo de habilidades más holístico. Los nueve Modelos Flexibles de Educación (MFE) que cuentan con el aval del ME, por ejemplo, buscan aumentar la inscripción escolar en comunidades diversas y en situación de riesgo. De estos nueve, los Modelos Flexibles de Educación postprimaria, *telesecundaria* y *media-académica* rural están inscribiendo estudiantes progresivamente, lo cual los convierte en modelos importantes para su evaluación. Podrá encontrar más información sobre estos modelos en el informe del país.

El Colegio Técnico Agrícola de Funza, Cundinamarca, ofrece capacitación técnica y empresarial desde los niveles de básica primaria hasta la educación media. En la escuela primaria, los estudiantes desarrollan habilidades cognitivas, de liderazgo, de protección del medio ambiente y otras habilidades relacionadas con la agroindustria. En la escuela media, bajo el modelo de CPS, los estudiantes se capacitan en procesos específicos de producción y administración agrícola,

como finanzas para la agroindustria, agroeconomía y administración de producción láctea y ganadera.

Dentro del plan de estudios, los estudiantes participan en la fabricación y venta de productos agrícolas, a menudo en colaboración con granjas de producción de lácteos o industrial. Este modelo integral de desarrollo de habilidades técnicas y emprendedurismo tiene una excelente trayectoria en la preparación de los jóvenes para triunfar en el sector agrícola. Uno de los aspectos más destacados del modelo es el rol de los maestros de posibilitar el vínculo entre la escuela y las granjas del sector privado. Según los padres, los estudiantes y el director, los maestros hacen las clases relevantes, brindan apoyo y esperan altos niveles de éxito de sus estudiantes, ya sea que continúen en la agroindustria o sigan con la educación superior.



ESTUDIOS DE LOS PAÍSES:

EL SALVADOR

El Salvador ha logrado avances en sus planes de estudios técnicos y vocacionales, pero enfrenta desafíos en la operacionalización en el nivel de las escuelas. La oferta escolar no responde adecuadamente a los sectores de crecimiento económico, como los sectores de textiles, plásticos, farmacéutico y de la aviación, y una gran cantidad de los directores y profesores de los centros vocacionales de *bachillerato* no establecen vínculos con las empresas locales. Ciertas iniciativas de CPS, como MEGATEC (Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico), se enfocan en esta brecha y preparan a los jóvenes para el empleo directo después de la educación secundaria. El aumento de pandillas callejeras ha contribuido al aumento de la violencia en El Salvador y se ha observado una reducción en las oportunidades de empleo decente para los jóvenes. Esta situación específica influencia mucho las percepciones de los empleadores y los educadores en cuanto a la brecha de habilidades.

Contexto económico y educativo

El Salvador es la tercera economía más grande de América Central. Su PBI per capita ha aumentado un promedio de casi 2 % anualmente desde el año 2011, y alcanzó el 2,5 % en 2015. Los sectores más importantes incluyen procesamiento de alimentos, bebidas, productos químicos, textiles y metales livianos, mientras que los principales productos agrícolas incluyen el café, el azúcar y el maíz (CIA World Factbook 2016). El Salvador tiene aproximadamente 500 000 empresas micro, pequeñas y medianas que emplean dos tercios de la población con trabajo formal y contribuyen el 44 % del PBI (Entrepreneur 2007). Las microempresas (hasta 4 personas) conforman el 91 % del mercado empresarial, las empresas pequeñas (de 5 a 49 personas) constituyen casi el 8 % de dicho mercado y las empresas medianas (de 50 a 99 personas) representan el 1,5 %. Las grandes corporaciones (multinacionales) dan cuenta del 0,4 % del mercado (Capítulo II).

El Salvador tiene uno de los índices más elevados de empleos informales no agrícolas como porcentaje del empleo total: casi el 66 % (American Society 2015). En 2014, el índice de desempleo era del 7 % y el desempleo entre jóvenes estaba apenas por encima del 10 % (Trading Economic 2016). Casi un tercio de la población vive por debajo del umbral de pobreza, la mayoría en áreas rurales (Banco Mundial 2016a). Según la encuesta nacional de hogares (National Household Survey, EHPM 2014), más de un cuarto de los jóvenes (de 15 a 24 años de edad) quedaron clasificados como *ninīs*: ni trabajan ni estudian.

El 95 % de los niños actualmente están inscritos en escuelas primarias formales con expectativas de completar 6,7 años de escolarización (EHPM 2014). Dentro del sistema formal, hay dos etapas de educación secundaria: tercer ciclo básico (secundario inferior), que es un programa de transición correspondiente a los grados 7 a 9, y educación media o *bachillerato* (secundario superior), que incluye una opción académica de 2 años y una opción vocacional técnica de 3 años. Hay aproximadamente 401.000 alumnos inscritos en el tercer ciclo básico y 111.000 en el bachillerato: 99.000 en la opción académica y 12.000 en la opción vocacional

técnica. Los índices de inscripción en la escuela secundaria aumentaron marcadamente en los últimos años. En el período de 2009 a 2014, la inscripción en educación secundaria (inferior y superior) creció 11 puntos de porcentaje hasta casi el 63 % de la población de edad escolar completa. La igualdad de género en la educación también mejoró sustancialmente, con un 64 % de la población adolescente femenina inscrita en educación secundaria, comparado con el 61 % de la población masculina.

A pesar de estos aumentos, los empleadores y los gerentes de recursos humanos entrevistados en El Salvador indican que el sistema educativo no es eficaz para ayudar a los jóvenes a adquirir las habilidades necesarias, en particular, habilidades cognitivas y socioemocionales. Los gerentes informan que los jóvenes llegan a las empresas con deficiencias importantes de habilidades de comunicación, conceptualización compleja y autoconcepto positivo, y mencionan fallas estructurales en el desarrollo de los planes de estudio del sistema educativo y una falta de mecanismos para medir la eficacia de los planes de estudio. Estas cuestiones se analizan en mayor detalle en la siguiente sección.

Habilidades necesarias para la inserción laboral

Los empleadores y las ONG indicaron que buscan empleados que tengan “buen carácter,” que sean honestos, se relacionen con empatía, trabajen duro, estén dispuestos a aprender, se interesen por el área de trabajo y tengan el compromiso de ayudar a sus comunidades. Los empleadores mostraron también interés por candidatos que no tengan antecedentes legales, dada la prevalencia de delincuencia y violencia en el país. Como resultado, los procesos de contratación con frecuencia se basan en recomendaciones externas e internas de otros empleados y empleados existentes.

En un sistema que tiene una cantidad mucho mayor de personas que buscan empleo que la cantidad de puestos disponibles, la necesidad de que los candidatos establezcan relaciones de confianza limita aún más el acceso al empleo formal. La mayoría de los empleadores reconoció que han reducido la cantidad de pasantías en

sus empresas por cuestiones de seguridad. Sin embargo, los empleadores del sector de turismo expresaron interés en crear alianzas con instituciones educativas públicas para atraer más graduados a este sector. Las universidades, las asociaciones comerciales, los sitios de empleos y las ferias de trabajo se están volviendo formas cada vez más importantes de establecer relaciones colaborativas de confianza, tanto para los empleadores como para los jóvenes.

Los principales problemas planteados tanto por los empleadores como por los educadores fueron los efectos de la violencia en los estudiantes de ciertas áreas del país y la limitación de los jóvenes de desplazarse libremente entre departamentos controlados por pandillas. Estos desafíos generan índices altos de abandono en el sistema educativo y desempleo alto para los jóvenes que viven en áreas que se encuentran fuera de San Salvador y La Libertad, que, paradójicamente, contribuyen con el 76 % de la actividad económica del país.

En términos de experiencia educativa, los empleadores prefieren estudiantes que tengan títulos educativos más elevados (título intermedio de 3 años), pero muchos indican que reciben empleados solo con títulos de 9º grado en puestos para principiantes. La mayoría de los empleadores solicitan candidatos que tengan por lo menos 18 años de edad, un CV sólido y calificaciones superiores a 8 puntos en la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES), que es el examen nacional de egreso. Así, se valoran más las aptitudes cognitivas que las técnicas, ya que es más fácil evaluar las primeras mediante estas métricas accesibles. Los empleadores también identificaron el conocimiento de inglés como segunda lengua como una de las aptitudes académicas más importantes en los estudiantes.

Los empleadores valoraron las aptitudes cognitivas primero, pero después las conectaron con la adquisición de competencias socioemocionales y expresaron su inquietud de que los graduados no están bien preparados en esta área. Los entrevistados observaron que se ven obligados a invertir en capacitaciones en competencias socioemocionales en las empresas

o en el Instituto Nacional de Formación. Los cursos de capacitación mencionados con mayor frecuencia incluyen talleres de trabajo sobre autoestima, puntualidad, atención al cliente, comunicación, ética, conciencia de género y trabajo en equipo.

Los empleadores también creen que las escuelas de nivel *bachillerato* y las universidades no ofrecen servicios eficaces para ayudar a sus alumnos a prepararse para la vida laboral después de obtener el título secundario. Los institutos nacionales no cuentan con mecanismos para llevar un control de los graduados y determinar si tienen las aptitudes necesarias para un empleo eficaz. Explicado por un empleador, algunos sectores económicos, como el de textiles, están creciendo y pueden generar miles de puestos de trabajo en un año. Sin embargo, ninguno de los institutos técnicos está preparando jóvenes para cubrir esos puestos.

“[En un año] se generaron entre 80 000 y 90 000 empleos directos en este país y todavía no hay ninguna escuela técnica que capacite personas para el sector textil... Nos parece algo paradójico que el sector más importante en exportaciones de EL Salvador sea el sector de los textiles y la indumentaria, que representa hasta un 50 % de las exportaciones, y que sea el mayor empleador del país, y aún así, en todo el sistema educativo, no hay ni una carrera de especialización que enseñe las habilidades profesionales necesarias para la ingeniería textil”

— *Funcionario del Estado, El Salvador*

Finalmente, los empleadores reconocieron el esfuerzo del gobierno por reformar el sector educativo, especialmente el nivel *bachillerato*. Sin embargo, indicaron que las reformas educativas todavía no se han traducido en una preparación eficaz de los jóvenes para el empleo. Los empleadores también observaron una ausencia de instrucción formal en habilidades técnicas para los sectores económicos de crecimiento más rápido,

especialmente los sectores de textiles, indumentaria, plásticos, farmacéutico y de la aviación.

Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal

El plan de estudios y su articulación

El *bachillerato* académico se enfoca en la adquisición de habilidades cognitivas en cuatro materias centrales: lengua, matemáticas, ciencias naturales y estudios sociales. La instrucción se orienta al desarrollo de competencias conceptuales, de procedimientos y actitudinales, que se controlan periódicamente mediante indicadores de rendimiento específicos de cada materia. Los estudiantes reciben un programa de estudio adicional llamado “*orientación para la vida de educación media* (OPV)”, que promueve el desarrollo de habilidades sociales e interpersonales, pensamiento crítico, resolución de problemas y toma de decisiones responsable.

La rama técnica está orientada a preparar a los jóvenes para el empleo directo en el sector productivo y prioriza el desarrollo de habilidades técnicas. En años recientes, el Ministerio de Educación ha trabajado para aumentar la cantidad de ofertas técnicas en el sistema. Las escuelas secundarias técnicas ahora ofrecen hasta 33 especialidades, que incluyen comercio, agricultura, turismo, desarrollo socioemocional y servicios informáticos, muchos de los cuales están alineados con los sectores económicos en crecimiento del país.

El plan de estudios recientemente actualizado divide la instrucción en cuatro tipos de competencias: funcional, metodológica, social y humana. A pesar de sus fortalezas, el nuevo plan de estudios no se ha implementado de manera universal en todas las instituciones, y el Ministerio de Educación tampoco ha supervisado correctamente los niveles de adherencia de las escuelas. En este sentido, las puntuaciones de pruebas estandarizadas recientes sugieren que los estudiantes no están desarrollando una comprensión exhaustiva de las materias del plan de estudios y no pueden aplicar sus conocimientos en otros contextos.

Los entrevistados coincidieron en que el Ministerio de Educación debe mejorar los sistemas para integrar planes de estudios nuevos y medir el rendimiento de los estudiantes en relación con el contenido. El Ministerio también realizó una prueba piloto en relación con la medición de las competencias socioemocionales en la prueba PAES y usó los resultados para informar los nuevos planes de estudios del bachillerato.

El Ministerio ha invertido en varias reformas desde 2004, incluida la creación de programas nacionales destinados a la enseñanza de inglés como segunda lengua y programas para ofrecer educación primaria y secundaria a quienes necesitan modalidades flexibles para completar su educación. El Ministerio ha establecido asociaciones privadas y públicas con el apoyo de la comunidad activa de ONG y donantes internacionales. Las reformas se han enfocado también en intervenciones pedagógicas para potenciar el aprendizaje y garantizar una mejor administración de las escuelas en todos los niveles educativos.

Los esfuerzos recientes incluyen el sistema Escuela de Tiempo Pleno, que crea redes de escuelas de nivel básico y educación secundaria en todo el país que comparten servicios como bibliotecas e instalaciones deportivas, a la vez que se capacita y fomenta a los educadores para que mejoren sus prácticas de enseñanza con modelos pedagógicos modernos que promueven el aprendizaje centrado en el estudiante. Los educadores están realizando trabajo en colaboración por medio de círculos de maestros, y los educadores y los estudiantes están usando guías de aprendizaje autodidacta para empoderar a los estudiantes. Desafortunadamente, estas promisorias reformas todavía no se escalaron para todas las escuelas.

El Ministerio también apoya modelos promisorios como MEGATEC que requieren una mejor coordinación con otros ministerios, como el Ministerio de Trabajo, para garantizar la conexión entre el bachillerato, la educación técnica y superior y el mercado laboral. Este modelo se explica en mayor detalle en la sección de innovaciones.

Perspectiva de estudiantes y educadores

Estudiantes

Una gran cantidad de los estudiantes entrevistados manifestaron que la instrucción enfatiza el autocontrol, el trabajo en equipo, las habilidades sociales y la comunicación, con mayor frecuencia en combinación con las materias de estudios sociales, idioma y OPV. Esta clase está incluida en el plan de estudios y está dirigida a enseñar habilidades socioemocionales.

Los estudiantes dijeron que la mayor parte de su exposición a habilidades socioemocionales ocurre en el entorno de la escuela y con poca frecuencia en sus hogares con sus familias o a través de otras asociaciones. Así, creyeron importante que los educadores se capaciten en estas áreas. Si bien los estudiantes reconocieron que sus escuelas han hecho esfuerzos para transmitir y guiar el desarrollo de las habilidades socioemocionales, varios estudiantes creen que estos esfuerzos se pueden mejorar y que los educadores no cuentan con la capacitación suficiente para la enseñanza de habilidades socioemocionales.

[Las habilidades socioemocionales] son importantes porque te ayudan a enfrentar la vida en todos los aspectos y tomar decisiones de vida.

— *Estudiante, Bachillerato Técnico*

Los estudiantes manifestaron que no recibieron orientación adecuada cuando fue momento de elegir un área técnica en el bachillerato. Les pareció que no se les explicaron bien las opciones educativas que tenían y creen que básicamente tomaron por ellos la decisión de seguir la especialización técnica.

La mayoría de los estudiantes entrevistados esperan seguir estudiando y conseguir un trabajo. Un porcentaje pequeño de los estudiantes mencionó su interés de irse del país con sus familias en busca de oportunidades mejores y más seguras. Los estudiantes también expresaron su interés en encontrar un trabajo en el sector formal para acceder a beneficios como jubilación y seguro médico. Sin embargo, reconocieron que las oportunidades son limitadas para ellos y que tal vez

tengan que trabajar en la economía informal.

Los estudiantes conocen las empresas que se encuentran en las áreas en las que viven. Sin embargo, les preocupa la falta de interacción entre las escuelas y las empresas locales para apoyar a las escuelas y enseñar a los estudiantes acerca de la vida profesional.

Educadores

Los educadores y los directores entrevistados en este estudio destacaron la importancia y la relevancia del desarrollo de las habilidades socioemocionales, aunque utilizaron terminología diferente al hablar de ellas. Unos 8 de cada 10 educadores entrevistados creen que cuentan con la capacitación adecuada para impartir estas habilidades a los estudiantes, pero, algo importante, creen que las habilidades socioemocionales están diluidas o no bien articuladas en el plan de estudios formal.

Durante las observaciones en el aula, la mayoría de los educadores observados incluyeron trabajo en grupos pequeños en sus clases, pero solo la mitad de ellos vinculó explícitamente el contenido de la clase con el desarrollo de habilidades socioemocionales, como comunicación, resolución de conflictos y toma de decisiones. Una minoría de los educadores observados incluyó el pensamiento crítico en la instrucción en el aula, y ninguno mencionó el autocontrol ni el autoconcepto positivo. Los educadores no cuentan con herramientas para evaluar periódicamente el desarrollo de habilidades en cada materia (excepto en el caso de OPV), lo que dificulta la evaluación del éxito de la enseñanza.

Los educadores eran conscientes de que necesitan más capacitación en las materias del plan de estudios, en particular matemáticas y ciencias, pero también en habilidades socioemocionales para garantizar la enseñanza y mejorar los resultados de la prueba PAES. Los educadores también mencionaron la disponibilidad limitada de recursos en las escuelas, incluidos déficits en infraestructura y equipamiento, falta de libros y falta de recursos para programación de apoyo después del horario escolar.

Los educadores están de acuerdo con los estudiantes en cuanto a la falta de conexión entre las escuelas y los empleadores y las empresas locales. Creen que hay una falta de confianza de ambos lados que resulta en oportunidades limitadas para acercarse a los empleadores para que interactúen con los estudiantes o llevar a los estudiantes a visitar las empresas o realizar pasantías. Los educadores también observaron la dificultad para dar los 200 días de clases y proporcionar recursos adicionales sobre oportunidades de empleo después de la secundaria.

Los educadores ven su rol como el de garantizar que los estudiantes tengan la oportunidad de dominar las habilidades básicas. Algunos educadores, especialmente los del nivel secundario inferior, consideran que los institutos y los programas nacionales guiados por el Instituto Nacional de Formación satisfacen las necesidades de los empleadores más que las de los estudiantes.

Finalmente, los educadores expresaron su inquietud acerca de la violencia en el país y su efecto sobre los estudiantes. Creen que la pobreza, las familias rotas y la falta de oportunidades contribuyen al crecimiento de las pandillas. Los educadores de educación secundaria expresaron inquietudes acerca de los estudiantes que no cuentan con los recursos para pagar transporte seguro para ir a la escuela, las estudiantes que están embarazadas o que ya tienen dos o tres hijos y los estudiantes que estudian y trabajan.

Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores

En los últimos años, el Ministerio de Educación de El Salvador ha estado trabajando para desarrollar nuevas prioridades estratégicas para transformar el sistema de educación pública y desarrollar las habilidades de los jóvenes y a la vez crear vínculos con el sector privado. La mayoría de las intervenciones en El Salvador se implementan bajo iniciativas del sector público-privado con el apoyo de ONG locales y donantes internacionales principalmente.

Iniciativas de educación y capacitación multidimensionales y del sector público

Dado el nivel de violencia en El Salvador, el gobierno – en coordinación con las ONG locales y los donantes internacionales – está desarrollando diversas intervenciones para evitar que los jóvenes se unan a pandillas. Estas intervenciones multidimensionales varían desde el desarrollo de fuerzas de trabajo hasta programas de bienestar social y educación. A continuación, se describen algunos ejemplos notables.

- **Centros Ciudad Mujer** es un programa dirigido a mejorar las condiciones de vida de las mujeres salvadoreñas mediante la facilitación de servicios esenciales ofrecidos o coordinados por los centros integrales de atención médica que se encuentran ubicados estratégicamente en el país. Conducido por el Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE) desde 2012, este programa tiene tres componentes que se entrecruzan en educación, salud y empleo enfocados en mujeres jóvenes de la ciudad. El programa es evaluado por el BID desde el año 2013.
- **EDUCAME (Educación Media Para Todos)** es uno de los Programas de Modalidades Flexibles que está implementando el Ministerio de Educación para ofrecer servicios de educación a poblaciones vulnerables. Desde 2005, este programa ha trabajado para mejorar la capacidad de personas de 15 años de edad o más que se encuentran fuera del sistema educativo para ayudarlas a regresar a la escuela, continuar su educación y satisfacer así sus necesidades básicas para insertarse en el mercado laboral. El programa EDUCAME ha sido reconocido como un modelo importante y exitoso y fue implementado también por otros países, como Guatemala.

Asociaciones entre el sector público y el privado

Como parte de la investigación, se analizaron tres asociaciones entre el sector público y el privado importantes en El Salvador, que se describen a continuación.

→ **MEGATEC (Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico)** es un modelo de educación formal que se basa en la premisa de que la educación técnica debe adaptarse a las demandas del mercado laboral de las economías regionales y se debe estructurar para impartir las competencias clave requeridas a los profesionales en los campos técnicos. MEGATEC está destinado a vincular todas las instituciones de educación técnica secundaria y terciaria y mejorar el acceso a los estudiantes que hayan estudiado o trabajado en campos técnicos. Lo hace mediante la creación de un plan de estudios articulado (vinculado y coordinado) y la prueba de las competencias.

