



**eBook**

1<sup>ER</sup> ENCUENTRO DE  
FORMACIÓN CONTINUA  
**DIALOGOS  
TRANSFORMADORES**



**eBook**  
1<sup>ER</sup> ENCUENTRO DE  
FORMACIÓN CONTINUA  
**DIALOGOS**  
**TRANSFORMADORES**

AGRADECIMIENTOS A  
Equipo Sence  
Equipo Inacap  
Equipo CPC  
Equipo Paréntesis Estrategia

**eBook**  
1<sup>ER</sup> ENCUENTRO DE  
FORMACIÓN CONTINUA  
**DIALOGOS**  
**TRANSFORMADORES**





<b>03</b>	<b>ÍNDICE</b>
<b>07</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> <b>1<sup>ER</sup> ENCUENTRO DE FORMACIÓN CONTINUA:</b> <b>“DIÁLOGOS TRANSFORMADORES”</b>
	Palabras de Rodrigo Valdivia, Director Nacional(s) Sence Palabras de Lucas Palacios, Rector de Inacap Palabras de Ricardo Mewes, CPC Palabras Andrea Orellana, ConTalento
<b>11</b>	<b>FORMACIÓN CONTINUA Y EL DESAFÍO</b> <b>DE TRANSFORMACIÓN</b>
<b>14</b>	<b>CONVERSATORIO</b> <b>CONSTRUYENDO JUNTOS UNA FORMACIÓN</b> <b>CONTINUA DE CALIDAD: “PERSPECTIVAS DE</b> <b>FUTURO Y DE TRANSFORMACIÓN”</b>
<b>19</b>	<b>¿POR QUÉ DIÁLOGOS?</b>
<b>21</b>	<b>LOS DIÁLOGOS</b>
<b>23</b>	<b>DIÁLOGO 1</b> Una mirada a los desafíos de transformación de las organizaciones
<b>27</b>	<b>DIÁLOGO 2</b> El impacto de la tecnología como aporte al acceso en formación de calidad y equidad social
<b>30</b>	<b>DIÁLOGO 3</b> Construyendo Equipos de Talento como miradas estratégicas: Un desarrollo de capacidades para el futuro y aporte al crecimiento de organizaciones sostenibles
<b>36</b>	<b>RECONOCIMIENTO INSTITUCIONES CT-MAC</b>
<b>44</b>	<b>REFLEXIONES FINALES</b>
<b>48</b>	<b>PARTICIPA JUNTO A NOSOTROS</b>





## INTRODUCCIÓN

Desde ConTalento hemos impulsado la transformación del sistema de capacitación hacia un sistema de formación continua y desarrollo de capital humano, posicionando a la calidad como un eje estratégico de desarrollo y modernización.

Creemos en la formación continua como una herramienta imprescindible para el desarrollo de los países permitiendo dar respuestas asertivas, con perspectiva de futuro y con sentido de valor agregado para las personas y empresas.

Estos años hemos sido testigos de cómo la realidad ha cambiado de manera sustancial, y específicamente esas crisis, junto con diversos avances e innovaciones, nos motivan a impulsar la realidad formativo laboral hacia un desarrollo y profesionalización para un bienestar de los ciudadanos y del país.

Desde nuestra visión hacia un Sistema de Formación Continua, se hace necesario implementar una estrategia que permita la existencia de un sistema eficaz y capaz de adaptarse a los cambios del entorno, y que opere sustentado en los principios de cultura de calidad y mejora continua, en virtud de aumentar la empleabilidad, la adaptación a nuevos empleos y apertura a nuevos espacios de oportunidad tanto locales como globales.

Este primer seminario: “Diálogos de Formación Continua y su mirada transformadora” tiene como objetivo crear un espacio de co-construcción entre todos los actores y buscar un camino común para apoyar el proceso de transformación en donde podamos compartir puntos de vista e intercambiar visiones sobre el desarrollo futuro, que permita disminuir las barreras y crear confianza para abordar los desafíos que enfrentamos como sector.

Esta es la primera oportunidad que hacemos un encuentro con la iniciativa de generar diálogos en torno a la formación continua. Queremos que sea la primera de muchas, no sólo en Santiago, también en regiones y a nivel latinoamericano, puesto que somos parte de un ecosistema que va más allá de nuestros territorios locales y realidades productivas.

Generar diálogos, comunidades, conocimiento y trabajo colaborativo, es el primer paso para producir cambios y mejoras sustanciales en el sistema de capacitación actual, que nos permita en definitiva, mejorar día a día las condiciones de vida de todas las personas y sus familias al impulsar la formación de calidad, la productividad y el desarrollo del país.

**Esta es la primera oportunidad que hacemos un encuentro con la iniciativa de generar diálogos en torno a la formación continua. Queremos que sea la primera de muchas, no sólo en Santiago, también en regiones y a nivel latinoamericano, puesto que somos parte de un ecosistema que va más allá de nuestros territorios locales y realidades productivas.**



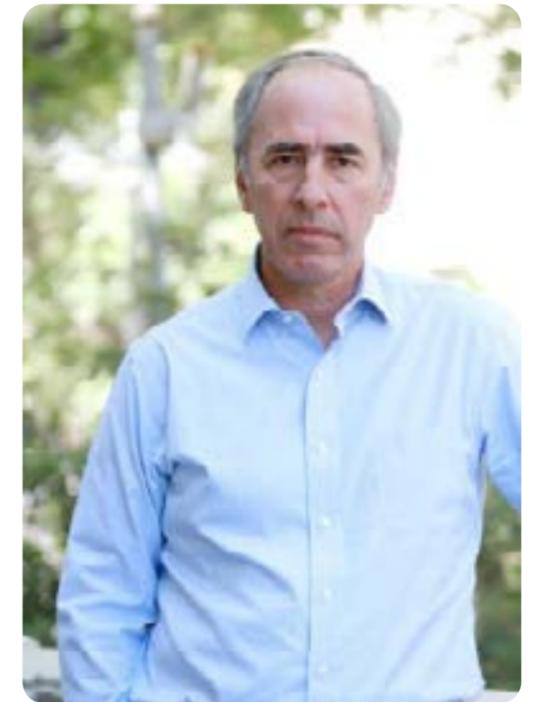
“ Hace cinco años, yo hubiese dicho que tenemos que hacer conversar nuestra línea programática con las necesidades de la industria. Hoy puedo decir que hemos avanzado mucho en eso. En el Sence buscamos que las capacitaciones se adecuen a lo que necesitan las empresas, independiente del tamaño de estas, y seguiremos trabajando por lograr ese objetivo. ”

**RODRIGO VALDIVIA**  
DIRECTOR NACIONAL (S) SENCE



“ Hoy consideramos que es primordial crear espacios de diálogo, especialmente respecto a un tema clave como es la capacitación laboral, donde todos los actores debemos contribuir para que en conjunto nuestro sistema se modernice hacia un sistema de formación continua y de calidad. ”

**RICARDO MEWES**  
PRESIDENTE DE LA  
CONFEDERACIÓN DE LA  
PRODUCCIÓN Y DEL  
COMERCIO FG



“ Es muy importante que vayamos construyendo juntos lo mejor para nuestro país. Estas instancias entre el sector público y el sector privado son vitales para que juntos podamos ir desarrollando lo que necesitamos, de manera de disponibilizar todas nuestras capacidades para el futuro y el presente de Chile. ”

**LUCAS PALACIOS**  
RECTOR DE INACAP



“ Generar una comunidad, generar un diálogo, conocimiento y trabajo en conjunto, creemos es parte de los factores habilitantes para producir cambios y mejoras sustanciales en el desarrollo de los trabajadores, que nos permita en definitiva, mejorar día a día las condiciones de vida de todas las personas y sus familias. ”

**ANDREA ORELLANA**  
DIRECTORA CONTALENTO





“ El trabajo viene cambiando de manera acelerada. Tendencias de automatización y digitalización del trabajo, cambios hacia un modo de producción más sustentable con el medio ambiente, y fenómenos socio demográficos como la migración y el envejecimiento poblacional nos presentan desafíos inéditos.

