



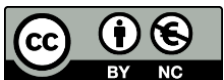
Modelo de gobernanza para la educación y formación profesional (EFP) inclusiva

Resumen ejecutivo del entregable 2.2

INNOVET LATAM – Experiencias innovadoras de formación profesional en América Latina
Proyecto 101183342



Cofinanciado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados son, sin embargo, responsabilidad exclusiva del/de los autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los de la EACEA. Ni la Unión Europea ni la autoridad que concede la subvención se responsabilizan de ellas.



Descripción legal – Licencia Creative Commons: Los materiales publicados en el sitio web del proyecto INNOVET LATAM están clasificados como 'Recursos Educativos Abiertos' (REA) y pueden ser libremente (sin permiso de sus creadores): descargados, usados, reutilizados, copiados, adaptados y compartidos por los usuarios, con información sobre la fuente de su origen.

Índice

Dimensión 1: Metodologías y mapas de actores clave para la inclusión laboral	5
Dimensión 2: Procesos y elementos clave del sistema de acreditación	7
Dimensión 3: Regulaciones y esquemas de apoyo para el empoderamiento de los vínculos entre EFP, empleo y bienestar	9
Dimensión 4: Procesos y herramientas para el acompañamiento de personas en situación de vulnerabilidad	11
Dimensión 5: Esquemas de apoyo y herramientas para mejorar el diálogo entre la EFP y la empresa	13



INTRODUCCIÓN – Construyendo la arquitectura de la gobernanza de la EFP inclusiva

La cuestión de **quién tiene acceso a un aprendizaje de calidad y a un trabajo significativo** no se refiere solo a políticas, sino a gobernanza. En el mundo actual, los sistemas de educación y formación profesional (EFP) se encuentran bajo una enorme presión para responder a la rápida evolución de los mercados laborales, los imperativos climáticos, las desigualdades sociales y la evolución de los perfiles de los estudiantes. Al mismo tiempo, poseen un gran potencial para **transformar las sociedades desde la base**, al permitir que las personas adquieran las competencias, la confianza y las conexiones necesarias para participar plenamente en la vida económica, cívica y cultural.

Sin embargo, este potencial no es automático. Debe fomentarse intencionalmente mediante **sistemas que sean deliberadamente inclusivos**, en sus estructuras, procedimientos, alianzas y resultados. Con demasiada frecuencia, las reformas de la EFP se centran estrictamente en la infraestructura, la certificación o las métricas de empleabilidad, sin examinar los mecanismos de gobernanza que determinan quién participa, quién se beneficia y quién se queda atrás. Para ser verdaderamente inclusiva, la gobernanza de la EFP debe ir más allá de ampliar el acceso. Debe **redistribuir las oportunidades, transformar las relaciones de poder** y eliminar las barreras institucionales, culturales y económicas que impiden el desarrollo de las personas en situación de vulnerabilidad.

Esta es la lógica del **Modelo de Gobernanza para la EFP Inclusiva**: un marco integral desarrollado para ayudar a los responsables políticos, instituciones, profesionales y partes interesadas a replantear el diseño y la coordinación de los sistemas de formación profesional con la inclusión como principio rector. El modelo no se basa únicamente en teoría abstracta, sino que surge de una amplia experiencia de campo, análisis comparativos de políticas y conocimiento práctico en múltiples contextos. Si bien se adapta a diversas realidades nacionales y locales, proporciona un lenguaje común y una perspectiva estructurada para analizar y mejorar la gobernanza de los ecosistemas de EFP. Organizado en torno a cinco **dimensiones interrelacionadas**, el modelo captura los ámbitos críticos donde deben tomarse decisiones de gobernanza para garantizar que la inclusión no se añada superficialmente, sino que se integre sistémicamente.