La coordinación del plan de estudios fomenta la capacitación técnica al permitir a los estudiantes eliminar el trabajo de curso repetitivo al pasar de una escuela secundaria técnica al nivel de título intermedio y al nivel universitario técnico, lo que con frecuencia reduce la carga de trabajo en un año de estudios. Este modelo es un proceso de reforma curricular de la educación técnica orientado a la calidad, la excelencia, la continuidad y la flexibilidad para aumentar la productividad y adaptarse a las oportunidades y necesidades del mercado laboral. El programa también está destinado a implementar oportunidades educativas progresivas que fortalezcan el desarrollo regional y tiene sitios distribuidos en todo el país.

Desde 2006, el Ministerio de Educación también ha desarrollado un plan piloto para mejorar el sistema de educación técnica de MEGATEC a través de 22 institutos nacionales, administrados por ONG locales de los 14 departamentos del país. También comenzó a desarrollar “Centros de Innovación Educativa”, que es un programa de CPS que conecta a los estudiantes del nivel *bachillerato* con el nivel de educación superior. Este modelo ha recibido el apoyo

de donantes, incluidos los gobiernos de Corea y Japón, y Estados Unidos a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Corporación del Desafío del Milenio (MCC). Comienza en el primer grado del *bachillerato* (10° grado) y ofrece a los estudiantes cuatro opciones posibles:

1. **Recibir un título de educación secundaria después de 2 años de estudios (10° y 11° grados)**
2. **Recibir un título de educación secundaria técnica después de 3 años de estudios (de 10° a 12° grados)**
3. **Recibir un título técnico superior en un área seleccionada después de 4 años de estudios (de 10° a 12° grados y 2 años de título intermedio)**
4. **Después del título intermedio, continuar con otros niveles de educación superior.**

El Ministerio de Educación administra el modelo general, en estrecha coordinación con las escuelas de educación secundaria y los institutos nacionales administrados por las ONG locales. Se considera que este modelo es una vía rápida de la escuela secundaria al título tecnológico. Como parte de su intervención, la MCC fortaleció uno de los institutos nacionales en Chalatenango. La evaluación externa previa-posterior realizada en 2011 mostró resultados positivos: aumento de inscritos (de 309 estudiantes en 2008 a 663 en 2011), aumento de la retención (96 %) y mayores índices de graduación (88 %). Sin embargo, la evaluación no pudo determinar la proyección de empleo a largo plazo para los graduados. La evaluación también evidenció la existencia de rotación de educadores y la voluntad

¹⁷ Los Salesianos de Don Bosco es una institución religiosa católica romana fundada a fines del siglo XIX por San Juan Bosco para ayudar a los niños pobres durante la revolución industrial. La organización tiene presencia local en los cinco continentes. En El Salvador, los salesianos tienen más de diez instituciones entre escuelas, universidades y ONG.

política como cuestiones clave que afectan la sostenibilidad de la intervención (MCC 2014).

→ **El modelo PILET (Modelo de Integración Lineal de Educación Técnica)** es una asociación entre el sector público y el privado administrada por dos ONG salesianas¹⁷ (basadas en la fe) de El Salvador – el Instituto Técnico Ricaldone y la Universidad “Don Bosco” (UDB) – que se enfocan principalmente en proyectos de desarrollo de la fuerza laboral. El Ministerio de Educación proporciona supervisión técnica y administrativa. Desde el año 2004, este modelo ha desarrollado un plan de estudios que responde a las demandas económicas cambiantes y conecta la instrucción de las escuelas secundarias, la capacitación técnica y la universidad. Los temas centrales del plan de estudios de la especialización técnica para el nivel *bachillerato* son informática, electrónica y diseño gráfico. Los estudiantes pueden obtener tres títulos: 1) título de educación secundaria; 2) título técnico superior del Instituto Ricaldone y 3) título universitario en ingeniería de la UDB. Los estudiantes del programa PILET asisten a clases tanto en el Instituto Ricaldone como en la UDB. Las evaluaciones mostraron resultados positivos, con un aumento de los índices de retención y graduación. Ambas instituciones reconocieron mejoras, incluida una mejor comunicación, como resultado de la implementación de este modelo.

→ **La alianza UDB-AEROMAN** es otro modelo promisorio. AEROMAN es una empresa de mantenimiento e ingeniería que brinda servicio a las aerolíneas líder del continente americano y está implementando un programa de desarrollo de habilidades a través de un acuerdo existente con la UDB para mejorar carreras técnicas como técnico en mantenimiento aeronáutico e ingeniería aeronáutica.

El objetivo es preparar a los estudiantes jóvenes que eventualmente puedan pasar a ser parte de la fuerza laboral calificada de la empresa. Una característica distintiva de este modelo es la misión social de la universidad. La UDB opera con un compromiso con la filosofía salesiana de acercarse

a las personas de bajos recursos, lo que se refleja en los tipos de cursos que ofrecen. Para ayudar con la inserción laboral, el centro de trabajo de la UDB ayuda a los graduados a encontrar empleo después de egresar. La universidad informa que un 90 % de sus egresados encuentra empleo en sectores relacionados con su especialización. La UDB también mantiene una base de datos que vincula estudiantes con empleadores; aproximadamente 500 empresas y otros empleadores usan esta base de datos. Además de ayudar con la inserción laboral, el centro de trabajo también hace un seguimiento de los egresados para identificar los resultados de los estudiantes 1 año después del egreso y 5 años después del egreso. La alianza UDB-AEROMAN tiene más de 237 egresados, la mayoría de los cuales ya están trabajando con la empresa o en empresas similares.



ESTUDIOS DE LOS PAÍSES:

REPÚBLICA DOMINICANA

La República Dominicana está renovando su sistema educativo para adecuarse mejor a las demandas de los sectores formales. Ha invertido mucho en la expansión de las ofertas técnicas y vocacionales y actualmente está construyendo 29 nuevos centros técnicos-profesionales. El Ministerio de Educación enfrenta obstáculos en la coordinación y la articulación de habilidades en el plan de estudios formal, especialmente en lo que se refiere a las habilidades socioemocionales para responder a las necesidades de educación integrada para la juventud en riesgo. Estos desafíos son parcialmente el resultado de diferencias importantes en las percepciones de los educadores en cuanto a las habilidades que demanda el mercado laboral y cuáles son los mejores métodos para desarrollar esas habilidades. Mientras algunos creen que el mercado requiere habilidades técnicas específicas, otros ven que el mercado informal está buscando habilidades sociales y de comunicación básicas, entre otras habilidades cognitivas. Esta diferencia de opiniones entre los educadores es señal de una falta de uniformidad en las estrategias y los objetivos de educación del país y se puede mitigar si se mejora la colaboración entre las escuelas y los actores del sector privado.

Contexto económico y educativo

Según el Fondo Monetario Internacional, la economía de la República Dominicana creció un 7 % en 2014 y sigue mejorando gracias a las reformas fiscales y el bajo índice de inflación (FMI 2015). La economía del país se basa principalmente en la agricultura, el turismo, el comercio, los servicios y el comercio internacional, y el Banco Central ha citado actividad económica en crecimiento en los sectores de la construcción, el transporte y la logística.

En 2013, el país contaba con 772 899 empresas micro, pequeñas y medianas, lo que refleja un aumento del 150 % con respecto a dos décadas antes. Estas empresas emplean más de 1,6 millones de hombres y mujeres, lo que representa el 41 % de la población trabajadora. Las micro empresas (menos de 10 empleados) constituyen casi el 98 % del mercado empresarial, y las empresas pequeñas y medianas (promedio de 28,5 empleados) representan apenas más del 2 % (Fondo Micro 2014). La República Dominicana también ha visto un crecimiento inmenso en su sector informal, donde se encuentra el 55 % de los empleos del país para el grupo de 15 a 29 años de edad.

“...comprendemos que las competencias de mayor demanda para el mercado laboral incluyen la capacidad de mantener relaciones interpersonales, trabajar en equipo y orientarse a las necesidades de un cliente. Más allá de esto, las empresas requieren personas que sean analíticas, proactivas, busquen obtener resultados y puedan adaptarse a los cambios”.

— *Coordinador del Proyecto NEO*

A pesar del crecimiento de la economía, 4 de cada 10 hogares siguen viviendo en la pobreza y 1 de cada 10 sufre de pobreza extrema (OMLAD 2012). El desempleo juvenil en la República Dominicana actualmente es del 31 %, mucho más elevado que en cualquiera de los demás países de la región. Los jóvenes también

se ven afectados por un índice elevado de embarazo adolescente (25 %), índices elevados para jóvenes de sexo masculino de abandono de la escuela secundaria para entrar a trabajar, una gran cantidad de niñas de 18 a 24 años de edad y niveles elevados de delincuencia y violencia social.¹⁸

Si se considera la educación, hay casi 2,7 millones de estudiantes en el sistema educativo, con el 93 % de inscripción neta en educación primaria y 54 % de inscripción en educación secundaria. Hay más niñas (60 %) que niños (49 %) inscritos en educación secundaria (MINERD 2012-2013).

Los representantes del sector empresarial de la República Dominicana que fueron encuestados hablan de lo obsoleto del modelo educativo del país, específicamente en cuanto a su capacidad limitada de potenciar la competitividad internacional. Los actores del sector privado con frecuencia indican que los jóvenes no tienen las competencias cognitivas básicas en comunicación oral y escrita, pensamiento lógico y matemático y cualidades personales como capacidad de adaptación, liderazgo y responsabilidad. Esta brecha se analiza en mayor detalle en la sección siguiente.

Habilidades necesarias para la inserción laboral

Los empleadores de la República Dominicana, específicamente los de los sectores del turismo, el comercio y los servicios, estuvieron de acuerdo en relación con la demanda de habilidades básicas (lectura y escritura, competencia en matemáticas, pensamiento lógico) y habilidades socioemocionales (pensamiento creativo y crítico, resolución de problemas, autocontrol, autoconcepto positivo y formación cívica y ciudadana). Muchos de los entrevistados expresaron su inquietud con respecto a la calidad de la educación, no solo en el nivel secundario, sino incluso en el nivel de la educación primaria, donde los estudiantes avanzan en el sistema educativo sin desarrollar las habilidades básicas. Los empleadores y los especialistas en empleo de jóvenes también citaron la importancia del “desarrollo personal” para el éxito en el lugar de trabajo, incluidas

¹⁸ Consulte Estadísticas del país: República Dominicana (2014) de UNICEF; BID (2016) para obtener información adicional acerca de estadísticas para la juventud en la República Dominicana.

las habilidades de comunicación oral, la responsabilidad, la puntualidad y el liderazgo. Otras características mencionadas con frecuencia incluyen la capacidad de autodirección, la capacidad de adaptación, la flexibilidad, la autosuficiencia y la proactividad. Los empleadores de los sectores tecnológico y de las comunicaciones destacaron la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación en los empleados nuevos para poder adoptar los cambios tecnológicos.

