



PLAN ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO EN LA INDUSTRIA DEL VINO CHILENO

Junio 2014



Vinos de Chile A.G.

Consejo de Competencias Industria Vitivinícola – CCiV

Av. Luis Pasteur 5280 oficina 402 Vitacura, Santiago, Chile

(+562) 22180600

Santiago, Chile



Tabla de Contenido

1.	PRESENTACIÓN.....	4
2.	UNA FUERZA LABORAL PARA ACOMETER EL FUTURO.....	6
3.	LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA, SUS AVANCES Y PROYECCIONES.....	8
4.	LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA Y SUS DESAFIOS EN COMPETITIVIDAD.	10
4.1.	FORTALECIMIENTO DE LAS ACCIONES INSTITUCIONALES.....	11
4.2.	CARACTERIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EL SECTOR.....	13
4.3.	ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO EN LA INDUSTRIA.....	15
4.4.	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	15
4.5.	PLAN DE ACCIÓN POR LINEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	18
6.	PLAN OPERATIVO 2014 - 2015.....	26
4.6.	ACCIONES CLAVES.....	26
7.	ANEXO I: CONSEJO DE COMPETENCIAS INDUSTRIA VITIVINÍCOLA - CCiV.....	1
7.1.	ANEXO I.1: ESQUEMA ORGANIZACIÓN Y ENTORNO PÚBLICO-PRIVADO.....	1
7.2.	ANEXO I.2: GOVERNABILIDAD, INTELIGENCIA SECTORIAL Y UNIDADES DE IMPLEMENTACIÓN.....	2
7.3.	ANEXO I.3: MODELO OPERACIONAL PARA PRODUCCION DE BIENES PUBLICOS.....	3
8.	ANEXO II: INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	4

1. PRESENTACIÓN

Vinos de Chile A.G. explica su **Estrategia de Desarrollo del Capital Humano**, abordando los desafíos de la industria, de forma sistemática e integral, bajo un modelo de gobernabilidad y de operación basado en los lineamientos generales de los denominados “Consejos de Competencias Laborales”, innovador diseño institucional que sigue los principios y reglas de trabajo de los **Skills Councils** existentes en países como son Australia, Nueva Zelanda, Canadá y Reino Unido, entre otros¹.

La conformación del **Consejo de Competencia para la Industria Vitivinícola (CCiV)**, ocurrida a principios del año 2013, a la par del organismo similar creado por las principales empresas de la minería chilena², ha permitido que el sector privado tenga liderazgo y entregue su visión estratégica para diagnosticar y contribuir a resolver los déficits en materia de inversión en capital humano, y velar por la **pertinencia de la educación y la capacitación**. Esto último, al mejorar la adecuación entre la demanda del mercado laboral y la oferta de formación (cierre de brechas), en términos cuantitativos (puestos de trabajo) y/o cualitativos (competencias laborales).

A través del CCiV se ha venido conformando una **capacidad de dirección estratégica, de gestión y articulación**, para el logro de los objetivos establecidos por la industria vitivinícola en materia de capital humano, productividad y competitividad, incluyendo a la OTIC-Chile Vinos y Certifica Vino Ltda., organismos creados para avanzar en el encadenamiento laboral, desde los procesos educativos formales hasta la capacitación permanente de sus trabajadores, al favorecer las oportunidades de aprendizaje continuo de las personas, su reconocimiento y debida valorización, por la vía de su certificación. De igual relevancia para la industria, es su activa participación en el Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL), para el sector vitivinícola, según lineamientos de la Comisión Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales (ChileValora)³, conjuntamente con representantes de los trabajadores de las viñas y del Ministerio de Agricultura.

Es una prioridad dentro de la estrategia institucional establecer una relación virtuosa entre la identificación de necesidades y formación de las nuevas competencias y habilidades de los recursos humanos, para abordar los **procesos innovadores que surgen del trabajo del Consorcio I+D Vinos de Chile S.A.**, porque ello también contribuye a las aspiraciones de la industria y sus trabajadores, por convertir a Chile y sus regiones en el principal productor de vinos premium, sustentables y diversos del Nuevo Mundo, al año 2020.