1. **Metodologías y mapas de actores clave para la inclusión laboral:** entender quiénes son vulnerables, quiénes están involucrados y cómo se pueden activar alianzas para cerrar brechas de inclusión.
2. **Procesos y elementos clave del sistema de acreditación:** garantizar que la validación y el reconocimiento de habilidades sean justos, receptivos y alineados con las experiencias de aprendizaje reales.
3. **Reglamentos y esquemas de apoyo empoderadores para los vínculos entre EFP, empleo y bienestar:** incorporando sistemas de apoyo estructural que fomenten la transición hacia un trabajo digno y la seguridad social.
4. **Procesos y herramientas para el acompañamiento de personas en situación de vulnerabilidad:** ofreciendo apoyo sostenido y centrado en la persona durante las transiciones de aprendizaje y trabajo.
5. **Apoyar planes y herramientas para mejorar el diálogo entre la EFP y la empresa:** involucrando a los empleadores no sólo como beneficiarios de la formación, sino como cocreadores de estructuras de oportunidades inclusivas.

Para cada dimensión, este resumen ejecutivo presenta una **síntesis concisa y accesible, de una página**, construida alrededor de una tabla estructurada que condensa: **los componentes centrales** de la función de gobernanza en cuestión; sus **características clave** y mecanismos operativos; **reflexiones de implementación práctica** extraídas de la experiencia política e institucional; y prácticas ilustrativas **de la vida real**, que muestran enfoques transferibles (deliberadamente mantenidos genéricos y no específicos de cada socio).

Ya sea en talleres, diálogos sobre políticas, autoevaluaciones institucionales o en el diseño de programas de financiación, este resumen busca aportar **claridad, cohesión y un propósito común** a la compleja tarea de gobernar la EFP inclusiva. Este documento no es solo un resumen de recomendaciones técnicas. Es un **llamado a replantear el papel de la gobernanza de la EFP**: de la supervisión gerencial a la gestión democrática; de la toma de decisiones aislada a la corresponsabilidad intersectorial; de la prestación pasiva de servicios a la **promoción activa de la inclusión**.



Dimensión 1: Metodologías y mapas de actores clave para la inclusión laboral

La inclusión comienza con **la comprensión del panorama**: no solo de quiénes son excluidos, sino también *de cómo, por qué y por quién*. Una gobernanza eficaz de la EFP requiere un **enfoque metódico para mapear los ecosistemas del mercado laboral**, identificar a los actores clave, comprender sus interrelaciones y activar su potencial para promover vías de empleo inclusivas. Esta dimensión enfatiza la importancia del **conocimiento territorial, la colaboración interinstitucional y el mapeo participativo**, garantizando que cada esfuerzo de inclusión se integre en contextos reales, no en suposiciones. El mapeo de las partes interesadas es un ejercicio tanto técnico como político: una base para generar confianza, establecer prioridades y compartir la responsabilidad.

Componente principal	Características principales	Reflexiones sobre la implementación	Prácticas de la vida real
Mapeo de patrones locales de exclusión y oportunidad	Perfiles detallados de las realidades socioeconómicas territoriales, las barreras de acceso y la dinámica laboral local. Esto incluye tendencias demográficas, tasas de empleo, déficit de habilidades y acceso a servicios.	Este mapeo requiere datos granulares y desagregados, así como la capacidad de interpretar las barreras informales e interseccionales. Es un proceso dinámico que debe revisarse con frecuencia.	Ejemplo: Diagnósticos territoriales que revelan desajustes entre las aspiraciones de los jóvenes y las oportunidades de formación disponibles.
Identificar y categorizar a las partes interesadas en todo el ecosistema	Un inventario exhaustivo de actores en la educación, el empleo, el bienestar, la sociedad civil y el sector privado. La categorización incluye roles, influencia, potencial de colaboración y dinámicas de poder.	Los mapas de partes interesadas deben incluir actores formales e informales y prestar atención a aquellos que son invisibles en los entornos institucionales, como los movimientos de base o los ancianos de la comunidad.	Ejemplo: Mapas de partes interesadas utilizados para planificar grupos de trabajo de múltiples actores sobre inclusión laboral.
Herramientas participativas para la planificación de la inclusión	Uso de grupos focales, talleres de pensamiento de diseño, investigación-acción participativa y foros deliberativos para involucrar a los estudiantes y a las comunidades directamente en los procesos de planificación.	Estas herramientas transforman el rol de los estudiantes, de receptores pasivos a cocreadores. Se requiere una facilitación cuidadosa para equilibrar las dinámicas de poder y amplificar las voces marginadas.	Ejemplo: Consultas dirigidas por jóvenes que generen planes de acción para la orientación vocacional inclusiva.
Plataformas y protocolos para la coordinación intersectorial	Establecimiento de espacios estructurados (por ejemplo, mesas de trabajo, memorandos de entendimiento, grupos de trabajo intersectoriales) que promuevan la	Estas plataformas necesitan mandatos claros, liderazgo rotativo y mecanismos de rendición de cuentas para evitar volverse simbólicas o extractivas.	Ejemplo: Mesas de trabajo interinstitucionales que definen las prioridades territoriales en materia de FP y empleo.