Estos cambios continuos exigen respuestas en materia de políticas públicas que sean rápidas y efectivas, innovadoras y de amplia cobertura, que permitan que estas transiciones sean justas, garantizando el trabajo decente y creando nuevas oportunidades de empleo para la fuerza de trabajo local.

En temas de formación continua, se debe incentivar el aprendizaje a lo largo de la vida, articulando la educación formal, la continua y reconocer los aprendizajes informales en el trabajo. También se debe promover una cultura



de calidad y mejora continua entre los organismos educativos y los mismos servicios públicos, donde las normas de calidad marquen el “desde” y no el hasta donde se llega. Debemos fortalecer y ajustar la oferta cursos a los requerimientos de la demanda laboral actual y del mercado del futuro, especialmente en habilidades digitales y empleos verdes. En otras palabras, las capacitaciones deben ser pertinentes, lo que se logra con mecanismos de monitoreo o inteligencia ocupacional, pero también con tripartismo. Se deben vincular los intereses de las y los trabajadores en materia de desarrollo de habilidades con los requerimientos del mercado.

Para aportar a un nuevo modelo de desarrollo y hacer frente a las grandes transformaciones, necesitamos también un nuevo modelo de formación en el trabajo, mucho más articulado, rápido, universal y pertinente. Ya estamos en proceso de mejora, integrando los servicios del mercado del trabajo y universalizando la intermediación laboral, desarrollando políticas de reconversión para personas afectadas por cierres decentrales a carbón; dándoles un nuevo trato y beneficios desde los servicios públicos de empleo a las micro, pequeñas y medianas empresas, que les permita aumentar sus niveles de productividad vía desarrollo de competencias; y ajustando la parrilla programática de SENCE en base a evidencia, la participación ciudadana y el diálogo social, mediante mecanismos como fondos concursables y los Consejos Regionales de Capacitación, que empezarán a hacer carne la política de descentralización de nuestro gobierno.”

**NICOLÁS RATTO**

JEFE DEPARTAMENTO DE INTERMEDIACIÓN  
Y PROSPECCIÓN LABORAL  
DIVISIÓN DE POLÍTICAS DE EMPLEO  
MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL



## ANTECEDENTES Y FUNDAMENTOS

Nos encontramos en un contexto de desarrollo tecnológico, rápida obsolescencia de conocimientos, cambios de comportamiento, cambio climático, extensión de los ciclos vitales, migraciones, dinamismo de los mercados laborales, entre otras tendencias globales. Los continuos cambios exigen respuestas rápidas y efectivas, que lleguen a distintos grupos poblacionales y que permitan la adquisición de nuevas competencias y la actualización de aquellas ya adquiridas. Así, se están poniendo en entredicho las formas tradicionales de adquisición de competencias y habilidades.

Es por esto que los principales organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Banco Mundial (BM), están convencidos del rol clave que tendrán los sistemas de Formación Continua en la sociedad del futuro para propiciar la adaptación estratégica de los países a un contexto global en continuo cambio.

Para impulsar la Formación Continua, se requiere un cambio de paradigma, de pensamiento y de enfoque que permita a las personas transitar hacia la autogestión de sus propios aprendizajes y desarrollar sus capacidades de adaptación a los cambios globales, además de fomentar el desarrollo de motivaciones intrínsecas orientadas hacia la creación de valor efectivo en las organizaciones.

Para apoyar este proceso de transformación se requieren implementar iniciativas para la articulación de las trayectorias laborales, mejorar la calidad y pertinencia de la capacitación, avanzar en la certificación y reconocimiento de las competencias adquiridas y vincular los intereses de las personas con los requerimientos del mercado.

En este contexto, es prioritario contar con una formación continua de calidad que contribuya a la proyección de trayectorias laborales de las personas y aporte activamente a los procesos de articulación con los otros sistemas formativos como meca-



“ Para impulsar la Formación Continua, se requiere un cambio de paradigma, de pensamiento y de enfoque que permita a las personas transitar hacia la autogestión de sus propios aprendizajes y desarrollar sus capacidades de adaptación a los cambios globales. ”

nismos eficaces para el desarrollo de capital humano en el país.

La educación a nivel individual constituye el principal mecanismo para la movilidad social y en este aspecto la adquisición y actualización de competencias laborales contribuye a la disminución de las brechas de capital humano del país, generando mayores oportunidades de formación y aumentando la valoración de las personas, reconociendo que lo importante está en las competencias más que en los títulos, buscando con ello aumentar la empleabilidad de las trabajadoras y trabajadores.

Por su parte, la insuficiencia de la normativa actual en nuestro país, orientada hacia la regulación de la transacción por sobre la promoción de la calidad e impacto de la provisión, genera una oportunidad de desarrollo para el sistema de capacitación, mientras que la ausencia de información actualizada y oportuna conduce a decisiones de formación subóptimas de los distintos actores del sistema.

Considerando el reiterativo y transversal diagnóstico en torno a la necesidad de mejorar el sistema de capacitación, la poca efectividad de la formación continua actual limita el desarrollo formativo, productivo y la calidad de vida, viéndose afectadas cerca de 9 millones de personas, correspondientes a la población activa al 2021.



Promover un foco en la calidad permite contar con parámetros medibles y móviles para la instauración de una cultura de calidad y mejora continua en las organizaciones, lo que posibilita mejorar el desempeño del mercado de capacitación en su conjunto. Por una parte, posibilita la mejora directa de los procesos asociados a la oferta de formación al instaurar nuevos parámetros de alcance y, en consecuencia, posibilita la mejora de los procesos asociados a la demanda de formación debido a que pone a disposición información precisa para la toma de decisiones de todos los actores.

Estos desafíos plantean un escenario de urgencia para desarrollar un Sistema de Formación Continua en Chile que ubique a la persona como centro de su accionar y que esté motivado por los diversos diagnósticos que plantean la necesidad de reformulación, debido a la importancia de este nivel formativo para el presente y futuro del país, tanto en términos estratégicos, productivos y funcionales, como también por la necesidad de desarrollar una estrategia que permita al país contar con un sistema eficiente y flexible a los cambios del entorno, con una cultura de mejora continua, y que esté orientado hacia la generación de oportunidades, beneficios económicos, productivos y sociales.