Lo anterior se enmarca en el nuevo paradigma que han venido adoptando las economías desarrolladas, y en cómo las **políticas públicas deben contribuir al desarrollo de clase-mundial del capital humano y sus habilidades**. En los países de la OCDE, éstos abogan por un enfoque donde

¹ Olivares, Jorge y Verónica Roa, 2012. “Estudio del estado del arte de experiencias internacionales de modelos de involucramiento de la industria en el sistema de educación para mejorar la vinculación de la oferta educativa con las competencias laborales requeridas por el sector productivo”.

http://www.divesup.cl/usuarios/1234/File/2013/Informe_Skills_Councils.pdf

² Consejo de Competencias Mineras. “Formación de Talento para el Trabajo: Un desafío compartido”.

<http://www.consejominero.cl/consejo-de-competencias-mineras-ccm> <http://www.ccmminero.cl/>

³ ChileValora, 2014. <http://www.chilevalora.cl/index.php>

una mejor respuesta del sistema formativo está **impulsada por “la demanda”**; es decir, las necesidades de empleadores, trabajadores y estudiantes⁴, y el mirar la economía a través del lente de los sectores industriales, lo que permite aplicar un enfoque mucho más agudo en las complejidades de lo que realmente impulsa la mejora de la competitividad y las competencias de la fuerza de trabajo⁵.

En los últimos veinticinco años, Chile ha crecido significativamente más que el promedio mundial, lo que ha contribuido a la reducción de la pobreza y la mejora sistemática en muchos indicadores sociales. Una mirada más detenida, sin embargo, da cuenta de dos realidades disímiles: mientras en el periodo 1986-1997 el país registró tasas de crecimiento por sobre el 7% real anual, desde la crisis asiática y hasta 2011 se ha crecido en promedio bajo el 4%, cifra prácticamente igual al promedio mundial. El talón de Aquiles ha sido la productividad: **estimaciones recientes sugieren que la productividad total de factores se mantuvo totalmente estancada entre 1998 y 2011**, creciendo al 0,0% promedio por año⁶.

Según el FMI, Chile está en condiciones de alcanzar el desarrollo en 2018, momento en que podría llegar a tener un ingreso per cápita de 23.800 dólares anuales. En esto, las políticas de inclusión social son esenciales lo mismo que evitar caer en la “trampa del ingreso medio”, lo que supone **reforzar el crecimiento económico como uno de los pilares centrales** para que las políticas públicas y empresas se conecten de manera más novedosa y dirigida a la creación de valor con la sociedad.

En todo ello la acción de los Consejos de Competencia (*Skills Councils*) tienen un rol fundamental, al **aportar al diseño de políticas de formación basada en la demanda**, debido a que entregan más y mejor evidencia acerca de las necesidades de la industria y con ello reparar las fallas de información y de coordinación que afecta al mercado laboral⁷.

Consecuente con dichas tendencias y las buenas prácticas mundiales, Vinos de Chile A.G. trabaja activamente con las empresas (empleadores y trabajadores) de su sector y colabora con las entidades del ámbito privado y público que tienen roles en la educación, la capacitación y la competitividad, a fin de **cerrar las brechas de su capital humano conforme a los requerimientos actuales y futuros de la industria**, en cada una de las regiones del país. Evidencia de esto es el impulso dado por la industria para la creación de la mención vitivinícola a través de las bases curriculares en la Formación Diferenciada Técnico-Profesional de la Educación Media (EMTP); lo mismo con las carreras de Técnico Superior en Viticultura y de Técnico Superior en Enología, con el concurso de la Universidad de Talca, Campus Colchagua, y el creciente apoyo técnico a las empresas del sector vitivinícola, a través de la promoción, organización y supervisión de diversos y novedosos programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de sus recursos humanos.

⁴OECD, 2008. “Advancing Innovation: Human resources, education and training”.

⁵INSSO, 2010. “Think Global Act Sectoral”.

⁶Juan Andrés Fontaine, Jorge Quiroz y Klaus Schmidt-Hebbel, 2014. “Superando la trampa del ingreso medio: cómo crecer más”.

⁷SSDA Catalys, 2006. “Market Failure in Skills”.

2. UNA FUERZA LABORAL PARA ACOMETER EL FUTURO

La educación y las competencias de empleabilidad en la fuerza laboral juegan un importante papel en la productividad, el crecimiento y las tasas de pobreza y desigualdad económica de una nación. La fuerza de trabajo mundial es cada vez más móvil, tanto física como tecnológicamente; por ello, las necesidades de competencias laborales están cambiando para responder a las nuevas tecnologías y las diferentes formas de trabajar⁸.

Según la OCDE⁹ las competencias de las personas serán la “moneda mundial del siglo 21”, al tiempo que reconoce el papel de la política en asegurar que el conjunto de habilidades coincida con las necesidades de la industria.