	planificación, implementación y seguimiento conjunto de las vías de inclusión.		
Uso de marcos estratégicos para la alineación y el impacto	Adopción de marcos sistémicos como la Cuádruple Hélice o el Impacto Colectivo para guiar el compromiso a largo plazo entre instituciones, sectores y niveles de gobernanza.	Los marcos ofrecen un lenguaje y una estructura compartidos para la colaboración. Su éxito depende de métricas compartidas, la aceptación del liderazgo y el compromiso con el aprendizaje continuo.	Ejemplo: Uso de un modelo de impacto colectivo para guiar las asociaciones de inclusión regional que involucran a la EFP, los empleadores y la sociedad civil.

El mapeo de actores clave para la inclusión laboral no es una simple lista de verificación, sino que debe hacerse desde una **mentalidad de gobernanza**. Replantea la inclusión como una **responsabilidad colectiva**, integrada en diagnósticos compartidos, toma de decisiones compartida y propiedad compartida de los resultados. Cuando se realiza correctamente, este proceso revela **no solo a quiénes se debe llegar**, sino también **a quiénes faltan en la conversación**. Expone puntos ciegos en políticas y prácticas, y revela nuevas posibilidades de colaboración, innovación y solidaridad. Los sistemas de EFP más inclusivos son aquellos que tratan el mapeo de actores clave no como un producto estático, sino como una **brújula dinámica** que se recalibra constantemente a medida que las comunidades cambian, las economías evolucionan y la inclusión se profundiza.



Dimensión 2: Procesos y elementos clave del sistema de acreditación

La acreditación se asocia tradicionalmente con el cumplimiento institucional, pero en un modelo de gobernanza de la EFP inclusiva, se convierte en mucho más que un proceso técnico. Es una **poderosa palanca para el cambio sistémico**, un marco que puede consolidar la exclusión o desmantelarla activamente. Esta dimensión exige una reinterpretación de la acreditación como una **herramienta dinámica y socialmente responsable**, que no solo valide la calidad, sino que también garantice **la equidad, el acceso y la adaptabilidad**.

Los sistemas de acreditación inclusivos no se limitan a auditar la infraestructura o los planes de estudio; examinan **a quién se llega, qué necesidades se satisfacen y con qué eficacia el aprendizaje se traduce en empoderamiento**. Reconocen las diversas trayectorias educativas, valoran la experiencia vivida y el aprendizaje informal, y hacen que **el reconocimiento sea accesible para todos los estudiantes**, incluidos aquellos de entornos no tradicionales y marginados. Esta sección explora cómo los mecanismos de acreditación **sensibles al contexto, centrados en el estudiante e impulsados por la innovación**, pueden transformar la EFP en un sistema que genere **confianza e inclusión**, garantizando que la calidad no se convierta en un obstáculo, sino en una garantía de oportunidades.