“ Estos desafíos plantean un escenario de urgencia para desarrollar un Sistema de Formación Continua en Chile que ubique a la persona como centro de su accionar y que esté motivado por los diversos diagnósticos que plantean la necesidad de reformulación, debido a la importancia de este nivel formativo para el presente y futuro del país. ”



## CONSTRUYENDO JUNTOS UNA FORMACIÓN CONTINUA DE CALIDAD: “PERSPECTIVAS DE FUTURO Y DE TRANSFORMACIÓN”

Para impulsar la formación continua, se requiere un cambio de paradigma, de pensamiento y de enfoque que permita a las personas transitar hacia la autogestión de sus propios aprendizajes y desarrollar sus capacidades de adaptación a los cambios globales, además de fomentar el desarrollo de motivaciones intrínsecas orientadas hacia la creación de valor efectivo en las organizaciones.



**XIMENA RINCÓN**  
REPRESENTANTE MUNDO POLÍTICO  
SENADORA

“ En el Chile actual, con las necesidades que existen de capacitación, es relevante que se dé un giro en ese sentido hacia las capacitaciones correctas, porque se ha visto que muchas empresas si hacen capacitaciones, pero más por cumplir que con el objetivo de que los trabajadores realmente adquieran las habilidades que concretamente necesitan.

Ese es un gran tema porque no es solo que se hagan las capacitaciones correctas, sino que se entienda que no puede ser meramente un negocio. Yo creo que el que entrega capacitaciones tiene que entregar las que se necesitan y no mantener girando un negocio solo para que todos los meses ingresae dinero a su empresa.

Para poner en tabla este tema se necesita una mesa de tres patas donde estén los empresarios o los emprendedores, el gobierno y los organismos que capacitan. A través de un diálogo entre estos 3 actores podríamos mejorar como país.”



**NATALIA LIDIJOVER**  
GERENTE DE CAPITAL HUMANO  
OTIC SOFOFA

“ La pandemia provocada por el COVID-19 significó la pérdida de 255 millones de puestos de trabajo a tiempo completo en el mundo y cada vez con mayor fuerza los persistentes procesos de digitalización y automatización amenazan con la obsolescencia de conocimientos a miles de trabajadores.

¿Cómo pensar en carreras laborales ascendentes o con proyección en el tiempo en un mundo líquido, donde muchos puestos de trabajo tienden a desaparecer o tornarse irreconocibles para quienes los desempeñan?

La capacidad de reconversión y el aprendizaje permanente parecen ser parte importante de la respuesta ante este desafío.

En este contexto, la calidad es aún más relevante que antes, ante el evidente aumento de la relevancia de la formación para mantenerse en el mundo laboral, garantizar el impacto, la pertinencia y la calidad son un deber ético.

La conversación en torno al Seminario: **Diálogos de Formación Continua**, parece dejarnos algunas pistas claras.

Es indispensable poner a la persona al centro del modelo que diseñemos y diseñar pensando en el impacto que requiere producir, es decir empleabilidad y desarrollo. Construir un modelo de calidad que genere que cada peso que se invierte en el sistema de formación, impacte en la generación de itinerarios laborales ascendentes. Se trata de un desafío que no solo atañe a las personas que buscan empleo, sino también a las empresas, que necesitan adaptarse constantemente a las exigencias de un entorno tecnológico y productivo cambiante.

De allí la necesidad de seguir avanzando en conjunto, desde el mundo público y privado, en una apuesta por fortalecer y modernizar nuestro sistema de capacitación, que bien puede ser una de grandes ventajas para hacer la diferencia en el mundo que vivimos actualmente.”





### JOSÉ CANCINO, REPRESENTANTE SECTOR FORMACIÓN CONTINUA VICERRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL INACAP



“ En un ambiente globalizado desafiante y que evoluciona constantemente la educación continua es clave para la formación de miles de personas a lo largo de su vida. Con el avance de la transformación digital y los efectos derivados de la Pandemia, los oficios y las profesiones evolucionan aceleradamente, y con ellos se destruyen empleos y se crean otros. En ese contexto, una educación continua pertinente y de calidad permite que las personas adquieran las competencias que requieren para reconvertirse laboralmente o mejorar su desempeño laboral y, de esa forma, alcanzar sus anhelos, realizándose en el ámbito personal, familiar y laboral.

**La formación permanente de las personas hace posible que el sector productivo y de servicios, el Estado y la sociedad civil en general, dispongan de personas competentes que aporten al desarrollo del país y sus territorios. Para ello, es clave la calidad de la formación continua.**

El CT-MAC (Modelo de Aseguramiento de la Calidad para la Formación Continua) es un proyecto que busca articular a los formadores, los empleadores y el Estado, proveyendo una garantía de calidad de la formación recibida, de manera que las personas que ven en la formación continua un espacio para mejorar su empleabilidad puedan hacerlo, en sintonía con lo que el sector empleador y el país requieren. Por esto, en educación continua el foco de las políticas públicas debe estar en las personas y en las necesidades productivas y sociales de los territorios que habitan.

INACAP y la educación técnico profesional sitúan a las personas en el centro de su quehacer. Por ello, INACAP consciente del rol de movilidad social de la formación TP de calidad, se sumó tempranamente al proyecto CT-MAC, el cual se articula con el aseguramiento de la calidad para la educación superior definido en la Ley 21.091. Ello es fundamental para asegurar que las personas puedan acceder a trayectorias formativas y laborales pertinentes y flexibles, fortaleciendo y profundizando el vínculo entre los OTEC y los CFTs e IPs.

Para transformar la educación continua del país y construir un sistema de aseguramiento de la calidad focalizado en las personas y en los resultados, es crucial la pertinencia, la co-construcción y el logro de una comunidad de propósito entre los diversos actores involucrados. Instancias de reflexión y conversación como el seminario “Diálogos de Formación Continua” permiten compartir visiones, comprender diferentes aproximaciones para abordar el desafío y valorar las distintas opiniones y énfasis en torno a la calidad de la formación continua.”



### CRISTIÁN YÁÑQUEZ SOCIO DE MONTBLANC DESDE EL AÑO 2016



“ Creo que la capacitación es fundamental para desarrollar el bienestar de todas las personas en Chile. Es bueno que se inicien estas conversaciones. Esto genera una invitación a dialogar, para después llevar lo conversado a temas concretos.

Hay que entender que hoy día para que se soporte la posibilidad de que exista la generación de valor en las organizaciones, ese valor tiene que ser entregado y valorado por alguien.

¿A qué me refiero? Sencillo. Busquemos los sectores que van a generar la mayor capacidad de producir riquezas y veamos que necesitan para ser competitivos a futuro. Eso es lo que dar más posibilidad para que todos puedan desarrollarse.”

### ROBERTO MEDINA, REPRESENTANTE EMPRESA GERENTE DE RELACIONES LABORALES AMSA

“ La educación es el factor que nos permite enfrentar las transformaciones aceleradas que se están viviendo en las empresas. La tecnología y las automatizaciones avanzan en todas las industrias, así como la necesidad de colaboración, trabajo en equipo, mirada estratégica y la ética personal.