Los empleadores del sector de turismo buscan jóvenes que tengan habilidades cognitivas básicas sólidas. Este sector ofrece una amplia variedad de empleos, incluidas aerolíneas, cruceros, taxis, servicios de alojamiento (hoteles y centros turísticos) y esparcimiento (centros musicales, teatros, centros comerciales). El sector también necesita plomeros, albañiles, electricistas, personal de limpieza, representantes de atención al cliente, contadores, gerentes y chefs. El sector es apto para el desarrollo de muchas líneas laborales y es posible el crecimiento profesional, pero, si bien las habilidades técnicas se pueden enseñar en el trabajo, este no es el caso con las habilidades básicas esenciales.

“En este momento, las competencias que se valoran más son las habilidades socioemocionales. Los empleadores nos dicen que en lugar de llevarles jóvenes con habilidades técnicas, les llevemos jóvenes que sean responsables, que tengan la capacidad de trabajar en equipo... que tengan las herramientas de la comunicación oral y escrita, que sean responsables y que sean puntuales. [Los empleadores] no piden demasiado en términos de habilidades técnicas, prefieren que los jóvenes tengan las habilidades necesarias para la inserción laboral”.

— Coordinador, Proyecto Alerta Joven

Los empleadores también destacaron la necesidad de que se mejore la instrucción en artes y deportes. Existe una necesidad de promover los servicios de

esparcimiento en la isla. Los empleadores necesitan animadores, artesanos, bailarines, cantantes y otras profesiones dentro de lo que es el esparcimiento. Los entrevistados observaron que han estado pensando en crear una escuela de arte y establecer un título técnico de nivel universitario en hotelería y turismo para responder a la demanda que hay de estas habilidades.

Una de las demandas más comunes que destacaron los empleadores es la de saber otros idiomas, entre ellos inglés, francés, ruso, chino mandarín y alemán, para poder ayudar a que el país participe en los mercados internacionales. El conocimiento de idiomas fue muy mencionado en el sector de turismo también, y el idioma inglés se consideró particularmente importante en el sector de la tecnología.

Habilidades que los estudiantes adquieren actualmente en la educación formal

El plan de estudios y su articulación

El sistema educativo secundario de la República Dominicana está dividido en dos etapas distintas: educación básica, que incluye los grados de secundaria inferior (14 y 15 años de edad) y secundaria superior / escuela media (de 16 a 18 años de edad). En el sistema de la escuela media, el Ministerio de Educación estableció tres ramas de especialización: 1) académica o general (92,3 % de los estudiantes inscritos); 2) técnica, que incluye centros politécnicos e institutos técnicos (7,5 % de los estudiantes inscritos) y 3) artes y cultura (0,1 % de los estudiantes inscritos). La especialización en artes y cultura es la más reciente de las tres, y es prioritario aumentar la cantidad de inscritos y lo que se les ofrece.

En un estudio reciente de estudiantes que finalizaron la educación media con especialización técnica, el 38 % había continuado sus estudios para obtener un título de educación superior, el 29 % de los egresados había encontrado empleo formal, el 12 % trabajaba en la economía informal, el 11 % trabajaba de manera independiente, el 3 % había optado por crear empresas y el 7 % no trabajaba ni estudiaba (Organización de Estados Iberoamericanos 2012)

En las dos últimas décadas, la República Dominicana

ha aumentado marcadamente la inscripción en el ciclo de educación básica. Sin embargo, el bajo rendimiento educativo y su relevancia siguen siendo problemas importantes. Los resultados de las evaluaciones internacionales de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura OREAL-UNESCO y el Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE) indican que la República Dominicana presenta una de las puntuaciones más bajas de la región en lectura, matemáticas y ciencias.

El país ahora está reenfocando sus esfuerzos hacia el aumento del acceso y la calidad de la educación en el nivel secundario. El interés renovado del gobierno en la educación pública está bien capturado en el Plan Decenal de Educación 2008–2018, la Estrategia Nacional de Desarrollo (2012–2030) y el Pacto Nacional para la Reforma Educativa (2014–2030).

En la República Dominicana, la educación secundaria tiene tres funciones principales: 1) una función social que prepara a los estudiantes para participar de manera positiva y activa en la sociedad, 2) una función académica que ayuda a los estudiantes a comprometerse con el aprendizaje y adquirir conocimiento y 3) una función de orientación que apoya a los estudiantes en sus elecciones de especialización y sus decisiones como adultos de continuar con educación superior o unirse a la fuerza de trabajo.

“Hay una falta de aprendizaje en cuanto a cómo trabajar en equipo, en nuestras escuelas y universidades... los estudiantes siempre eligen grupos de amigos, o los que son los mejores alumnos, pero en la vida no funciona así. En la vida hay que trabajar con personas que no conocemos, de distintas culturas y entornos... Necesitamos otro tipo de dinámica en nuestros centros de educación para que las personas puedan aprender a trabajar con distintos tipos de personas”.

— *Empleador, sector industrial,
República Dominicana*

La especialización técnica de la educación media ofrece capacitación en habilidades basadas en mano de obra y su objetivo es preparar a los estudiantes para incorporarse al sector productivo o continuar con sus estudios en educación terciaria. Así, esta especialización es la más orientada hacia el mercado laboral, y en los últimos años ha recibido mayor atención e inversiones a nivel nacional. La especialización técnica tiene dos ciclos de dos años de duración: el primero se enfoca en la adquisición de habilidades cognitivas en general, mientras que en el segundo ciclo, los estudiantes reciben capacitación especializada, que represente un 70 % de la totalidad del plan de estudios técnico. De las 33 especializaciones vocacionales y técnicas ofrecidas, el 50 % de los estudiantes inscritos elige informática y contabilidad, y la mayoría se incorporan a los sectores industrial, agrícola o de los servicios después de graduarse.

La distribución geográfica y económica del país es un criterio importante para el plan de expansión de escuelas técnicas del Ministerio de Educación. Estas escuelas se encuentran en las áreas más densamente pobladas y donde la economía es más fuerte, como Santo Domingo, el corredor del norte (Santiago) y Altigracia, la zona turística del este. Desde 2014, se crearon tres nuevas escuelas de especialización técnica en Altigracia, que ofrecen cursos de gastronomía, pastelería y hotelería, con el apoyo de la cooperación francesa y el gobierno nacional. En 2015, el gobierno comenzó a construir 29 escuelas técnicas más en estas regiones y sus alrededores.

Además de la construcción de infraestructura, entre los años 2010 y 2014 el Ministerio de Economía lideró una iniciativa para desarrollar nuevas ofertas técnicas, agregar especializaciones en transporte marítimo, operaciones mineras, diseño gráfico, producción para televisión, sistemas informáticos y redes, aplicaciones técnicas y turismo.

Si bien las reformas están en curso, los empleadores entrevistados expresaron particular frustración con la manera en la que se enseñan las habilidades cognitivas y socioemocionales en la educación primaria y secundaria, y observaron que los estudiantes egresan con habilidades limitadas que llevan consigo al sector formal.

Las entrevistas con los estudiantes y los educadores, junto con las observaciones de las clases, revelan la importancia del desarrollo de competencias básicas en la escuela. Sin embargo, surgen contradicciones en cuanto a la manera en la que se las debe enseñar en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Perspectiva de estudiantes y educadores con respecto a las habilidades adquiridas

Estudiantes

La mayoría de los estudiantes participantes estuvo de acuerdo con respecto a la importancia de la capacidad de comunicación, el pensamiento crítico y el autoconcepto positivo. Los estudiantes creen que algunas de estas habilidades se enseñan regularmente mediante el análisis de textos, el trabajo en equipos, la resolución de problemas, la oratoria y la dramatización de funciones en el aula. Algunos estudiantes pudieron identificar materias académicas básicas en las que creen que aprendieron habilidades socioemocionales. Por ejemplo, mencionaron lengua, filosofía, inglés y ética. Un estudiante de un instituto politécnico de Santiago explicó que los instructores trabajaban para que la experiencia en el aula corresponda con las demandas del sector laboral, dentro de los parámetros del plan de estudios nacional. Por ejemplo, a veces los estudiantes se sometían a simulaciones en las que se les solicitaba que aplicaran sus habilidades en el contexto de una empresa. Otros estudiantes comentaron que las pasantías que reciben son experiencias prácticas para aprender y ejercer habilidades técnicas y socioemocionales relevantes.

“Desde mi punto de vista, ya tenemos las capacidades necesarias, porque aquí trabajamos en equipos y aplicamos nuestras habilidades. Además, usamos nuestro propio conocimiento e interpretamos ideas con el profesor y nuestros compañeros de clase”.

— *Estudiante de cuarto año de especialización contable, 18 años, Santo Domingo*

Sin embargo, otros estudiantes creen que sus instructores podrían hacer más para articular y aplicar habilidades relevantes en la clase. Los estudiantes recomendaron que los instructores hagan más para “poner en práctica” las competencias que se presentan en clase.

“Sería mejor si pudiéramos poner todo en práctica, que no hubiera tanta presión para aprender todo lo que nos enseñan, sino que podamos aprender en función de nuestro propio ritmo”.

— *Estudiante, 18 años, Centro Domingo Savio, República Dominicana*

Educadores

Los educadores entrevistados describieron la importancia de enseñar competencias en comunicación, pensamiento crítico, ética y formación ciudadana y creen que las mejores estrategias para hacerlo son mediante proyectos grupales y trabajo en equipo. Si bien creen que el plan de estudio nacional incluye las competencias apropiadas, los educadores son responsables de identificar los mejores métodos para implementarlos. Los educadores de una escuela politécnica también destacaron la importancia de llevar el aprendizaje más allá del aula.

“El plan de estudios requiere que los estudiantes ejerzan pensamiento lógico, creativo y crítico, y aquí nos gusta poner a nuestros alumnos a trabajar en grupos para que aprendan a relacionarse entre ellos y tomar decisiones conjuntas”.

— *Educador, Politécnico IPISA, Santiago*

Los entrevistados estuvieron de acuerdo con los empleadores en que los estudiantes necesitan saber otros idiomas debido al turismo. También estuvieron de acuerdo en cuanto a la importancia de la nueva modalidad en artes para desarrollar las habilidades de los estudiantes que se unen a los sectores del esparcimiento.