Componente principal	Características principales	Reflexiones sobre la implementación	Prácticas de la vida real
Garantía de calidad inclusive	Va más allá de las comprobaciones de infraestructura para evaluar la eficacia pedagógica, la accesibilidad y los resultados del aprendizaje. Se centra en la relevancia para estudiantes diversos y el impacto en la empleabilidad.	La calidad debe redefinirse en colaboración con las comunidades marginadas, garantizando que la acreditación refleje diversas trayectorias de aprendizaje y realidades de la vida.	Utilizar la evaluación participativa (por ejemplo, retroalimentación de los estudiantes, cuadros de mando comunitarios) para codefinir lo que constituye la calidad.
Reconocimiento de aprendizajes previos (RPL)	Valida el aprendizaje no formal e informal, como la experiencia laboral o la participación comunitaria, para otorgar reconocimiento formal.	Especialmente crucial para los estudiantes que carecen de credenciales tradicionales. El RPL debe ser accesible, contar con el apoyo de mentoría y estar diseñado para no ser discriminatorio.	Desarrollar kits de herramientas RPL que incluyan plantillas de evidencia, componentes narrativos y estructuras de soporte.
Indicadores de equidad en la acreditación	Integra criterios para medir el grado de inclusión de los sistemas de EFP a la hora de llegar a las mujeres, los estudiantes rurales, las personas con discapacidad y otros grupos en riesgo.	Los indicadores impulsan la rendición de cuentas e identifican deficiencias. La acreditación debe recompensar a los proveedores que avanzan en la inclusión, no solo penalizar las deficiencias.	Aplicar una herramienta de autoevaluación tipo “semáforo” para monitorear el desempeño de la equidad y estimular mejoras inclusivas.



Participación de las partes interesadas en la gobernanza	Involucra a proveedores de EFP, estudiantes, empleadores, sociedad civil e interlocutores sociales en el proceso de acreditación. La diversidad en la toma de decisiones fortalece la legitimidad.	La representación debe ser activa y equitativa, no meramente simbólica. Esto fomenta la credibilidad y la apropiación compartida de los estándares de calidad.	Establecer juntas de acreditación inclusivas con sistemas de rotación, consultas comunitarias y representantes de jóvenes y estudiantes.
La inclusión como motor de la innovación	Promueve? modelos de capacitación inclusivos, flexibles y centrados en el alumno.	La inclusión debe considerarse una vía para la innovación, no un obstáculo burocrático. Fomentar la experimentación en la implementación, la difusión y la evaluación.	Introducir “Etiquetas de Excelencia en Inclusión” para reconocer formalmente a los proveedores que promueven la accesibilidad, la equidad digital o la inclusión rural.

La acreditación debe evolucionar y dejar de ser un mecanismo de control para convertirse en un **catalizador de la innovación, la inclusión y la rendición de cuentas**. Debe validar las **diversas formas en que las personas aprenden**, eliminar los sesgos estructurales en los sistemas de reconocimiento e **incentivar la divulgación y la creatividad**, especialmente de los proveedores con recursos limitados. Si se diseña con la equidad como eje central, la acreditación se convierte en una **fuerza transformadora**, convirtiendo el aseguramiento de la calidad en una herramienta para la justicia social y la renovación sistémica de la EFP. Al incorporar indicadores de equidad, reconocer el aprendizaje previo y fomentar la participación comunitaria, la acreditación se convierte en un **proceso cívico**, tanto AQUI FALTA ALGO como administrativo.

Dimensión 3: Regulaciones y esquemas de apoyo para el empoderamiento de los vínculos entre EFP, empleo y bienestar

La inclusión laboral significativa requiere más que una formación de alta calidad: exige un **ecosistema regulatorio coherente** que integre la formación profesional, los servicios de empleo y el bienestar social en un continuo de apoyo. Esta dimensión explora cómo las leyes, las políticas y los marcos institucionales pueden alinearse para **empoderar a las personas marginadas**, garantizando que no solo reciban formación, sino también apoyo en su camino hacia un empleo estable y digno. Refleja la necesidad imperiosa de romper barreras y crear **responsabilidades compartidas** entre sectores.