Asimismo, la UNESCO¹⁰ considera que la educación y las competencias son centrales para reducir la pobreza y mejorar las oportunidades para la generación de ingresos. La estrategia, se centra en la construcción de sistemas de educación y de formación técnica profesional, para apoyar el aprendizaje permanente y reflejar las necesidades del mercado laboral.

Recientemente, el BID¹¹ ha señalado que la falta de trabajadores con perfiles calificados para responder a las necesidades de las empresas se ha convertido en un obstáculo para el crecimiento económico. En términos generales, un cambio para esta situación pasa por evolucionar a modelos donde el sector productivo –la demanda– participe activamente en el diseño de los planes de estudios; en determinar las habilidades y competencias que necesitan los trabajadores del futuro; y donde se implique con programas de pasantías y de formación en el puesto de trabajo.

En Chile, un alto número de empresas no encuentra trabajadores calificados para cubrir sus vacantes y producir competitivamente. El reto es establecer modelos de formación más dinámicos, que permitan garantizar una constante actualización y adaptación a las necesidades del sector productivo. Ello supone abordar y superar problemas que por años han caracterizado al sistema de formación, entre los que destacan la débil conexión con las cambiantes exigencias de la sociedad actual, particularmente del mundo productivo; y la desarticulación entre los distintos niveles formativos nacionales y de éstos con los esfuerzos de capacitación¹².

Diversos expertos y organizaciones, coinciden en la necesidad de mayor participación de una fuerza de trabajo, más educada y capacitada, para que el país mantenga un crecimiento acelerado. Aspectos claves son: mejorar la productividad, aumentar la competitividad, aumentar la participación de jóvenes y mujeres en el mercado laboral, levantar más inversión, tener una orientación exportadora y fomentar la innovación y el emprendimiento^{13 14}.

En el sector agrícola chileno se observa en general escasez de mano de obra, debido a las bajas

⁸Global Skill Network. <http://globalskillsnetwork.net/about-us/>

⁹OCDE, 2012. “Better Skills, Beter Jobs; Better Lives: A Strategic Approach to Skill Policies”.

¹⁰UNESCO, 2009. UNESCO’s TVET Strategy (2010-2015)

¹¹BID, 2014, Factor Trabajo. “Transformando las habilidades en la región de América Latina y el Caribe”.

¹²CNIC, 2010. “Avances, Desafíos y Propuestas en Capital Humano”. Documento de referencia.

¹³OCDE, 2013. “Estudios Económicos Chile, Visión General”.

¹⁴ MINECON, 2014. “Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento”.

tasas de cesantía, cercanas a 3% en períodos de alta demanda laboral (enero-marzo)¹⁵. Sin embargo, existen signos de que la fuerza laboral se ha estrechado considerablemente, llegando a una situación próxima a un pleno empleo real en el sector¹⁶, lo que hace necesario adoptar medidas como estimular los flujos migratorios de trabajadores entre las regiones del país, optimizar los procesos de reclutamiento de mano de obra y, más importante, buscar mejoras sustantivas en la productividad laboral de los trabajadores. Lo anterior adquiere relevancia en un escenario donde la sustentabilidad y las buenas prácticas, a lo largo de toda la cadena, se han convertido en una prioridad en los mercados desarrollados.

Abordar y superar los desafíos que enfrenta la industria del vino chileno, con el propósito de avanzar hacia los niveles de crecimiento, calidad y éxito al que aspiran sus empresarios, trabajadores y consumidores - en el país y principales mercados mundiales - requiere actuar con la debida comprensión y visión común por parte de los actores del sector, acerca de las tendencias y cambios futuros en los mercados y la sociedad. En particular acerca del rol del capital humano en la sustentabilidad del negocio y en el desarrollo de las personas y comunidades en que ellas viven.

Chile al 2050 debiese ser un país altamente globalizado, desarrollado económicamente y con trabajos más productivos, satisfactorios y dignos, a la vez con ciudadanos y consumidores responsables y un buen sistema educativo. La equidad es la principal aspiración¹⁷. Pronósticos de organismos internacionales sitúan a Chile con una economía de "desempeño estelar" aunque detrás de Perú y Colombia¹⁸.

¹⁵ ODEPA, 2103. "Puesta al día y proyección de la demanda de mano de obra en fruticultura".

¹⁶ ODEPA, 2013. "Mercado Laboral agrícola ene-mar 2010-2013".