Las personas necesitamos estar permanentemente teniendo espacios de desarrollo que nos permitan adquirir o actualizar estas competencias. Es por esto que se necesita a los distintos actores trabajando juntos; las instituciones de educación, el estado y las empresas deben facilitar este camino para las personas, entendiendo que corresponde tanto a una necesidad organizacional como a un imperativo valórico.”





## ¿PORQUÉ DIÁLOGOS?

El diálogo nos permite crear un espacio de co-construcción entre todos los actores y buscar un camino común para apoyar el proceso de transformación que requiere nuestro sistema de capacitación como por ejemplo implementar iniciativas para la articulación de las trayectorias laborales, mejorar la calidad y pertinencia de la capacitación, avanzar en la certificación y reconocimiento de las competencias adquiridas y vincular los intereses de las personas con los requerimientos del mercado.

**NICOLÁS CRUZ**  
BASE PÚBLICA

“ Los chilenos necesitamos llegar a soluciones y acuerdos comunes, y esto lo logramos generando espacios públicos en dónde se puedan producir diálogos horizontales que nos acerquen como ciudadanos ”

Nicolas Cruz Correa, es arquitecto y emprendedor social desde hace 25 años. Ha sido fundador de dos organizaciones, Junto al Barrio, fundación que trabaja en los barrios más vulnerables de Chile construyendo espacios públicos y formando líderes territoriales para fortalecer el tejido social, el sentido de comunidad y contribuyendo a la equidad territorial y Fundación Basepública, una plataforma de articulación, diálogo, encuentro y difusión de las personas y organizaciones que están cambiando el mundo.



En esta línea, las formas tradicionales de adquisición de competencias y habilidades requieren de la inclusión de componentes tales como estrategia, innovación, articulación, actualización, entre otros.

La formación continua se sitúa como una herramienta clave para adaptar, mantener y fortalecer la adquisición de competencias para enfrentar estos cambios y para accionar oportunamente la creación de nuevas oportunidades, desarrollo productivo y mejora de la calidad de vida.

Desde la perspectiva local los desafíos en formación continua apuntan a la generación de propuestas para desarrollar una estrategia que permita al país contar con un sistema eficiente y flexible a los cambios del entorno, con una cultura de mejora continua, y que esté orientado hacia la generación de oportunidades, beneficios económicos, productivos y sociales considerando a la persona como centro y artífice de su trayectoria formativa.

### UNA MIRADA A LA CALIDAD COMO EJE DE TRANSFORMACIÓN

El desafío del país en términos de calidad formativa apunta a resolver la insuficiencia de la normativa actual, orientada más hacia la regulación de la transacción que hacia la promoción de la calidad e impacto de la provisión de los servicios de capacitación.

La ausencia de información actualizada y oportuna conduce a decisiones de formación subóptimas de los distintos actores del sistema de capacitación actual. Al mismo tiempo, existe un diagnóstico que se repite reiterada y transversalmente sobre la necesidad de mejorar este sistema. Así, la poca efectividad de la capacitación limita el desarrollo formativo, productivo y la calidad de vida de la población, viéndose afectadas cerca de 9 millones de personas (población activa en Chile al 2021).

Actualmente, nuestro país aborda el desafío de mejorar la educación mediante los sistemas de aseguramiento de la calidad de la Educación Formal (parvularia, escolar y superior) pero el sistema de capacitación, a pesar de impactar en la formación de todas las personas fuera de la educación formal, no cuenta con estas garantías. La importancia de este tipo de formación, para el presente y futuro del país.



## LOS DIÁLOGOS

### CONTEXTO GLOBAL

La Inmersión hacia un desarrollo tecnológico, rápida obsolescencia de los conocimientos adquiridos, cambios de comportamientos sociales, migraciones, extensión de los ciclos vitales, dinamismo de los mercados laborales, pandemia y conflictos bélicos mantienen un escenario de incertidumbre y cambio constante a nivel global.

Las repercusiones de estas megatendencias impactan fuertemente sobre América Latina debido a los grandes desafíos estructurales propios de la región: sistemas de protección social frágiles, baja productividad, instituciones débiles, y un modelo de desarrollo ambientalmente insostenible (OCDE, 2022).



## DIÁLOGO 1

### UNA MIRADA A LOS DESAFÍOS DE TRANSFORMACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Un país cada vez más sostenible significa también tener una sociedad más justa. Porque promover la diversidad e inclusión de todas las personas (sin importar su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica) se ha convertido en una prioridad para tener un mejor país. El mundo empresarial ya se ha puesto manos a la obra y ha alineado sus estrategias corporativas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Pero, ¿qué tipo de acciones se están tomando al respecto?, ¿cómo afecta a la rentabilidad de las empresas este tipo de medidas?, ¿existe algún modelo a seguir?

Estas organizaciones más cercanas a la gente se han centrado en algunos factores clave de éxito: reajuste de la relevancia de las partes interesadas; creación de la capacidad de adaptación en su personal y sus procesos, descubrir cómo trabajar en colaboración y abordar las desigualdad; impulsar los resultados de la salud y el bienestar total de los empleados e incentivar la empleabilidad y aprovechar la energía para el bien colectivo.

En esa línea, la formación continua permite disminuir la brecha de competencias de una manera ágil, flexible y con orientación a las motivaciones intrínsecas de las personas, optimizando la gestión de talento y focalizando su orientación hacia el logro de un alto involucramiento y adaptación de las personas en la ejecución de los procesos.

## PREGUNTAS

¿Cómo la formación continua puede facilitar enfrentar esta transformación?

¿De qué manera las personas podemos contribuir activamente en los cambios organizacionales requeridos para el futuro?

## GABRIELA MISTRAL

ENSEÑAR SIEMPRE:  
EN EL PATIO  
Y EN LA CALLE  
COMO EN LA CLASE.  
ENSEÑAR CON ACTITUD,  
EL GESTO Y LA PALABRA.

## MUJERES QUE HICIERON HISTORIA

**GABRIELA MISTRAL**  
(1889 -1957)

Premio Nobel de Literatura en 1945. Defendió la necesidad de una vida docente, un desempeño no condicionado a la instrucción de conocimientos en las aulas de clases.



Cecilia Anabalón Armijo, psicóloga con especialización en talento y desarrollo organizacional, con más de 11 años de experiencia liderando proyectos relacionados a la gestión de recursos humanos, los últimos 7 años ligada a la industria minera. El año 2021 fue reconocida como una de las 100 mujeres inspiradoras para la minería Chilena en la categoría de Liderazgo por Women in Mining Chile dado su fuerte compromiso por movilizar el cambio hacia una industria más diversa e inclusiva. Actualmente se encuentra desempeñando el rol de Jefa de Proyectos en la Gerencia de Cultura y Talento Estratégico en CODELCO.



**MODERADORA: CECILIA ANABALÓN**

**JEFA DE PROYECTOS EN LA GERENCIA DE CULTURA Y TALENTO ESTRATÉGICO CODELCO**

La transformación es un fenómeno social que aborda a todas las partes que componen la sociedad y desde ahí las organizaciones tienen el deber de articularse de manera ágil para responder a esta nueva forma integral de construcción social.

La formación continua tiene un gran desafío en pensar la sostenibilidad del conocimiento flexibilizando la forma que se tenía históricamente de entregar contenidos académicos, por entrenar habilidades y desarrollar competencias desde y para la práctica.