Componente principal	Características principales	Reflexiones sobre la implementación	Prácticas de la vida real
Marcos regulatorios para sistemas integrados de EFP, empleo y bienestar	Colaboración legalmente obligatoria o incentivada entre los sectores de educación, trabajo y bienestar; incluye acuerdos formales y financiación compartida.	Una integración efectiva exige no sólo cooperación interministerial, sino también estructuras jurídicamente vinculantes y coherencia política que posibiliten una acción conjunta.	Marcos regionales que alinean los centros de empleo con las instituciones de EFP a través de objetivos y presupuestos compartidos.
Compatibilidad de la protección social para los estudiantes de EFP	Garantiza que la participación en la formación no conduzca a la pérdida de beneficios (por ejemplo, ayuda por desempleo, apoyo a la vivienda).	La formación debe ser una puerta de entrada a la estabilidad , no un riesgo. Los estudiantes deben sentirse seguros para continuar su formación sin poner en riesgo su sustento.	Subsidios de formación y garantías legales que preservan los beneficios durante las fases de aprendizaje y búsqueda de empleo.
Servicios de apoyo integrados: orientación profesional, búsqueda de empleo, coaching de transición	Incluye asesoramiento profesional personalizado, servicios de colocación y desarrollo de habilidades interpersonales integrados en la EFP.	Esto es especialmente importante para los grupos vulnerables, cuya falta de redes o acceso a orientación amplifica la marginación .	Centros profesionales integrados que ofrecen apoyo a lo largo de la vida, en particular para los NEET y las mujeres que se reincorporan a la fuerza laboral.
Asociaciones público-privadas para vías laborales inclusivas	Propiedad compartida sobre el diseño y la impartición de la formación, incluida la participación del empleador desde el principio.	Es necesario ir más allá de una participación simbólica: los socios necesitan roles claros, incentivos mutuos y compromiso a largo plazo.	Consejos asesores de empleadores y financiación vinculada a la inclusión y a los resultados (por ejemplo, número de contrataciones de graduados de EFP).
Alianzas territoriales inclusivas y laboratorios de innovación	Las alianzas regionales adaptan las estrategias nacionales a las	Estas plataformas equilibran la estandarización con la flexibilidad	Planes piloto desarrollados conjuntamente con actores locales, por ejemplo, programas de pasantías



	necesidades locales; los espacios de innovación prueban nuevos modelos.	contextual , algo crucial en entornos diversos o fragmentados.	rurales o programas piloto de aprendizaje dual centrados en las mujeres.
--	---	---	--

Un sistema de vinculación eficaz e inclusivo entre EFP, empleo y bienestar no se construye mediante esfuerzos paralelos, sino a través de una **profunda interconexión estructural**. La fragmentación, especialmente común en contextos de baja capacidad o alta desigualdad, limita gravemente la capacidad de los sistemas para generar cambios reales. Lo que emerge de esta dimensión es la necesidad de un **modelo de gobernanza que sea a la vez jurídicamente sólido y centrado en el ser humano**, donde las regulaciones promuevan la equidad, las políticas permitan el acceso y las instituciones colaboren entre sí. La inclusión aquí no es una idea de último momento, sino un **principio de diseño**: los sistemas deben construirse teniendo en cuenta las barreras de los grupos marginados, no simplemente reacondicionarse. Al integrar la coherencia y la colaboración legal, financiera y operativa de los sistemas de EFP, desbloqueamos no solo las oportunidades de empleo, sino también **la dignidad, la seguridad y la agencia de aquellos históricamente dejados de lado**.



Dimensión 4: Procesos y herramientas para el acompañamiento de personas en situación de vulnerabilidad

La inclusión en los sistemas de EFP no se logra únicamente mediante el acceso. Para las personas que enfrentan vulnerabilidades superpuestas (pobreza, discriminación, trauma, discapacidad, responsabilidades de cuidado), un apoyo efectivo requiere un acompañamiento personalizado y continuo. Esta dimensión enmarca el acompañamiento como un **proceso relacional, cocreado y empoderador** que traslada a las personas de la exclusión a la oportunidad. Se subraya que el verdadero acompañamiento **no es un servicio**, sino una **colaboración** que se extiende a través de los ecosistemas de educación, empleo y apoyo social. La siguiente tabla sintetiza los componentes clave, las características y las prácticas ilustrativas que, en conjunto, conforman un enfoque sólido y centrado en las personas para el acompañamiento en sistemas de EFP inclusivos.