Los educadores fueron los únicos actores que hicieron referencia específica a la economía informal. Para los educadores, las escuelas no son adecuadas para enseñar a los estudiantes emprendedurismo y el gobierno y las empresas no apoyan a los estudiantes para crear empresas pequeñas. Hay una desconexión entre las expectativas de los empresarios y los empleos que ofrecen. Por ejemplo, los entrevistados explicaron que los empleadores esperan que los egresados de la escuela secundaria tengan excelentes habilidades técnicas, básicas y socioemocionales. Sin embargo, los empleos que ofrecen son de salario bajo y la percepción es que las empresas buscan mano de obra barata y no desean pagar a estudiantes que tengan niveles de educación superiores.

“En las escuelas politécnicas, los estudiantes no solo aprenden en el espacio escolar, sino que también tienen la oportunidad de visitar fábricas, empresas, ver las cosas que se desarrollan allí. De manera que no se simplemente están en la escuela, sino que tienen la oportunidad de estar en el mercado laboral y ver cómo es”.

— *Profesor de Educación Artística,
Centro Onésimo Jiménez, Santiago*

Tendencias actuales en modelos de enseñanza innovadores

Como se indicó previamente, la República Dominicana se ha concentrado en la renovación del nivel *bachillerato* a través de reformas educativas en el nivel nacional. Hay algunos modelos adicionales notables en funcionamiento en el país que incorporan asociaciones entre el sector público y el privado y programas de educación y capacitación multidimensionales.

Iniciativas del sector público

El nuevo plan de estudios de la República Dominicana para la educación secundaria incluye un módulo interconectado de orientación vocacional, pasantías obligatorias para estudiantes, planes de negocio y proyectos para que los estudiantes realicen

emprendimientos. La reforma vincula la educación con los sectores económicos mediante el uso de “grupos profesionales” que incluyen habilidades socioemocionales en formación ciudadana, género y derechos humanos.

Asociaciones entre el sector público y el privado

En este estudio se destacan dos asociaciones principales entre los sectores público y privado. La primera es una iniciativa patrocinada por una red de empresas locales. La segunda es la iniciativa Nuevos Empleos y Oportunidades (NEO), que es un programa regional en LAC implementado por el FOMIN.

→ La Iniciativa Empresarial para la Educación

Técnica es una red de 10 empresas locales, incluido el Centro de Investigación y Desarrollo Ocupacional, que desde el año 2007 invierten en el desarrollo de la capacidad del Instituto Politécnico Loyola (IPL) de San Cristóbal para mejorar la calidad del *bachillerato* y ofrecer un programa de orientación laboral en áreas de ingeniería. Las áreas principales de trabajo incluyen la expansión de las oportunidades educativas, la inversión en capacitación para los educadores y la financiación de equipos e infraestructura para la escuela. Este modelo incluye el desarrollo de programas como Juventud y Empleo que ofrecen talleres de trabajo sobre opciones de desarrollo laboral y habilidades para la vida. Con sede en Santo Domingo, esta iniciativa educativa ayuda a los jóvenes a adquirir habilidades interpersonales y de liderazgo a través del debate y actividades de simulación, como el Modelo de Naciones Unidas. Desafortunadamente, muchos de estos programas no cuentan con documentación escrita ni evaluaciones que demuestren su utilidad, pero los beneficiarios valoran la participación del sector privado en esta escuela. Más de 250 egresados del IPL finalizaron el programa completo de educación secundaria de 4 años. Obtuvieron mejores resultados en las pruebas nacionales (85 % de estudiantes del IPL aprobados frente a 60 % promedio de estudiantes aprobados a nivel nacional). Los educadores participaron en actividades de desarrollo profesional intensivas

(más de 10.000 horas de contacto totales en todo el grupo). La curva de aprendizaje o el período de capacitación para los egresados al pasar al empleo en el sector se redujo drásticamente: de 18 meses a 3 meses. Más de la mitad de los estudiantes salió de la escuela secundaria con alguna oferta de trabajo. Los cursos de matemáticas y ciencias se actualizaron y se contextualizaron con problemas del mundo real (CORD).

→ **El programa NEO-RD** es una de las primeras iniciativas lanzadas en 2014 bajo el programa regional NEO. NEO-RD es una asociación en la que participan los ministerios de educación, trabajo y juventud; el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional; la Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia; la empresa Implementos y Maquinarias CxA; la Iniciativa Empresarial por la Educación Técnica; la Fundación Sur Futuro y la Fundación Inicia y las organizaciones Entrena y EDUCA-Acción Empresarial por la Educación.

NEO-RD está diseñado para aumentar las oportunidades laborales para individuos de bajo nivel de ingresos de 15 a 29 años de edad que viven en áreas urbanas de 13 de las provincias del país. El programa busca ampliar el alcance y mejorar la calidad de los programas de capacitación técnica y las políticas y los programas destinados a la promoción del empleo de los jóvenes dominicanos. Los beneficiarios directos de esta iniciativa serán 32.000 jóvenes, de los cuales por lo menos un 50 % serán mujeres. El programa se enfoca en jefes de familia jóvenes que no estudian ni trabajan (*ninis*) y en mujeres embarazadas o que tienen hijos. El programa también beneficia a los instructores y el personal del *bachillerato* técnico y los centros de capacitación técnica, así como a las secretarías de intermediación laboral y empleo regional, cuyas capacidades se verán




fortalecidas con el uso de nuevos métodos de enseñanza y la implementación de planes de estudio alineados con las necesidades del mercado laboral, incluidas las competencias básicas y los servicios de orientación vocacional e intermediación de mano de obra (BID 2012b). Los directores y los educadores entrevistados identificaron prácticas promisorias en el marco del programa NEO-RD que tienen el potencial de reducir brechas de género y discriminación en la educación media y durante la transición a la fuerza de trabajo. Para los funcionarios del ministerio, NEO-RD ofrece conexiones reales desde la educación media a la fuerza de trabajo mediante el uso de unidades de intermediación laboral creadas en las escuelas técnicas o los politécnicos.

Educación y capacitación multidimensionales

Alerta Joven es un programa implementado por ENTRENA desde el año 2013 y apoyado por una red de 20 socios nacionales e internacionales con financiación de USAID. Esta iniciativa multidimensional tiene componentes de salud, educación y capacitación para experiencia laboral relevante. El proyecto se enfoca en la reinserción y la retención en el sistema escolar formal, la finalización de la educación básica u 8º grado y tener una oportunidad realista y accesible de egresar de la escuela secundaria o finalizar el 12º grado. La educación está vinculada de manera directa con las posibilidades de empleo. El programa capacita a los educadores en metodologías de participación activa de los estudiantes y ajusta sus servicios para responder mejor a las necesidades únicas de la población joven en riesgo. El plan de estudios incorpora habilidades de la vida y técnicas de aprendizaje acelerado de un modelo de habilidades socioemocionales llamado Quantum Learning.¹⁹

¹⁹ Quantum Learning es una organización educativa de Estados Unidos que se dedica a transformar los procesos educativos mediante una gran variedad de programas educativos.

Tabla 1: Comparación de sistemas educativos²⁰

	 COLOMBIA	 EL SALVADOR	 REPÚBLICA DOMINICANA
Tasa de inscripción en escuela primaria	84,1 %	95,0 %	92,6 %
Tasa de inscripción en escuela secundaria	71,9 %	62,7 %	71,4 %
Tasa de inscripción en nivel bachillerato	40,5 %	46,1 %	54,1 %
Rango de edades de escuela secundaria inferior	Hasta 14 años	Hasta 15 años	Hasta 15 años
Tasas de egreso	Secundario inferior 95,3 %	Secundario inferior 81,2 %	Secundario inferior 74,0 % Bachillerato: 19,4 %
Relación privado/público	Todos los niveles: 16 % privado/84 % público	Primario: 10,8 % privado/89,2 % público Secundario: 16,9 % privado/83,1 % público	Primario: 23,5 % privado/76,5 % público Secundario: 20,0 % privado/80,0 % público
Materias básicas del plan de estudios	<ul style="list-style-type: none"> • Ciencias Naturales y Educación del Medioambiente • Ciencias Sociales (Historia, Geografía, Ciencias Políticas) • Educación para las Artes • Ética y Valores Humanos • Educación Física • Educación Religiosa • Humanidades (incluye lengua española e idiomas extranjeros) • Matemáticas • Tecnología Informática 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciencias Naturales • Matemáticas • Lengua, Literatura • Estudios Sociales 	<p>Especialización Académica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciencias, Humanidades y Lenguas Modernas <p>Especialización Técnica y Profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para trabajar en los sectores industrial, agrícola y de los servicios <p>Especialización en Artes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Artes culturales, populares, musicales, visuales y aplicadas
Integración de Educación Vocacional	El bachillerato, después del 9º grado, especialización vocacional opcional en un sector productivo o de servicios; las opciones incluyen agricultura, comercio, finanzas, administración, ecología, medioambiente, industria, servicios informáticos, minería, salud y turismo.	Especialización vocacional técnica de 3 años, después del 9º grado. Hay 33 opciones vocacionales que incluyen comercio, agricultura, turismo, desarrollo de bienestar socioemocional y servicios informáticos. El plan de estudios enfatiza el desarrollo técnico, empresarial, humano, social y académico aplicado.	La especialización técnica y profesional en el <i>bachillerato</i> permite a los estudiantes especializarse en distintas áreas técnicas en función de los mercados de trabajo locales y regionales. Tiende a incluir capacitación para trabajar en los sectores industrial, agrícola y de los servicios, con la incorporación reciente de aeronáutica y mantenimiento de embarcaciones, operaciones mineras, diseño gráfico, servicios informáticos y de comunicaciones y producción para radio y televisión.