La comunidad educativa debe construir un modelo articulado que permita el desarrollo de todas las personas adecuándose a la agilidad demandada, es decir, no se debiese trabajar en cerrar brechas para las posiciones actuales, sino que en las que se van a requerir en el mediano y largo plazo.



Para lograr esto se debe hacer gestión de data con una mirada libre de sesgos, incluyendo a todos los que articulan el mundo de la formación. Donde cada uno de ellos/as ponga a disposición del desarrollo social las mejores prácticas.

La diversidad hace que las soluciones de cierre de brechas y desarrollo profesional deban considerar este enfoque no solo en la metodología, sino que en la trazabilidad y transferencia del aprendizaje.

Hoy no basta con entregar conocimientos bajo un modelo customizado, es necesario hacer seguimiento e este proceso en la aplicación al puesto de trabajo con una mirada a largo plazo, identificando como influyen estos aprendizajes en el desarrollo de carrera de las personas, cómo mejora su empleabilidad, a qué posiciones tendrá acceso la persona en el futuro, etc.

Hoy las personas que componemos el mundo formativo debemos innovar y promover las diferentes formas de aprendizaje, haciendo visible y responsabilizándonos por las metodologías que promovemos.

Las grandes compañías han avanzado en temáticas de género, pero no se debe olvidar que la brecha en empleabilidad es demasiado amplia, estudios indican que la equidad demorará muchos años, pero sabemos que las mujeres tienen una exigencia hoy de pertenecer al mercado laboral, donde no es posible esperar pasivamente este cambio, todos/as tenemos el deber de actuar como agentes de la transformación, lo cual aportará no solo al desarrollo laboral de mujeres trabajadoras, sino que tendrá un fuerte impacto en la disminución de la pobreza del país.

La invitación es a ser activos, participes y promotores del desarrollo social y laboral desde una mirada de diversidad e inclusión, en el amplio espectro; involucrando a mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, sujetos provenientes de pueblos originarios, personas de la comunidad LGBTIQ+ de todas las clases sociales, religiones y etnias, con una mirada que resuelva las necesidades actuales del mercado sin dejar fuera la proyección del largo plazo.



## BRÍGIDA WALKER

DIRECTORA DE LA PRIMERA ESCUELA NORMAL DE PRECEPTORAS, DONDE SE PREPARABAN A MAESTRAS QUE FORMARÍAN A ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA

## MUJERES QUE HICIERON HISTORIA

**BRÍGIDA WALKER**  
(1863 -1942)

Promovió entre sus alumnas iniciativas para desarrollar sentimientos estéticos y mejorar la preparación profesional mediante la realización de trabajos de carácter educacional, escritos y orales.

## DIÁLOGO 2

### EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA COMO APORTE AL ACCESO EN FORMACIÓN DE CALIDAD Y EQUIDAD SOCIAL

La cuarta revolución industrial es un concepto contemporáneo que describe un momento histórico en el cual las diferentes aplicaciones de la tecnología convergen.

Tecnología digital, robótica, IA, minería de datos, biotecnología, sistemas ciber físicos, mercados de plataformas son muestras de la cuarta revolución industrial que están transformando la economía, las relaciones sociales, el desarrollo de modelos de negocios y también la formación de capital humano.

Las transformaciones corporativas van de la mano con las transformaciones de capital humano y la inclusión de tecnología en los procesos requieren de actualización de conocimientos permanentes capaces de seguir los ritmos de cambios del entorno.

Además de potenciar funciones analíticas avanzadas y gestión de la información para la toma de decisiones, la innovación en las metodologías de aprendizajes son elementos estructurales claves para una formación continua de calidad, innovadora y accesible.

El contexto de pandemia aceleró la digitalización en el sector formativo. Sin dejar de tener en cuenta el desafío de conectividad y acceso a internet, la innovación en términos metodológicos como el edutainment ofrece una ventaja competitiva sobre otras metodologías.

Por una parte tiene en cuenta el contexto y recursos tecnológicos disponibles, y por otra cuenta con el potencial para democratizar el acceso a la adquisición de competencias en fondo (virtualización, acceso desde cualquier parte y cualquier lugar) y forma (metodologías innovadoras para aprendizajes efectivos y adaptables a diferentes capacidades y formas de incorporar información) para una formación de calidad y democratización del conocimiento.



El BID (2022) genera 10 recomendaciones para aplicar las ventajas del edutainment:

1. Impulsar mayor colaboración entre el sector educativo y del entretenimiento.
2. Crear oportunidades para reformar los actuales currículos con metodologías que privilegien el aprendizaje a través del juego y la inclusión.
3. Invertir en el desarrollo de competencias digitales para directivos, profesores, alumnos y padres de familia es un imperativo.
4. Difundir los beneficios de emplear recursos digitales de edutainment para el aprendizaje.
5. Propiciar espacios de colaboración entre educadores, psicólogos, artistas visuales, diseñadores, diseñadores instruccionales, programadores, desarrolladores de videojuegos, narradores especializados, expertos en tecnología.
6. Desarrollar narrativas inclusivas y diversas que puedan dar la oportunidad de potenciar a mujeres, pueblos originarios, comunidades afrodescendientes, personas con discapacidad y de contextos socialmente vulnerables.
7. Diseñar iniciativas públicas y privadas para impulsar estrategias FEAST (divertido, fácil, atractivo, social y oportuno, por sus siglas en inglés).
8. Desarrollar proyectos educativos donde se vinculen sectores culturales y creativos, particularmente en el uso de nuevas herramientas digitales basadas en tecnologías de juegos y nuevas formas de contenido cultural.
9. Brindar un espacio para el diálogo entre gobiernos y emprendedores para lograr un equilibrio entre las necesidades de las instituciones y la oferta de edutainment, así como fomentar una mayor apertura política para incorporar estas soluciones a los sistemas de educación de una manera más versátil.
10. Desarrollar políticas en materia de contratación pública para brindar oportunidad a los emprendedores que están aportando en productos y servicios que apuntan al edutainment.



## PREGUNTAS

- ¿ Cuáles son los principales desafíos que se requieren emprender para disminuir la brecha de acceso a formación continua de calidad y equidad social?
- ¿ De qué manera las personas podemos contribuir activamente en los cambios organizacionales requeridos para el futuro?



**MODERADOR: LARGIO ROMERO**

**VPDE ESTRATEGIA Y TECNOLOGÍA DE ECLASS  
Y ADVISOR DE NIMBI**

Ingeniero Civil Industrial y Master of Science de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Scrum Master.

Llevo 20 años transformando mediante el uso de tecnología modelos de negocio en diferentes ámbitos: educación, financiero, retail, automotriz y sector público.

Obsesionado en como nos mantenemos vigentes y preparamos a nuestros hijos y organizaciones para un mundo que no conocemos, y donde lo único constante es el cambio.



## TERESA CLERC

SU RECOPIACIÓN DE CUENTOS, POESÍAS Y LIBROS ACERCA DE FORMAS DE ENSEÑAR MANTIENEN VIVO EL ESPÍRITU DE PROFESORA. SU OBRA SE EXPRESA HASTA HOY EN DÍA SE AMOR POR LA EDUCACIÓN.