Componente principal	Características principales	Reflexiones sobre la implementación	Práctica de la vida real
Identificación temprana y divulgación	Estrategias proactivas para llegar a grupos marginados; comunicación que genere confianza; reconocimiento de barreras invisibles (por ejemplo, cuidado, estatus migratorio, trauma)	La inclusión comienza antes de la inscripción: la difusión debe ser contextual, culturalmente sensible y colaborativa con los intermediarios de la comunidad.	Los equipos de extensión móvil colaboran con trabajadores sociales y líderes locales para identificar a posibles estudiantes en refugios, áreas rurales o asentamientos informales.
Perfiles basados en competencias	Herramientas como ESCO utilizadas para mapear habilidades informales/formales; enfoque basado en fortalezas; identificación de brechas no estigmatizantes	Los perfiles deben valorar la experiencia de vida, las habilidades transferibles y ayudar a diseñar itinerarios personalizados.	Las entrevistas basadas en la comunidad utilizan perfiles basados en historias para identificar competencias ocultas y mapearlas según las necesidades del mercado laboral local.
Planes de Acción Individual (PAI)	Rutas de aprendizaje coconstruidas; objetivos SMART; cronogramas evolutivos; circuitos de retroalimentación integrados	Los IAP fomentan la iniciativa: los estudiantes son vistos como coautores de su viaje, no como receptores pasivos de servicios.	Marcos de coaching personal que combinan habilidades para la vida, apoyo lingüístico y aspiraciones vocacionales en planes cocreados.
Mentoría continua y apoyo psicosocial	Acompañamiento a largo plazo a través de mentores capacitados, tutores pares, consejeros; apoyo emocional como facilitador clave	El apoyo debe ser continuo, no episódico : la resiliencia se construye a través de relaciones consistentes.	Los “sistemas de compañeros” y los mentores comunitarios crean una continuidad relacional a lo largo de las transiciones de capacitación y empleo.



Participación familiar y comunitaria	Participación de las familias en la orientación, las celebraciones del progreso y la planificación; los promotores comunitarios promueven la legitimidad de la EFP	La inclusión se sostiene cuando los estudiantes reciben apoyo en el hogar y en la comunidad; se reducen el estigma y los riesgos de abandono escolar.	Los eventos de graduación y las visitas domiciliarias involucran a los cuidadores, transformando los logros individuales en hitos colectivos.
---	--	---	---

El acompañamiento inclusivo es más que un modelo técnico: es un **contrato social** basado en la empatía, la confianza y la responsabilidad compartida. Desafía a las instituciones a ir más allá de las respuestas estandarizadas y, en cambio, a atender a cada estudiante donde y como es. Desde la participación temprana hasta la mentoría posterior a la colocación, el proceso no es lineal, sino **relacional**, respetando la dignidad, el ritmo y el contexto vital de cada persona. Es a través de esta perspectiva de **cocreación, continuidad y cuidado** que la FP se vuelve verdaderamente transformadora: no solo transmite habilidades, sino que restaura la autonomía y abre futuros. Este modelo de acompañamiento no es un complemento, es la columna vertebral de cualquier sistema de FP comprometido con la justicia y la equidad.



Dimensión 5: Esquemas de apoyo y herramientas para mejorar el diálogo entre la EFP y la empresa

Una colaboración sólida entre los sistemas de EFP y las empresas no es meramente instrumental, sino fundamental para construir ecosistemas de competencias inclusivos y con visión de futuro. Sin un diálogo auténtico y estructurado, los programas de EFP corren el riesgo de desvincularse de las realidades del mercado laboral, dejando a los estudiantes, especialmente a aquellos de entornos marginados, al margen de las oportunidades. La Dimensión 5 explora los mecanismos de gobernanza, las herramientas y las condiciones propicias que pueden institucionalizar colaboraciones inclusivas, promover el codiseño de currículos y reducir la brecha entre la formación y el empleo. Desde marcos de incentivos y plataformas digitales hasta unidades de enlace y programas de contratación pública, este pilar describe cómo las relaciones entre la EFP y las empresas pueden transformarse de transaccionales a transformacionales.