²⁰ Datos externos de: UNICEF El Salvador (2013); UNICEF República Dominicana (2013); IndexMundi República Dominicana (2013); IndexMundi El Salvador (2013); UIS (2014)

Tabla 2: Comparación de mecanismos de enseñanza innovadora

MODELO	OBJETIVO	MECANISMO DE ENSEÑANZA	TIPO	SOCIOS CLAVE
COLOMBIA				
ASOCIACIÓN ALIANZA EDUCATIVA (RED DE ESCUELAS EN CONCESIÓN)	Impartir diversas capacitaciones académicas y desarrollo personal integrado para especializaciones de educación superior.	DIS	Pública y privada	Secretaría de Educación de Bogotá, actores del sector privado
ALIANZA MODELO EN CALDAS Y MANIZALES	Proporcionar instrucción en habilidades multidimensionales y vías directas para el empleo en el sector productivo.	CPS	Pública y privada	Secretaría de Educación del Departamento de Caldas y Ciudad de Manizales, actores del sector privado, universidades
COLEGIO CIEDI	Imparte el plan de estudios del bachillerato internacional (IB), así como instrucción técnica intermedia.	DIS	Privada	CIEDI
COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO DE FUNZA (CTAF)	Proporciona capacitación vocacional y de emprendimientos intensiva relevante para la agroindustria.	CPS	Privada	Secretaría de Educación, CTAF y SENA
MODELOS DE EDUCACIÓN FLEXIBLE (MEF)	Comprende 9 modelos innovadores para aumentar la inscripción escolar y mejorar la instrucción en comunidades diversas y que se encuentran en situación de riesgo (incluye el modelo Escuela Nueva)	DIS	Pública	Diversos actores del sector civil y privado
CIUDAD DE BOGOTÁ	Incluye 4 iniciativas en el nivel de la ciudad para renovar las directrices curriculares del distrito e impartir educación integrada y enseñanza de habilidades relevantes en los niveles secundario inferior y superior.	DIS	Pública	SENA, Secretaría de Educación, escuelas secundarias, asociaciones empresariales, cámaras de comercio, universidades locales
CIUDAD DE IBAGUÉ	Desarrolla un modelo de CPS que responde a necesidades económicas locales e incluye instrucción en formación ciudadana, emprendedurismo e innovación, así como 880 horas de experiencia en pasantías.	CPS	Pública	SENA, Secretaría de Educación
CIUDAD DE CARTAGENA	Imparte un plan de estudios que responde a las necesidades de los sectores emergentes en la región; incluye la enseñanza de idioma inglés y emprendedurismo y capacitación en tecnología de la información y la comunicación (TIC); ofrece capacitación técnica a todos los estudiantes de la educación media.	CPS	Pública	Secretaría de Educación, instituciones académicas y técnicas de la educación media
DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA	Reforma en el nivel de las políticas de la educación secundaria que se enfoca en aumentar los niveles de igualdad de acceso a la escuela secundaria y retención en ella, así como aumento de la inscripción en la educación terciaria.	CPS	Pública	Secretaría de Educación de Antioquia, Banco Mundial

MODELO	OBJETIVO	MECANISMO DE ENSEÑANZA	TIPO	SOCIOS CLAVE
EL SALVADOR				
MEGATEC	Capacita a jóvenes en especializaciones técnicas que responden a características económicas regionales y proporciona vías directas para el empleo.	CPS	Pública y privada	Gobierno de El Salvador, universidades, actores del sector privado
PILET	Capacita estudiantes en sistemas informáticos, telecomunicaciones y diseño gráfico.	DIS	Pública y privada	Universidad de Don Bosco, actores del sector privado
AEROMAN-UDC	Ofrece a los estudiantes capacitación especializada en aeronáutica y programas de inserción laboral para el sector aeronáutico que está en crecimiento.	CPS	Pública y privada	Universidad de Don Bosco, AEROMAN
REPÚBLICA DOMINICANA				
ALERTA JOVEN	Proporciona instrucción multidimensional y desarrollo de competencias socioemocionales para jóvenes en riesgo.	DIS	Pública	USAID, Gobierno de la República Dominicana, centros escolares, ONG
NEO	Conecta jóvenes en situación de riesgo con pasantías y opciones de inserción laboral, así como instrucción técnica	CPS	Pública y privada	Gobierno de la República Dominicana, EDUCA, BID, socios corporativos
BITE	Programa de desarrollo personal y de liderazgo para jóvenes.	DIS	Pública y privada	Gobierno de la República Dominicana, universidades, socios corporativos

ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES

Mediante una revisión exhaustiva de la literatura e investigación en los países, nuestro estudio presenta un análisis de la oferta y la demanda de la brecha de habilidades actual en la región de ALC. En los tres países estudiados – Colombia, El Salvador y la República Dominicana – se identificó una “jerarquía de habilidades críticas” en las que las habilidades cognitivas básicas, cognitivas de orden elevado y socioemocionales se valoran por encima de las habilidades técnicas específicas. Nuestras entrevistas con los empleadores del sector formal revelaron que priorizan las habilidades socioemocionales, que incluyen habilidades sociales, de comunicación e intrapersonales, dado su valor para la productividad y la innovación en el mercado.

Para el desarrollo de estas habilidades en los jóvenes se requiere no solo la articulación de estos requisitos en el plan de estudios formal – que está presente en todos los países – sino también poder integrar el desarrollo de habilidades de manera eficaz en la instrucción en el aula y llevar un seguimiento y evaluar la adquisición por parte de los estudiantes. Nuestros descubrimientos indican que solo en Colombia hay un sistema integral y avanzado para este nivel de integración.

En términos generales, los educadores y los empleadores de los tres países carecen de la comprensión mutua de la enseñanza de habilidades críticas, lo que a su vez puede obstaculizar la inserción laboral de los jóvenes. Hay una gran diversidad de demanda de empleadores en relación con las competencias para el trabajo, lo que puede abrumar a las escuelas y desincentivar su respuesta con respecto a las tendencias del mercado laboral. En particular, los empleadores entrevistados con frecuencia criticaron a las escuelas por no hacer lo suficiente para impartir habilidades socioemocionales, a veces con una falta de conciencia por la manera en la que los educadores enseñan estas habilidades en el aula. Muchos educadores creen que el desarrollo socioemocional está bien integrado en el plan de estudios y la enseñanza, y los estudiantes mencionaron casos específicos en los que se practicaron y adquirieron estas habilidades. Creemos que todas estas diferencias han contribuido a la amplia brecha de habilidades en la región, donde

los empleadores no pueden encontrar egresados que tengan el conjunto de habilidades adecuado y donde una gran cantidad de estudiantes no finaliza la educación secundaria. Combinados, estos factores perpetúan la dominancia de la mano de obra poco especializada y el empleo informal en la economía.

¿Cuáles son los desafíos clave para la inserción laboral de los jóvenes?

- **Ni los empleadores ni los educadores consideran la educación secundaria como un título terminal en la región de ALC.** Los descubrimientos en ALC revelan que los títulos de educación secundaria se consideran suficiente solo en algunos sectores (por ejemplo, trabajo no especializado donde no se ha adoptado tecnología). Tanto los empleadores como los educadores creen que las habilidades cognitivas y técnicas cruciales relevantes para el mercado laboral se fortalecen en el nivel post-secundario. Si la educación secundaria no se ve como un punto de transición a la fuerza de trabajo, entonces se vuelve crucial enfocarse aún más estrechamente tanto en los esfuerzos que unen la educación académica general y las pasantías técnicas y vocacionales, de manera que los estudiantes que elijan abandonar el sistema educativo tengan las habilidades y conexiones relevantes, como en los modelos de CPS y DIS que relacionan el *bachillerato* con la educación superior.
- **Se necesitan más vínculos de colaboración entre la industria y los proveedores de educación, donde los empleadores informen a las escuelas cuáles son las habilidades que buscan en los empleados, o donde el sector privado participe en el diseño del plan de estudios de capacitación técnica.** Si bien Colombia es el país que más éxito ha tenido en relación con la colaboración entre el sector público y el privado, debe refinar algunos de sus enfoques en cuanto a la preparación de los jóvenes y su inserción laboral. En contextos en los que hay relaciones sólidas entre el sector privado y el educativo, es común ver que se enfatiza por demás el emprendedurismo en el plan de estudios formal.

En otros programas de Colombia, los estudiantes tienen acceso a “especializaciones tempranas” para sectores específicos, lo que en última instancia limita las posibilidades de los estudiantes de explorar nuevos campos. Los modelos de CPS como estos son bien intencionados, pero se los debe refinar y coordinar mejor entre los actores del sector educativo y el privado.

En El Salvador, el modelo PILET es una asociación entre el sector público y el privado que ha desarrollado un plan de estudios para responder a las necesidades del mercado laboral. Los temas clave incluyen ciencia de la computación, electrónica y diseño gráfico; los estudiantes pueden asistir a clases y obtener títulos de una escuela secundaria, un instituto técnico y una universidad. Investigación adicional sobre la efectividad de este programa es importante, ya que el programa tiene potencial para escalar.

Por otro lado, en la República Dominicana parece haber una ausencia de coherencia entre educadores en cuanto a las habilidades necesarias para la inserción laboral exitosa, lo que podría mitigarse mediante la mejora de los canales de comunicación con los empleadores del sector privado.

¿Cuáles son los desafíos clave en los sistemas de educación formal?

→ **Si bien el plan de estudios puede articular habilidades socioemocionales, las reformas educativas nacionales en cada uno de los tres países todavía no se han implementado universalmente. La debilidad institucional dentro de las estructuras de educación formal limita la aplicación de reformas que afecten a todo el sistema.** Si bien los funcionarios del área de la educación están trabajando para mejorar la pedagogía ineficaz y la participación limitada de los estudiantes, les resulta difícil implementar cambios universalmente en todas las escuelas.

En Colombia, por ejemplo, los directores de escuela y los educadores no reciben instrucciones claras acerca de cómo articular el desarrollo de

habilidades socioemocionales ni cómo adaptar el plan de estudios a distintos contextos económicos y educativos. Los educadores entrevistados describieron el dilema diario de decidir si dedicar tiempo al desarrollo de habilidades socioemocionales o desarrollar las competencias básicas explicadas con claridad en el plan de estudios. En muchas regiones, los actores del sector privado han tomado el timón en la preparación de los jóvenes debido a la debilidad institucional dentro del sistema educativo formal.

→ **La enseñanza en el aula con frecuencia se apoya en pedagogía obsoleta que se centra en las pruebas y asigna importancia excesiva a los aspectos cognitivos.** Si bien los educadores citan correctamente la presencia de habilidades socioemocionales en el plan de estudios, la pedagogía y el método de enseñanza de los educadores no se han adaptado para impartir estas habilidades con eficacia. Algunos educadores usan métodos pedagógicos modernos, pero muchos no cuentan con las herramientas necesarias para enseñar habilidades socioemocionales de manera uniforme y exhaustiva. Esto genera una desigualdad en la adquisición de habilidades entre escuelas y salones de clase.

Por ejemplo, los estudiantes entrevistados en Colombia indicaron que las clases les resultaban demasiado teóricas y fuera de contexto. Los estudiantes dijeron que no recibían suficiente aprendizaje “práctico”, donde se les da espacio para experimentar, participar y crear. En contraste, otros jóvenes de Caldas, Colombia resaltaron que se les había enseñado trabajo colaborativo desde la escuela primaria.