¹⁷ Acción RSE, 2011. "Visiones de desarrollo sustentable hacia un Chile el 2050".
[http://www.accionrse.cl/uploads/files/Estudio\(1\).pdf](http://www.accionrse.cl/uploads/files/Estudio(1).pdf)

¹⁸ HCBC, 2011. "The world in 2050".

http://www.iberglobal.com/frame.htm?http://iberglobal.com/images/archivos/world_in_2050_hsbcb.pdf

3. LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA, SUS AVANCES Y PROYECCIONES

Con una facturación el año 2013 sobre 2.400 millones de dólares entre exportaciones y mercado local, una superficie productiva de más de 125.000 hectáreas y un rol muy importante en el empleo agroindustrial – sobre 100 mil trabajadores - la Asociación Vinos de Chile trabaja para que el país sea al año 2020, el más importante proveedor de vinos Premium, Sustentables y Diversos del Nuevo Mundo.

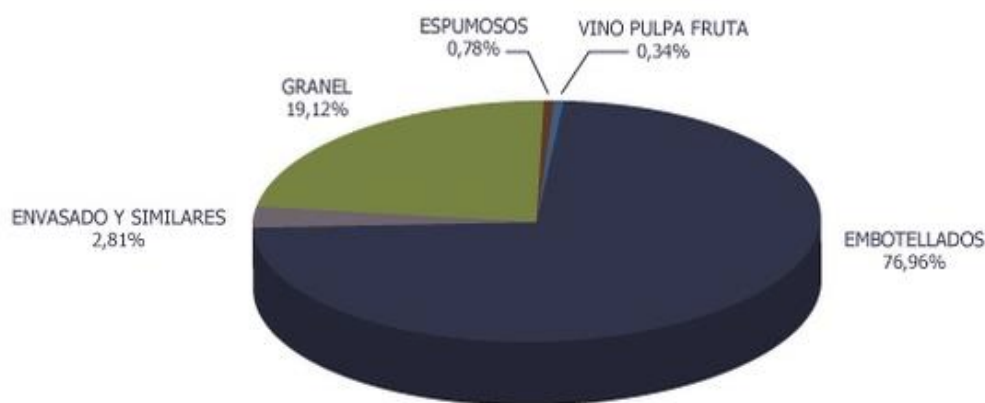
El Plan 2020 propone duplicar en valor los envíos de vino al exterior, pasando de 1.500 a 3.000 millones de dólares, incrementando las exportaciones de vino fino, sobre US\$ 30/caja FOB.

En Chile hay cerca de 300 exportadores de vino, en diversas regiones vinícolas desde Limarí por el norte hasta la comuna de Futrono, Lago Ranco, la nueva región Austral.

Con el 3,9% del total de exportaciones mundiales, Chile se sitúa entre los seis productores más grandes del mundo, después de Estados Unidos, Australia, Sudáfrica, Argentina y Nueva Zelandia. Cada día 16,9 millones de personas en el mundo beben una copa de vino chileno.

Durante el año 2013, las exportaciones totales de vinos chilenos sumaron US\$ 1.879 millones (+5%), una producción de alrededor de 879 millones de litros (+17,4%) y un precio promedio de US\$ 2,1 por litro (-10,6%).

Para Vinos de Chile, el año 2013 muestra una sana tendencia en cuanto a exportaciones de vino fino, sobre US\$ 30/caja FOB, con un aumento del 9%. Los envíos sobre US\$ 40/caja crecen 5% y los bajo US\$30 decaen 5%, señal que reafirma la importancia de focalizar ahí los esfuerzos de crecimiento, en línea con el plan estratégico 2020.



Valor total de las exportaciones: US\$ 1.878,8 millones

Figura 1. Chile, exportaciones totales de vino por producto, en valor (ene-dic 2013).

Según estos resultados, las cifras totales la industria seguirían planas; sin embargo, se confirma una tendencia hacia un cambio cualitativo y de calidad por cuanto la composición del mix es más potente en favor de los vinos finos; es decir, con una orientación hacia vinos de mayor valor.