## MUJERES QUE HICIERON HISTORIA

### TERESA CLERC (1922-2016)

Fue una educadora chilena especializada en el idioma castellano y galardonada con el Premio Nacional de Ciencias de la Educación en 1981.

### DIÁLOGO 3

#### CONSTRUYENDO EQUIPOS DE TALENTO COMO MIRADAS ESTRATÉGICAS: UN DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA EL FUTURO Y APOORTE AL CRECIMIENTO DE ORGANIZACIONES SOSTENIBLES

*“Este año, tres de cada cuatro líderes de RRHH dicen que sus responsabilidades se están difuminando. No es una sorpresa, dado que el 81% de los ejecutivos de empresas piensa que la agenda empresarial y la agenda de las personas nunca han estado más entrelazadas. Pero con los CEOs esperando aún más de sus líderes de RRHH este año, la clave del éxito será una función de RRHH más centrada en el ser humano. Muchos de los modelos de RRHH que se utilizan hoy en día nacieron hace más de 30 años, y la mayoría de las empresas reconoce que hace tiempo que debería haberse producido un rediseño” (mercader tendencias globales de talento, 2022).*

El diseño de una cultura organizacional sostenible y con capacidad de adaptación al cambio se estructura con el desafío de fomentar el uso eficaz de las competencias en el trabajo y en la sociedad. De esta manera las medidas orientadas a impulsar la demanda por competencias y su uso eficaz complementan la oferta de competencias potenciando los resultados productivos esperados.

La gestión del talento es clave para construir equipos que generen resultados por sobre los rendimientos individuales. La elección de competencias para los equipos desde una perspectiva estratégica, el uso de habilidades adquiridas en los procesos funcionales y el manejo del desajuste de competencias para los diferentes

puestos de trabajo son alicientes para un modelo de desarrollo organizacional sostenible en términos de capital humano.

En este sentido identificar los grupos de competencias adecuados para la cultura organizacional que se pretende desarrollar genera una exigencia al mercado desde la demanda de competencias. Por ejemplo la motivación por lograr resultados, la responsabilidad, el autocontrol y la perseverancia conforman un grupo de competencias requeridas para para la ejecución de tareas; por su parte la resistencia al estrés, el optimismo y el control emocional definen un grupo de competencias orientadas hacia la regulación emocional y el desarrollo personal, ambos grupos de competencias atinentes al contexto actual de cambio constante.

La adquisición de competencias sociales y emocionales, combinación de competencias de pensamiento crítico, metacognición y autoeficacia son pilares para el desarrollo de equipos con mirada de futuro y capaces de adaptarse a las megatendencias globales.

Desde los desafíos locales, para que Chile pueda innovar y adoptar nuevas tecnologías, deberá contar con una población activa cualificada. Para que el aumento de las competencias se traduzca en ganancias de productividad, será necesario emplear mejor dichas competencias.

Desde las recomendaciones de la OCDE (2019), las siguientes son lecciones clave de política para el uso eficaz de las competencias en el trabajo:

- Promover la participación en el mercado
- Promover la participación social
- Ampliar la reserva de talentos disponibles
- Hacer un uso intensivo de las competencias en el lugar de trabajo
- Reducir los desequilibrios de competencias

## PREGUNTAS

¿Cómo hemos ido avanzando en el desarrollo y rediseño de los equipos de capital humano en nuestras organizaciones?

¿Cuáles son las principales características de los equipos de trabajo que logran aportar al crecimiento de organizaciones sostenibles?



María Luisa Domínguez, Subgerente de Recursos Humanos de CCU con experiencia en liderar áreas de formación corporativa, calidad de vida y administración de recursos humanos. Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile, Diplomada en Liderazgo y Gestión de Personas UAI, Mediación Familiar con Especialización Educacional en UMCE y Desarrollo Personal en UAH. Más de 20 años de trayectoria en áreas de recursos humanos, asuntos corporativos y marketing en empresas de consumo masivo y sector financiero. Emprendedora en soluciones de gestión de información. Mentora del programa Impulso Chilen



**MODERADORA: MARIA LUISA DOMÍNGUEZ P.**

### **EQUIPOS CON HABILIDADES HACIA UN FUTURO COMÚN**

Cuando nos enfrentamos a un sistema de mercado con constantes desafíos de tecnología y búsqueda de eficiencias, buscamos que el capital humano pueda adaptarse y hacerse parte de estos objetivos; buscamos equipos diversos donde la creatividad se multiplique, donde la innovación tenga cabida y donde cada experiencia pueda contribuir a lograr la meta. Ante este escenario volvemos a buscar bases en competencias que tengan relación con ciertas habilidades, quizás naturales o aprendidas, que pasan a ser fundamentales para poder desenvolverse más fácilmente en el día a día laboral.

¿Cuáles son esas habilidades que comienzan a destacar a la hora de mirar nuestros talentos? En una mirada de corto pero de largo plazo también el aprender y desaprender pasan a ser características de un constante movimiento que tiene relación con la incorporación de innovaciones en los procesos,



CCU es una compañía multicategoría regional de bebestibles, con operaciones en Chile, Argentina, Bolivia, Colombia, Paraguay y Uruguay. Con una tradición histórica desde más de 170 años, en Chile es el principal actor en cada una de las categorías en las que participa, como cervezas, bebidas gaseosas, aguas minerales, néctares, vinos, piscos y destilados, entre otros. Con más de 100 mil clientes en todo el país, desde Arica a Punta Arenas, su liderazgo se cimenta en la búsqueda constante para dinamizar el mercado, con el objetivo de que las personas tengan cada día más opciones para elegir marcas y productos, sabores, tamaños y precios. Su desarrollo está guiado por principios que reflejan la forma de Ser CCU, con el propósito de crear experiencias para compartir juntos un mejor

lo que nos da pie a buscar competencias que se relacionen con la flexibilidad y adaptabilidad, fomentando un contexto de madurez o mirada global al enfrentar los cambios. La rigidez y la defensa de lo habitual sólo por el hecho de que algo funciona pasan a ser prácticas del pasado.

La experiencia como pilar al vivir un proceso además de su resultado van tomando relevancia juntos, no sólo buscando cumplimientos sino entendiendo y adoptando el camino hacia ellos dejando un conocimiento que se sustenta y se aferra a trabajadores más comprometidos y que se sienten parte de sus labores.

Esto sin duda debe ir de la mano con un ejercicio permanente de formación integral, donde conviven las competencias técnicas con las habilidades blandas, enfocándose no sólo en aprobar un curso sino en cerrar brechas, es decir, asegurar la transferencia de conocimiento o la observación real de la práctica con diseños instruccionales y formadores que apunten al futuro y no mantengan un conocimiento sólo estándar que corre riesgo de quedar rápidamente desactualizado.

A su vez, la generosidad del conocimiento pasa a ser una habitualidad requerida. El entregar los aprendizajes adquiridos a través de la experiencia por medio de trabajadores que hacen roles de mentorías, dejando de lado el miedo de perder el control de la información, permite generar un ambiente laboral que admite los conceptos de compartir o co-diseñar prácticas relevantes para responder a la velocidad que se requiere en el desarrollo de soluciones.