Por otra parte, en la República Dominicana los estudiantes también expresaron tener oportunidades limitadas para dar forma a su aprendizaje personalmente, por ejemplo, mediante actividades extracurriculares u organizaciones dirigidas por estudiantes. Como aspecto importante, el 47 % de los estudiantes encuestados de 12 a 17 años de edad indicaron nunca haber participado en

la toma de decisiones en cuanto al funcionamiento de su escuela (ICCS 2009). La desconexión del aula aumenta la probabilidad de abandono de los estudiantes, pero como la edad legal para trabajar es 18 años, los estudiantes de 15 y 16 años que salen del sistema educativo antes de tiempo con frecuencia no pueden encontrar empleo formal y se suman a la gran cantidad de jóvenes que no estudian ni se capacitan ni trabajan (*ninis*). Sin embargo, otros estudiantes creen que las habilidades socioemocionales se están enseñando mediante actividades de oratoria y dramatización en el aula.

En general, la metodología pedagógica obsoleta que se usa en estos países, y en la región en general, presenta un desafío particular para la preparación de los jóvenes. El aprendizaje se realiza principalmente mediante la memorización mecánica, la exposición y la repetición, más que mediante la resolución de problemas, el pensamiento crítico y los ejercicios prácticos.

La importancia del contexto y los factores externos

Hay una gran variedad de factores externos a las escuelas y los lugares de trabajo que pueden afectar el avance y la inserción laboral de los jóvenes. Niveles elevados de inseguridad económica, la violencia relacionada con pandillas, el uso de drogas, el embarazo adolescente y otros problemas de la comunidad pueden limitar el progreso de las iniciativas de desarrollo de los jóvenes. En El Salvador, por ejemplo, los entrevistados describieron cómo la influencia de las pandillas impide a los estudiantes trasladarse a ciertos barrios para ir a la escuela o trabajar. También puede haber factores en el nivel del sistema que obstaculicen el avance de los jóvenes. En Colombia, los recursos insuficientes en las instituciones educativas y la capacidad reducida del estado para supervisar las reformas en el nivel de las escuelas limitan la calidad de la adquisición de habilidades. Así, además de contextualizar y especificar los intereses particulares de los educadores y los empleadores, los responsables de generar políticas orientadas a la juventud deben considerar factores externos que pueden afectar el éxito de los jóvenes y solucionar esos problemas como parte de los programas de reforma.

Si bien esta investigación se enfocó principalmente en los empleadores del sector formal, no se puede ignorar la prevalencia del sector informal. El sector informal representa casi el 50 % del empleo en la región ALC y, de hecho, es más del 60 % en El Salvador. Con esto, las iniciativas de empleo también deben tener un grado de flexibilidad suficiente como para tener en cuenta las necesidades de los jóvenes que trabajan en el sector informal, muchos de los cuales tal vez trabajen por su cuenta. Las iniciativas exitosas entonces buscarán mejorar la productividad y a la vez posibilitar la adquisición de habilidades transferibles.

Recomendaciones para mejorar la inserción laboral de los jóvenes

En los tres países, la mayoría de las estrategias de inserción laboral de los jóvenes se han enfocado en mejorar la adquisición de habilidades técnicas, aunque algunas iniciativas se concentran en el desarrollo socioemocional en conexión con programas de capacitación técnica. Sin embargo, el éxito de estos programas es difícil de analizar porque hay pocos análisis estadísticos o sistemáticos que midan el impacto que tienen sobre el empleo, las habilidades o el desarrollo económico. Las tasas reducidas de participación de la fuerza de trabajo de jóvenes en ALC observadas están estrechamente vinculadas con la brecha de habilidades. Nuestro análisis concluye que las habilidades que los jóvenes adquieren en la escuela con frecuencia no corresponden con lo que necesitan los empleadores, lo que dificulta a estos últimos encontrar trabajadores calificados que puedan contratar. Las empresas sufren de una falta de capital humano y los jóvenes con frecuencia se encuentran sin los empleos que necesitan para avanzar en su desarrollo profesional, salir de la pobreza y ayudar a impulsar la productividad y el crecimiento económico en sus países. Si bien hay ejemplos de modelos de educación innovadora en cada uno de los países, parece haber una falta de coordinación de los planes de estudio a nivel nacional o capacitación de los educadores para innovar en pedagogía o incorporar competencias de habilidades socioemocionales en la instrucción de la escuela secundaria.

Ofrecemos cuatro recomendaciones para cerrar la brecha de habilidades y mejorar la adquisición de habilidades en la escuela secundaria:

- I. Se deben aumentar los esfuerzos para definir habilidades socioemocionales en el nivel de los empleadores y las escuelas, de manera que ambos lados puedan hablar el mismo idioma, llegar a un acuerdo en cuanto a las habilidades prioritarias y encontrar formas de evaluarlas de la misma manera.** Es importante que también se reformen las pruebas y las evaluaciones estandarizadas para que haya una mejor correspondencia con el plan de estudios actualizado. En los países de este estudio, los estudiantes describieron la inequidad de las pruebas nacionales estandarizadas que no coinciden con el plan de estudios o la enseñanza que reciben – o que potencialmente podrían recibir, con la pedagogía apropiada – en clase. Desafortunadamente, las puntuaciones que los estudiantes reciben en estas pruebas con frecuencia determinan si pueden egresar o no de la educación secundaria y obtener un empleo o continuar con sus estudios en educación superior.

Si se da prioridad al desarrollo de herramientas de evaluación más relevantes, los educadores tendrán un medio para evaluar si los estudiantes están adquiriendo estas habilidades e iterar y mejorar la pedagogía según corresponda, y los empleadores tendrán un medio más preciso para medir un rango más amplio de capacidades cuando contraten candidatos (en lugar de seguir usando las puntuaciones de las pruebas).

- II. Del lado de la demanda, los empleadores deben definir tipologías alrededor de la “jerarquía de habilidades críticas” que demandan los niveles de educación secundario y superior.** Estas tipologías resultarán útiles para clasificar las necesidades de los empleadores en función del sector económico, el tamaño de la empresa y la fortaleza de la unión. A su vez, esto permitirá desarrollar un lenguaje común en cuanto a la preparación de los jóvenes y la adquisición de habilidades y aumentar la integración entre los sistemas educativos secundario y superior, los gobiernos, las escuelas, el sector privado y otras partes interesadas.

Es importante notar que esta jerarquía probablemente será dinámica y podría evolucionar con el tiempo en función de las condiciones económicas y las necesidades del mercado. La colaboración estrecha y regular entre las partes interesadas, en particular educadores y empleadores, permitirá garantizar que ambas partes estén alineadas en esta clasificación y en cuanto a los tipos específicos de capacidades que se necesitan en cada categoría de habilidades.

- III. Del lado de la oferta, los sistemas educativos deben continuar definiendo y articulando lo académico con habilidades socioemocionales en el plan de estudios formal, y a la vez responder a diversos contextos y proporcionar a todos los educadores capacitación adecuada sobre instrucción y pedagogía basadas en habilidades.**

Los estudiantes tienden a adquirir competencias cognitivas básicas en el nivel secundario inferior y reciben una mayor exposición a las habilidades socioemocionales y técnicas en los grados más avanzados. Primero, es crítico que los estudiantes del nivel educativo secundario inferior desarrollen una base sólida de competencias básicas que les permita desarrollar habilidades de orden superior. Segundo, los educadores deben reconocer cómo se puede integrar la enseñanza de habilidades, de manera que las habilidades técnicas y socioemocionales se nutra desde el comienzo de la educación secundaria, si no antes.

Para lograr estos objetivos, es importante que los gobiernos consideren reformas generalizadas de los modelos educativos existentes y proporcionen a los educadores capacitación y orientación adecuadas para la enseñanza basada en habilidades. Con respecto a las competencias socioemocionales, los sistemas educativos deben seguir definiendo y articulando habilidades socioemocionales en el plan de estudios formal y las prácticas de enseñanza.

Las estrategias pedagógicas que se enfocan en el aprendizaje a través de experiencias y la enseñanza centrada en el estudiante, por ejemplo, tienen el potencial de permitir un mayor desarrollo

tanto de las competencias cognitivas como las socioemocionales, y se las puede enseñar en el nivel secundario inferior. La pedagogía innovadora también puede ayudar a los estudiantes a participar más activamente en su aprendizaje, lo que permite lograr un mejor aprendizaje y, en última instancia, prepara mejor a los estudiantes para una inserción laboral exitosa. Las guías para educadores y las herramientas para el aula y la escuela en general, como el gobierno estudiantil, programas después de la escuela y asociaciones de padres de familia, deben reflejar la importancia del desarrollo de las habilidades para las que hay demanda.

Para garantizar la adopción de nuevas prácticas en todo el sistema, los directores y los educadores deben recibir orientación clara y apoyo continuo en la implementación de reformas educativas en el nivel de la escuela y el aula.

IV. Finalmente, los gobiernos de la región de ALC deben seguir implementando, financiando y aumentando las iniciativas innovadoras de CPS o DIS que fueron evaluadas tanto desde la perspectiva programática como la operativa y cuyo éxito está comprobado. Los programas que están estrechamente conectados con el sector privado e incluyen el desarrollo de habilidades socioemocionales son particularmente relevantes. Los gobiernos deben invertir en asociaciones entre el sector público y el privado, en particular en el fortalecimiento de la participación del sector privado en la capacitación técnica. La capacitación técnica es más exitosa cuando hay vías claras hacia la inserción laboral, cuando el sector privado proporciona información para el diseño del plan de estudios y cuando la capacitación es multidimensional, lo que significa que los estudiantes aprenden no solo habilidades específicas del sector, sino también habilidades socioemocionales y de comportamiento que les permitan ser trabajadores más productivos.

El impacto de las asociaciones entre el sector público y el privado y las iniciativas dirigidas por el gobierno en cuanto a la inserción laboral de los jóvenes y el desarrollo de habilidades se debe evaluar estrictamente y la aplicación de los programas exitosos se debe pasar al siguiente nivel, cuando sea posible hacerlo.

En última instancia, para reducir la brecha de habilidades en la región de ALC se necesita la acción concertada de los educadores, los empleadores, los responsables de la generación de políticas y los responsables de la implementación de los programas. El discurso en esta área se debe contextualizar cuidadosamente. Más aún, dado el valor que los empleadores y los educadores atribuyen a la educación después del nivel secundario, se recomienda el uso de modelos de CPS que reduzcan la brecha entre la capacitación de nivel secundario y el nivel terciario. Finalmente, las prácticas recomendadas, los desafíos y las innovaciones se deben compartir en toda la región, y se debe fomentar el aprendizaje conjunto para garantizar que la calidad de la educación siga mejorando y que los jóvenes puedan contribuir de manera efectiva en el crecimiento y la prosperidad de la región.