Componente principal	Características principales	Reflexiones sobre la implementación	Prácticas de la vida real
Codiseño y validación curricular conjunta	Los empleadores ayudan a diseñar y actualizar los programas de capacitación según las nuevas necesidades sectoriales. La validación del currículo garantiza su relevancia directa en el mercado laboral.	Requiere ciclos de retroalimentación estructurados y la participación regular de los empleadores. Anima a las PYMES y a los empleadores inclusivos a participar activamente.	Desarrollo de consejos asesores sectoriales y herramientas de coevaluación para garantizar certificaciones alineadas con el mercado laboral.
Modelos de aprendizaje en el trabajo y formación dual	Las prácticas, los aprendizajes y los sistemas duales conectan el aprendizaje en el aula con la aplicación práctica. Estos impulsan la empleabilidad, especialmente para los estudiantes desfavorecidos.	Se necesitan marcos legales y estructuras de mentoría para garantizar la calidad. Debe basarse en competencias y supervisarse en todos los centros de formación.	Uso de herramientas de evaluación compartidas, mentoría estructurada en las empresas y rutas de aprendizaje híbridas.
Incentivos empresariales y palancas de contratación pública	Los incentivos financieros (créditos fiscales, subvenciones), reputacionales (premios) y contractuales (cláusulas sociales) fomentan la participación en empresas inclusivas.	Debe ser transparente, sostenible y claramente vinculado a resultados inclusivos (por ejemplo, la contratación de grupos vulnerables).	Utilización de compras preferenciales para empresas que ofrecen pasantías inclusivas y oportunidades de capacitación certificada.
Plataformas digitales de emparejamiento y comunicación	Los sistemas digitales permiten vincular a los estudiantes con las pasantías, agilizan la retroalimentación de los empleadores y organizan ferias de empleo virtuales.	Inclusión (???) laboral en tiempo real.	Plataformas que conectan a quienes buscan empleo con las necesidades de los empleadores y ofrecen mecanismos de retroalimentación para la adaptación del currículo.
Estructuras de diálogo sostenibles y	Los Consejos Sectoriales de Competencias, las Unidades de Enlace y las Plataformas	Deben ser inclusivos (jóvenes, sindicatos, PYMES, OSC) y contar con	Consejos que influyen en políticas y programas de estudio; oficinas de



ecosistemas de habilidades	Locales de Competencias institucionalizan el diálogo continuo. Estas estructuras garantizan la continuidad y la representación.	recursos suficientes. Fortalecen la confianza público-privada y la rendición de cuentas mutua.	enlace que organizan foros de empleadores, hacen seguimiento de colocaciones y facilitan tutorías.
-----------------------------------	---	--	--

Las alianzas eficaces entre la EFP y las empresas no son espontáneas; se *construyen a través de la confianza, los incentivos y la copropiedad*. Un modelo de gobernanza verdaderamente inclusivo reconoce que los empleadores no son simplemente “receptores” de mano de obra cualificada, sino coautores de sistemas de formación que reflejan demandas económicas y sociales reales. Cuando se invita a las empresas a dar forma al currículo, ofrecer plazas y evaluar el rendimiento (especialmente de formas que apoyen la diversidad y la equidad), invierten más profundamente en el éxito del sistema. Sin embargo, esta colaboración debe estar respaldada por **normas claras, incentivos estructurados y mecanismos de diálogo que sean permanentes, no ocasionales**. La creación de consejos sectoriales y oficinas de enlace, el uso de la tecnología para ampliar el acceso y la aplicación de herramientas políticas como la contratación pública inclusiva sirven para integrar la participación empresarial en el ADN de la EFP. En última instancia, esta dimensión nos recuerda que el crecimiento inclusivo requiere más que buenas intenciones: exige estrategias compartidas, beneficios recíprocos y un compromiso para remodelar el acceso y las oportunidades desde dentro.