Con esta mirada vamos encontrando la necesidad de tener estructuras más horizontales y mesas de trabajo multifuncionales, que faciliten la visibilidad de las metas comunes, y a su vez generen un espacio para la visibilidad de habilidades que potencian las competencias clásicas, mirando al capital humano con un enfoque integral, facilitando la permeabilidad de la estrategia hacia todos los niveles de trabajadores, generando un sentido de futuro común ante el cual el equipo se muestra mejor preparado.



**CAMILA SÁNCHEZ**

**GERENTE DE PERSONAS Y DESARROLLO  
BANOTIC**

En Banotic, estamos muy contentos de apoyar, desde sus inicios, al proyecto que busca implementar un “Modelo de calidad para la formación continua” y, en particular, de haber participado en este seminario tan relevante que contribuyó a generar diálogos en torno a esta temática, generando espacios de colaboración e interacción entre los principales actores que forman parte del sistema de capacitación.

Pudimos apreciar distintos puntos de vista acerca de la institucionalidad, pasando por OTECs, OTICs, Empresas, Trabajadores, Sence, entre otros; comprendiendo que entre todos los actores se puede llegar a acuerdos que potencien la formación continua en general y, especialmente, la calidad de esta.



También nos pareció muy interesante el segundo bloque del seminario, en donde participamos del grupo 3, Moderado por María Luisa Domínguez, Subgerente de RRHH CCU, en donde reflexionamos, con todos los integrantes del grupo, sobre el avance en el desarrollo y rediseño de los equipos de capital humano en las organizaciones y también sobre las principales características que aportan al crecimiento de organizaciones sostenibles. Concluyendo que, sin lugar a duda, poner a las personas al centro del quehacer organizacional, hace la diferencia, ya que propicia conocer las motivaciones y necesidades formativas, equilibrando así el desarrollo productivo, desde la mirada empresarial, con la autorrealización de los trabajadores.

### DIÁLOGO 3





## RECONOCIMIENTO INSTITUCIONES DE FORMACIÓN MAC

Desde ConTalento queremos reconocer a las siguientes Instituciones de Formación Continua que han implementado el Modelo de Aseguramiento de la Calidad (CT-MAC) en más de un proceso de evaluación y se han destacado por tener un foco permanente en calidad, mejora continua y su aporte a la construcción de un ecosistema colaborativo para nuestro sistema.

## INSTITUCIONES RECONOCIDAS

3C Consultores  
 eClass  
 Forincom  
 Grupo Actitud  
 Inacap Educación Continua  
 OTEC ACHS  
 Procapacitación  
 Prolearning  
 Sprint Consultores

## PALABRAS DE TODOS

### XIMENA POMBETT DE PROLEARNING

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad de ConTalento (CT-MAC) nos ha permitido, sin duda, madurar como Empresa.

El analizar nuestros procesos y poder contrastar la forma de hacer las cosas a partir de este modelo claro, robusto y estandarizado que nos han entregado con CT-MAC nos ha llevado a tomar decisiones acertadas que no sólo se han transformado en acciones para consolidar nuestra organización como una Compañía ordenada y transparente en aspectos administrativos y/o de cumplimientos normativos, sino que ha favorecido a la generación de una propuesta de valor sólida, basada en altos estándares de calidad que hoy nos hacen ser reconocidos en el mercado de la formación para el trabajo.

Somos reconocidos por “hacer bien la pega”, pero estamos convencidos de que esta forma de trabajo no es exclusiva de nosotros, sino que de todos los compartimos la experiencia junto a CT-MAC, siendo agentes de cambio que promueven la calidad como un activo estratégico y diferenciador con nuestros clientes, con el objetivo de llevar al mercado al siguiente nivel, donde nos aseguremos que gracias a nuestra experiencia y conocimientos, no solo logremos llegar a la mayor cantidad de trabajadoras y trabajadores, sino que aseguremos el cumplimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje en cada uno de nuestros proyectos de formación y así, ser un real aporte a nuestra sociedad.



## CARLOS COX DE 3C CONSULTORES

Nosotros como 3C Consultores somos parte del ecosistema CT-MAC ya hace varios años y como empresa nueva (este año cumplimos 9 años de existencia) buscamos adherirnos a un marco de desarrollo más amplio que una mera norma de calidad, que para nosotros siempre fue vista como un aporte; pero no una herramienta que calzara con la naturaleza real de lo que es una institución dedicada a la formación continua.

CT-MAC nos desafío en varias dimensiones, especialmente en mirar hacia afuera de nuestra organización, y también hacia afuera de nuestra realidad país. Gracias a esos, en todo nuestro desarrollo metodológico, que estaba y centrado en desarrollos propios fuimos adquiriendo herramientas de afuera, probadas en múltiples contextos industriales y culturales con éxito.

Ese fue el caso de la metodología de

Cuatro Niveles de Kirkpatrick que adaptamos a nuestros propios desarrollos y fue un excelente framework para poder desarrollar programas formativos con medición de impacto en el negocio, donde además desarrollamos una aplicación basada en Business Intelligence y HR analytics que nos permite no sólo medir impacto, sino ofrecer desde el reforzamiento de conductas corregir desvíos de indicadores.

“Creo que el modelo CT-MAC que está basado en modelos de calidad fuera de Chile y con probado éxito, nos ha ayudado, y nos seguirá ayudando a fortalecernos no tan sólo en mejorar continuamente en la metodologías de enseñanzas, sino también en el desarrollo institucional y como vincularnos no sólo con el medio, sino con las mejores tendencias globales de educación continua del mundo”.



## MARÍA CAROLINA GARCÍA DE PROCAPACITACIÓN

La motivación de la empresa desde sus inicios fue entregar un producto de excelencia, sin embargo no existía una preparación formal al respecto, así que el año 2019 cuando nos incorporamos en CT MAC, desde la participación de la gerencia en las charlas de formación se comenzaron a ver los beneficios, ya que permitió aclarar diferentes conceptos y

definiciones de un servicio de capacitación con un buen estándar. Al mismo tiempo conocer empresas que tenían valores y ambiciones similares nos animo a seguir por el mismo camino.

La realización de la primera auditoría nos permitió darnos cuenta de la problemática estructural y organizacional que teníamos y que no nos permitía crecer o tomar nuevos negocios, ya aunque ya nos encontrábamos en Pandemia decidimos seguir y estableciendo nuevos procesos que nos permitiera estandarizar y controlar de mejor manera.

Es probable que el hecho de sentirnos más ordenados y más apoyados es que fuimos animándonos a emprender nuevos caminos y no decaer, no cerrar a pesar de la Pandemia, con el ánimo y estructura para tomar nuevos proyectos como MAESTRAS EN OBRA, aportando a la integración de las mujeres a la construcción, con 116 egresadas, en 1 año y medio.





**MARIA JESUS GÚZMAN LABRA**  
**FOUNDER AND CEO**  
**OTEC FORMACIÓN DE HABILIDADES PARA LA INDUSTRIA Y EL COMERCIO**

En cada empresa, organización, pyme, emprendimiento en la cual las personas aprenden y se perfeccionan, se va generando la cultura de trabajo y perseverancia que ha caracterizado siempre a nuestro país y a su gente.