Siendo un desafío no exento de dificultades, lo que motiva a sus actores es consolidar lo avanzado y establecer medidas estructurales que favorezcan el logro de las metas de la industria para el 2020, a través de un trabajo del sector y una sólida alianza pública-privada. Al respecto, algunas medidas recientes implementadas en esta dirección son:

- Incorporación al "Wine in Moderation", programa del sector vitivinícola europeo que promueve el consumo responsable del vino, junto con resaltar su contribución económica y cultural del mismo.
- El uso pleno del VI1 Simplificado, documento de orden regulatorio que permite la internación y comercialización de vinos en la Unión Europea, con trámites más simples y expeditos.
- Generar una categoría de "Espumantes Chilenos", cuya marca o sello permita fortalecer el modelo de negocio de la industria, comparable a los principales competidores en el mundo.
- Desarrollo de un "Modelo de Administración, Gestión y Comercialización del Enoturismo Chileno", para poner en práctica un modelo de gestión sustentable que permita generar una oferta enoturística de calidad.
- Suscribir un "Convenio de Cooperación para la Innovación y el Desarrollo de Capital Humano en el Sector Vitivinícola", con la Subsecretaría del Trabajo para instaurar mecanismos destinados a detectar las necesidades de formación de trabajadores, como también desarrollar la calidad, cobertura, articulación y pertinencia de las acciones de capacitación.
- Conformación del "Consejo de Competencias de la Industria Vitivinícola (CCiV)" cuyo rol es ser el centro neurálgico de la mirada a largo plazo, para enfocar bien los planes de capacitación y formación laboral.
- Incorporación a la red "Global Skills Network", como primera entidad chilena entre organismos nacionales y sectoriales de Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido, entre otros, para compartir experiencias, conocimientos y buenas prácticas en el desarrollo de competencias laborales clase mundial.

4. LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA Y SUS DESAFÍOS EN COMPETITIVIDAD.

En los últimos años, la escasez de mano de obra calificada aparece como un factor que parece limitar el crecimiento sustentable de la industria y el desarrollo de los territorios donde se realiza la producción vitivinícola. En este sentido, la industria ha venido haciendo esfuerzos concretos para que el conocimiento, habilidades y competencias de las personas que laboran en las diversas áreas de esta actividad, respondan a los cambios que demandan los consumidores, las nuevas tecnologías productivas y las formas de trabajo que se advierte en la industria, a nivel mundial.

La Asociación Vinos de Chile, el Consejo de Competencias de la Industria Vitivinícola (CCIV) y las empresas del sector, vienen trabajando muy activamente para identificar las nuevas necesidades, prioridades y brechas, en cantidad y calidad, de su fuerza laboral. En particular en el segmento de la producción de vino a nivel de viñedos y bodegas. Producto de ello, ya se cuenta con una línea base de información acerca de los perfiles laborales críticos que necesita el sector y planteamientos estratégicos y operativos para cerrar brechas y mejorar la calidad y pertinencia de los planes y programas de educación y capacitación destinados a estudiantes y trabajadores, que ven en esta industria un sector emergente y dinámico donde participar y desarrollarse.

La Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento¹⁹ del programa de gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, plantea una estrategia donde la innovación, el desarrollo de la productividad, la creación de nuevos sectores y el encadenamiento productivo son parte del desarrollo para Chile.

Establece que una nueva economía solo puede construirse mediante la coordinación e interacción estrecha entre las capacidades del sector privado y el sector público, debido a que las capacidades de ambos son, por esencia, mutuamente complementarias. Las empresas están en mejor pie para identificar oportunidades, pero muchas veces topan con fallas de mercado que les impiden aprovecharlas del todo. Los gobiernos cuentan con herramientas para resolver esas fallas, pero no necesariamente saben cómo identificar las mejores oportunidades. Esto genera amplios espacios para la colaboración y la coordinación. Considera recursos por US\$1.500 millones en cuatro años y que involucra 47 medidas. Entre los ejes de interés para la estrategia de Vinos de Chile respecto del capital humano, cabe destacar los siguientes elementos de la Agenda:

- **Aumentar la productividad de las empresas.** Es hora de incrementar la productividad de las empresas, permitiendo que puedan crecer, internacionalizarse y de esa forma incrementar sus ingresos y ofrecer empleos de calidad. La experiencia internacional muestra que los países que alcanzan el desarrollo son capaces de lograr niveles de productividad altos en todos los sectores de la economía, a través de los distintos tipos de empresas. Sin embargo, estudios recientes muestran que Chile tiene índices de productividad significativamente inferiores a los de economías desarrolladas, y las diferencias son todavía mayores en el caso de las pequeñas empresas. Muchas empresas en Chile, en especial las Pymes, enfrentan serias dificultades para crecer y aumentar su productividad. El inadecuado acceso al financiamiento y la falta de

¹⁹MINECON (2014). <http://www.agendaproductividad.cl/>

apoyo a la gestión son solo algunos ejemplos de las trabas al crecimiento y productividad que enfrentan.