REFERENCIAS

- American Society/Council of the Americas (2015). Weekly Chart: Latin America's Informal Economy [<http://www.as-coa.org/articles/weekly-chart-latin-americas-informal-economy>]
- American Institutes for Research (2014). Report Confirms Early College High School Students Much More Likely to Earn a College Degree [<http://www.air.org/news/press-release/report-confirms-early-college-high-school-students-much-more-likely-earn-college>]
- BBC (2014). UNDP: Poverty down in Latin America and the Caribbean [<http://www.bbc.com/news/world-latin-america-28946221>]
- Banco Interamericano de Desarrollo (2012a.). Desconectados: Habilidades, educación y empleo en América Latina. [http://www.redetis.iipe.unesco.org/wp-content/uploads/2013/08/Desconectados-_Habilidades_educacion_y_empleo_en_America_Latina.pdf]
- Banco Interamericano de Desarrollo (2012b.). Alianza de capacitación laboral beneficiará a un millón de jóvenes en América Latina y el Caribe. [<http://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2012-04-13/iniciativa-neo-oportunidades-de-empleo-para-jovenes,9942.html>]
- Banco Interamericano de Desarrollo (2016). República Dominicana [<http://www.iadb.org/es/paises/dominican-republic/republica-dominicana-y-el-bid,1089.html>]
- Banco Mundial (2015a.). Ninijs en América Latina. [https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/22349?CID=ECR_LI_worldbank_EN_EXT] (PDF disponible en español)
- Banco Mundial (2015b.). Banco Mundial: Desaceleración en América Latina ejerce presión sobre puestos de trabajo e ingreso familiar. [<http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2015/10/06/world-bank-latin-america-slowdown-puts-pressure-on-jobs-and-household-incomes>]
- Banco Mundial (2015c.). Cinco tendencias en la lucha contra la pobreza extrema en América Latina y el Caribe. [<http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/10/15/five-tendencies-fight-against-extreme-poverty-latin-america-caribbean>]
- Banco Mundial (2015d.). Trabajar por el Fin de la Pobreza en América Latina y el Caribe. Trabajadores, Empleos y Salarios. [<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/22016>] (PDF disponible en español)
- Banco Mundial (2016a). Descripción general: El Salvador [<http://www.bancomundial.org/es/country/elsalvador>]
- Banco Mundial (2016b). América Latina y el Caribe: panorama general. [<http://www.bancomundial.org/es/region/lac/overview>]
- Banco Mundial (2012). Skills for 21st Century in Latin America and the Caribbean.
- Capítulo II: La Pequeña y Mediana Empresa en El Salvador [Sin fecha] [<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADRGOOO0534/Capitulo%202.pdf>]
- Casa de Moeda do Brasil (2010). Jovem Aprendiz. [<http://www.casadamoeda.gov.br/acessoinformacao/programa-jovem-aprendiz.php>]
- Centro de Estudios Distributivos, Laborales, y Sociales, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de la Plata. (2013). Policy Scan and Meta-Analysis: Youth and Employment Policies in Latin America. Working Paper No. 156.
- CIA World Factbook (2016). Colombia [<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>]
- CIA World Factbook (2016). El Salvador [<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/es.html>]
- Colombia Reports (2014) Un Vs Under-Employed: A Look at Colombia's Massive Informal Labor Sector [<http://colombiareports.com/informal-workforce/>]

- CORD (Sin fecha). CORD's Experience in the Dominican Republic [http://www.cord.org/cord_intl_dr.php]
- Dinero (2015) ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? [<http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>]
- EHPM (2014). El Salvador [<http://www.digestyc.gob.sv/index.php/temas/des/ehpm/publicaciones-ehpm.html>]
- El Economista (2011). Ley de Fomento al Primer Empleo. [<http://eleconomista.com.mx/ley-fomento-primer-empleo>]
- Enterprise Surveys (2014). Creating Jobs and Developing Skills in Latin America and the Caribbean [<https://www.enterprisesurveys.org/~media/GIAWB/EnterpriseSurveys/Documents/Topic-Analysis/Creating-Jobs-and-Developing-Skills-in-LAC.pdf>]
- Entrepreneur (2007). El Salvador. Mayor crecimiento y oportunidad para PYMES [<https://www.entrepreneur.com/article/258254>]
- FHI 360 (2015). Workforce Connections: Key “Socioemotional skills” that Foster Youth Workforce Success: Toward a Consensus across Fields. [<https://www.fhi360.org/resource/workforce-connections-key-soft-skills-foster-youth-workforce-success-toward-consensus>]
- FMI (2008). Measuring the Informal Economy in Latin America and the Caribbean [<https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2008/wp08102.pdf>]
- FMI (2015). Comunicado de Prensa: El personal técnico del FMI concluye la misión del Artículo IV 2015 en la República Dominicana [<https://www.imf.org/es/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr15535>]
- Fondo Micro (2014). Micro, Pequeñas, y Medianas Empresas en La República Dominicana [http://www.fondomicro.org/serve/listfile_download.aspx?id=883&num=1]
- Fondo Multilateral de Inversiones del BID (2013). IDB Commits to Addressing Youth Unemployment at Clinton Global Initiative Latin America Meeting. [<http://www.fomin.org/es-es/PORTADA/RemesasyAhorros/Noticias/ArtMID/4987/ArticleID/1017/IDB-Commits-to-Addressing-Youth-Unemployment-at-Clinton-Global-Initiative-Latin-America-Meeting.aspx>]
- ICCS (2009). International Report: Civic knowledge, attitudes, and engagement among lower-secondary school students in 38 countries. [http://www.iea.nl/fileadmin/user_upload/Publications/Electronic_versions/ICCS_2009_International_Report.pdf]
- IndexMundi (2013). República Dominicana - Inscripción escolar. [<http://www.indexmundi.com/es/datos/rep%C3%BAblica-dominicana/inscripci%C3%B3n-escolar>]
- IndexMundi (2013). El Salvador - Inscripción escolar. [<http://www.indexmundi.com/es/datos/el-salvador/inscripci%C3%B3n-escolar>]
- MCC (2014). Measuring Interim Results of the El Salvador Education and Training Activity [<https://www.mcc.gov/resources/doc/summary-measuring-interim-results-of-the-el-salvador-education-and-training>]
- McKinsey Center for Government (2012). Education to Employment: Designing a System that Works. [<http://www.mckinsey.com/industries/social-sector/our-insights/education-to-employment-designing-a-system-that-works>]
- MINERD (2012-2013). Estadísticas Institucionales [<http://www.minerd.gob.do/Transparencia/Estadísticas%20Educativas/Forms/Estadísticas%20por%20ao.aspx>]
- Ministerio de Educación (2014). Dirección de Evaluación de la Calidad [<http://www.minerd.gob.do/documentosminerd/ResultadosComparado.pdf>]
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Gobierno de Chile (2015). Subsidio a la Cotización Trabajadores Jóvenes. [<http://nuevo.ips.gob.cl/servlet/internet/content/1421810798237/ips-te-orienta/subsidios-cotizacion-trabajadores-jovenes>]
- OCDE (2015). Habilidades para el progreso social: El poder de las habilidades sociales y emocionales, OECD Publishing.

- OIT (2015). 27 millones de jóvenes en la informalidad en América Latina y el Caribe. [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_362579/lang-es/index.htm]
- OMLAD (2012). Estadísticas Laborales [<http://omlad.gob.do/EstadísticasLaborales.aspx>]
- Organización Internacional del Trabajo. (Sin fecha). Entra 21. [http://www.ilo.org/youthmakingithappen/PDF/1o/1o_LatinAmerica-Caribbean_Entra21_26Nov07_.pdf]
- Organization of Iberian-Americans (2012). Estudio Empleabilidad Jóvenes Egresados del Bachillerato Técnico Profesional en la República Dominicana [https://www.dropbox.com/s/ytwmf5a1589ps9r/Empleabilidad_Jovenes_ETP_RD_2012.pdf]
- Presidente de República. (2000). Casa Civil: Lei No. 10.097 de Dezembro de 2000. [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10097.htm]
- Results for Development Institute (2012). Innovative Secondary Education For Skills Enhancement (ISESE) [<http://www.resultsfordevelopment.org/focus-areas/innovative-secondary-education-skills-enhancement>]
- Rosnick, D. & Weisbrot, M. (2014). Latin American Growth in the 21st Century: The “Commodities Boom” That Wasn’t. *Center for Economic and Policy Research*. [<http://cepr.net/documents/terms-of-trade-2014-05.pdf>]
- The Guardian (2015). Peru Labor Law Sparks Backlash from Enraged Youth Amid Calls for Repeal. [<http://www.theguardian.com/global-development/2015/jan/16/peru-labour-law-pulpin-youth-employment-protest>]
- Trading Economics (2016). El Salvador. [<http://es.tradingeconomics.com/el-salvador/indicators>]
- UNESCO (2014). Regional Report about Education for All in Latin America and the Caribbean, [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/ED_new/pdf/Session2-2-LAC-PresentationGEM_Oman_ENG.pdf]
- UNICEF (2011). Non-state providers and public-private partnerships in education for the poor. [http://www.unicef.org/eapro/Final_NSP_lowres.pdf]
- UNICEF (2013). Panorama: República Dominicana Estadísticas http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/domrepublic_statistics.html]
- UNICEF (2013). Panorama: El Salvador Estadísticas [http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/elsalvador_statistics.html]
- Unidad de Servicios, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (2015). Subsidio al Empleo Joven. [http://www.sence.cl/601/articles-4696_archivo_11.pdf]
- World Economic Forum (2014-15). Global Competitiveness Report [http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf]
- World Economic Forum (2015). Bridging the Skills and Innovation Gap to Boost Productivity in Latin America [http://www3.weforum.org/docs/WEF_Competitiveness_Lab_Latin_America_15.pdf]
- World Economic Forum Global Agenda Council on Latin America (2014). Creating New Models: Innovative Public-Private Partnerships for Inclusive Development in Latin America [http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_LatinAmerica_InnovativePublicPrivatePartnerships_Report_2014.pdf]
- Youth Career Initiative (2016) [<http://www.youthcareerinitiative.org/>]
- YouthEmploymentDecade.Org. (2015). La OIT duda sobre la eficacia de la ley de promoción del trabajo juvenil de Perú. [<http://www.youthemploymentdecade.org/es/repor/ilo-doubts-effectiveness-perus-youth-employment-law/>]



1825 Connecticut Avenue NW
Washington, DC 20009 USA
Tel: 1.202.884.8000 | Fax: 1.202.884.8400
www.fhi360.org



1111 19th Street NW, Suite 700
Washington, DC 20036 USA
Tel: 1.202.470.5711 | Fax: 1.202.470.5712
www.R4D.org