En cada esfuerzo emprendedor, en cada jornada laboral, en cada turno, vamos construyendo el país que soñamos con los esfuerzos individuales que, sumados, construyen la cultura de trabajo de la cual nos enorgullecemos. Soy una convencida que la gran mayoría de los que somos parte del Chile de hoy, anhelamos desarrollarnos a través del trabajo y ver crecer nuestro país con todas y todos, de norte a sur, de mar a cordillera, desde los sectores productivos a las empresas de servicios, desde la empresa privada y con el sector público.

Tenemos grandes desafíos en los años que vienen. Consolidar nuevas formas de trabajo, desarrollar actividades económicas sustentables y en armonía con el medio ambiente, lograr una mayor participación femenina en el mundo del trabajo y disminuir las brechas salariales, por mencionar algunos. Todos estos desafíos requieren de la participación de todas y todos de manera responsable y activa en dos ejes: primero, una mayor preparación individual a través de la capacitación y, segundo, una mejor preparación sistemática con nuevos y mejorados procedimientos y estructuras organizativas.

Desde Otec Formación de Habilidades,



nuestro compromiso es incrementar la productividad laboral mediante el desarrollo de competencias y bajo un enfoque de desarrollo positivo de las personas. En ese contexto, ser parte de la comunidad de CTMAC no sólo nos ha dado un marco de operación interno más robusto que ha tenido un impacto



positivo en el desarrollo de nuestra misión, sino que también nos ha permitido compartir con personas y organizaciones con las que compartimos el sentido de urgencia y la diligencia en el actuar de cara a contribuir a la solución de los desafíos planteados.

La comunidad de CTMAC ofrece un entorno adecuado para ir masificando formas de operar e interactuar que fortalecen el sistema de capacitación nacional a través de programas de calidad, orientados a las personas y su empleabilidad y las organizaciones y su competitividad. Además de enriquecer el sentido de colaboración y pertenencia de los diversos actores del sistema.

Quisiera invitar a todas las instituciones de formación continua, OTEC, centros de formación, empresas y personas a sumarse a la comunidad del CT-MAC y a ser parte de esta comunidad con quienes promovemos una cultura de formación continua, centrada en las personas y al servicio del desarrollo de las competencias que Chile necesita. Estoy seguro que será, igual como ha sido para nuestra organización, una oportunidad de fortalecimiento interno y de vinculación entre los actores de la industria.



**FRANCISCO ARAYA DE**  
**SPRINT CONSULTORES**

Si bien la Norma de calidad que rige a los OTEC, permite ordenar nuestro proceder, es en la implementación de nuestros servicios y la calidad de nuestros productos donde entregamos valor a las empresas. En este punto CT-MAC nos apoyó para organizar nuestras prioridades y fortalecer nuestro modelo de negocio.





## REFLEXIONES FINALES

El sistema de capacitación de competencias laborales del país presenta una serie de desafíos: generación de capacidades para la dirección del sistema y su proyección a largo plazo; asignación de recursos en base a una estrategia nacional de capacitación; fortalecimiento de los actuales actores del sistema para el desarrollo productivo; revisión de iniciativas y políticas actuales para una reformulación orientada a un desarrollo estratégico del país; generación de políticas particulares para las dimensiones de evaluación, capacitación y certificación atinentes al sistema; estrategia para la pertinencia formativa y la evaluación de resultados; foco en la calidad como eje transformador; entre otros.

En esta línea, los sistemas de formación continua y desarrollo de capital humano se transforman en una herramienta estratégica para que los países logren establecer una cultura de funcionamiento ágil, flexible y bajo lógicas de mejora continua y cultura de calidad, permitiéndoles adaptarse rápidamente a las megatendencias globales en un entorno interconectado y cambiante, cubrir y anticipar las necesidades de los sectores productivos y generar una coherencia entre todas las instituciones que componen el sistema en su conjunto.

Contamos con la oportunidad de migrar desde el sistema de capacitación actual hacia un sistema de formación continua a lo largo de la vida que permita la instalación de un nuevo paradigma: la persona como centro. Esto quiere decir que las perso-



nas nos transformamos en protagonistas y artífices de nuestras trayectorias formativas puesto que contamos con formación de calidad en todos los niveles y con la información oportuna, pertinente y transparente para nuestra toma de decisiones formativas, dirigidas por nuestras propias motivaciones intrínsecas y pos de un desarrollo personal y profesional que impacte efectivamente en productividad y que se traduzca en un incremento en la calidad de vida.

Sence cuenta con la labor de ejercer como organismo rector de nuestro actual sistema de capacitación y, para transformarse en un organismo rector del próximo sistema de formación continua para el país debe comenzar a instalar capacidades para su desarrollo y fortalecimiento en miras de ejercer funciones en la línea de la promoción de la formación de calidad en el segmento de la educación no formal y que tengan un impacto efectivo en la empleabilidad de las y los chilenos.

Existen una serie de mecanismos como punto de partida y el fortalecimiento de capacidades en torno a la calidad de la oferta formativa es uno de ellos. Chile requiere la instalación de un modelo de calidad para el sistema de capacitación que permita la progresión de calidad de todas las instituciones participantes así como la optimización en la asignación de recursos provenientes del Estado. En este sentido, es posible avanzar hacia una profesionalización del sistema de capacitación que todas y todos necesitamos.

Los diálogos entre las instituciones, las personas y los diferentes actores corresponden a un punto de partida para comenzar a instalar las bases hacia un sistema de formación continua para el país. Uno que tenga en cuenta la diversidad de los participantes y usuarios, y que cumpla con los requerimientos y necesidades particulares de los mismos para reforzar su interacción y generar sinergia hacia un sistema representativo y coherente.



## PARTICIPA JUNTO A NOSOTROS

Te invitamos a sumarte para crear en conjunto un espacio de encuentro, donde podamos conversar, cambiar puntos de vista e intercambiar visiones sobre dicho desarrollo futuro entre todos los actores, que permita primero disminuir las barreras y crear confianzas, mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y ciudadanos de nuestro país, y con ello la búsqueda del desarrollo de nuestra sociedad.

Construir este espacio en torno al diálogo y la formación continua traería consigo positivos escenarios para la cultura laboral del país. Nos permitiría impulsar una estrategia que permita la existencia de un sistema eficaz y dispuesto a cambios.

Estas iniciativas, creemos, asegurarán un aumento de la productividad, una vinculación con los requerimientos del mercado y una educación permanente en las áreas de trabajo, entre otros muchos beneficios.

**El desafío precisamente es entender que un trabajo en conjunto es imprescindible para generar confianza, establecer caminos y mínimos comunes y a su vez marcar una ruta de trabajo en el corto, mediano y largo plazo, que sea consistente y coherente con los desafíos del país en orden al desarrollo de nuestra nación.**

**Participa junto a nosotros, escríbenos si quieres tener más información:**

**[COMUNICACIONES@CONTALENTO.CL](mailto:COMUNICACIONES@CONTALENTO.CL)**



Web [CONTALENTO.CL](http://CONTALENTO.CL)

Mail [COMUNICACIONES@CONTALENTO.CL](mailto:COMUNICACIONES@CONTALENTO.CL)



**CT** **CON**  
**TALENTO**