Conclusión: Construir un sistema de EFP inclusivo y adaptativo para el futuro

El Modelo de Gobernanza para la EFP Inclusiva refleja una premisa simple pero transformadora: que **la inclusión debe ser parte integral de los sistemas de formación profesional**, no un añadido secundario. Esto significa que la inclusión no es responsabilidad de un solo actor, un departamento o una sola línea de política. Es un **imperativo sistémico** que exige estructuras de gobernanza coherentes y multinivel capaces de coordinar a los actores, asignar recursos y garantizar la rendición de cuentas en todo el ecosistema de EFP, empleo e inclusión.

A lo largo de las cinco dimensiones de este modelo, observamos cómo la inclusión no es una intervención aislada, sino una red de prácticas interconectadas que requieren **visión a largo plazo, valentía política y creatividad operativa**. Cada dimensión muestra que la gobernanza inclusiva de la EFP no se trata solo de lo que se hace, sino de cómo se hace, quién lo hace y con qué efectos.

- En **la Dimensión 1**, el mapeo de actores clave y el diseño metodológico nos muestran que la inclusión comienza con **quiénes son vistos y escuchados**. Sin un diagnóstico preciso, marcos colaborativos y la vinculación con las voces marginadas, ninguna estrategia puede ser verdaderamente receptiva.
- En **la Dimensión 2**, la acreditación se reimagina como una palanca no sólo para el aseguramiento de la calidad, sino también para **la equidad y el reconocimiento**, en particular para los estudiantes informales, los migrantes y las trayectorias de aprendizaje no tradicionales.
- **La dimensión 3** enfatiza que las transiciones sostenibles hacia el empleo requieren más que la colocación laboral: exigen **protección social integrada, regulación del trabajo decente e incentivos legales** que respalden la participación y eviten la precariedad.
- En **la Dimensión 4**, el acompañamiento surge como una característica definitoria de la gobernanza inclusiva: una que reconoce el aprendizaje como un viaje humano, no un evento transaccional, y coloca **el apoyo, la tutoría y el empoderamiento** en su centro.
- Por último, **la Dimensión 5** demuestra que las empresas deben participar no sólo como puntos finales de la EFP, sino como **socios en la inclusión**, codiseñadores de planes de estudio y defensores de la igualdad de oportunidades.

En conjunto, estas cinco dimensiones describen cómo puede ser un sistema de FP inclusivo cuando los mecanismos de gobernanza están **coordinados, se basan en valores y son estratégicamente inclusivos**. No se trata de una solución técnica. Es una **decisión normativa** sobre el tipo de sociedad que deseamos construir: una en la que todas las personas, independientemente de su origen, puedan acceder a las oportunidades de aprendizaje y empleo que necesitan para prosperar.

Sin embargo, el trabajo dista mucho de estar concluido. Si bien el modelo ofrece una hoja de ruta, su implementación sigue siendo un desafío. Requerirá **compromiso político, colaboración intersectorial, desarrollo de capacidades y evaluación continua**. También requerirá un cambio de mentalidad: abandonar las respuestas reactivas a la exclusión y adoptar un **diseño proactivo para la participación y el empoderamiento**.

La invitación de este modelo de gobernanza es entonces doble:

- Para profesionales y responsables de políticas: utilizar el marco como guía para la estrategia, la coordinación y la mejora del sistema;
- Y para las instituciones y las comunidades: verse no sólo como proveedores de servicios, sino como **arquitectos de futuros inclusivos**.

Al concluir este resumen ejecutivo, un mensaje fundamental es que **la EFP inclusiva no es un fin en sí misma. Es un medio para alcanzar la dignidad humana, la justicia social y la prosperidad compartida**. Gestionarla adecuadamente no es solo una tarea técnica, sino una responsabilidad democrática.