- **Promover el aumento de la productividad total de los factores (PTF)** entre los diversos compromisos de CORFO, con el fin de fortalecer el crecimiento de largo plazo, estableciendo programas estratégicos sectoriales y transversales, que sean el fruto de un esfuerzo público-privado para identificar los bienes públicos específicos y capacidades tecnológicas y de capital humano que se requiere desarrollar para impulsar la sofisticación de la economía del país. En esto, destaca el énfasis en el desarrollo competitivo, con la promoción de acuerdos público-privado para resolver brechas de competitividad en sectores y plataformas transversales habilitantes. Es decir, eliminar brechas competitivas importantes por fallas sistémicas o descoordinación como es el caso de la formación del capital humano o facilitar absorción y captura tecnológica con misiones, pasantías y traída de expertos²⁰.

4.1. FORTALECIMIENTO DE LAS ACCIONES INSTITUCIONALES

EL CONSEJO DE COMPETENCIAS INDUSTRIA VITIVIVÍCOLA (CCiV), es una iniciativa liderada por Vinos de Chile que busca contribuir a generar y proveer bienes públicos - estudios e información de inteligencia laboral -con el propósito de aportar al cierre de brechas, entre la demanda del mercado laboral y la oferta de formación (educación y capacitación), en términos de puestos de trabajo y/o competencias laborales. A través de un modelo funcional que responde a los principios de gobernabilidad y operación de los Skills Councils en países desarrollados (Ver Anexo 1), sus logros a la fecha son:

- El primer estudio de inteligencia del mercado laboral para el sector vitivinícola, ejecutado por Fundación Chile con la activa participación de todas las empresas asociadas en Vinos de Chile. Cuantifica y caracteriza la base de trabajadores, por valles y segmentos de la cadena de producción, y determina los perfiles laborales críticos, para orientar acciones de formación por competencias.
- La validación de perfiles críticos para la construcción de planes formativos, a partir de la información del estudio laboral, con el propósito de apoyar las acciones de capacitación que articula OTIC Chile-Vinos. Esta iniciativa se relaciona con las políticas del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE, y del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, ChileValora. Se considera un paso significativo para desarrollar, organizar y reconocer las habilidades y actitudes de los trabajadores de la industria,

²⁰ SOFOFA, 2014. "El rol de CORFO en el desafío del emprendimiento y la innovación en Chile". Seminario La Nueva Agenda de la Innovación y el Emprendimiento en Chile, mayo 2014. <http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2014/05/Eduardo-Bitran-.pdf>

objetivo del Marco de Cualificaciones para la Formación y Certificación que impulsan estos organismos.

- El diseño y ejecución de un proyecto piloto, año 2014-2015, cuyo objetivo es articular la educación media técnico profesional (EMTP) con el sector vitivinícola, a través de un trabajo experto entre la industria y 12 liceos agrícolas de las regiones de O'Higgins y Maule. Las prioridades formativas que enuncia la industria, a través del estudio de su mercado laboral, son un insumo para dar pertinencia a los diversos productos, incluido un mapa de ruta formativa. Con financiamiento de MINEDUC y Vinos de Chile, favorecerá una mayor pertinencia formativa, mejores prácticas, menor deserción escolar y mejor inserción laboral de los estudiantes, al promover su formación a lo largo de la vida.
- La proyección del trabajo iniciado el año 2012, entre Vinos de Chile y la Universidad de Talca, a través del Instituto Tecnológico Campus Colchagua, tras haber incorporado los perfiles laborales del sector en los módulos asociados a las carreras de: Técnico Superior en Viticultura, orientado al área de viñas asistiendo al profesional responsable en las tareas de supervisión de las labores productivas del campo; y Técnico Superior en Enología, orientado al área de bodega de vinos asistiendo al profesional responsable en las tareas de supervisión de las labores enológicas conforme a los estándares de la industria vitivinícola. Un importante ejemplo de innovación que ejecutó este Centro fue la creación del programa de certificación de prácticas de manejo sustentable, en el cual se diseñó el primer código de sustentabilidad para la industria del vino que surgió en Colchagua, y que posteriormente fue adoptada por Vinos de Chile, siendo hoy un programa nacional de certificación de vitivinicultura sustentable.

OTIC CHILE VINOS, como Organismo Técnico Intermedio de Capacitación, es responsable de administrar, optimizar e incentivar el uso de la Franquicia Tributaria SENCE en las empresas del sector, y cuyos logros se traducen en:

- Más de 40.000 trabajadores capacitados en unos 7.000 cursos a la fecha, los cuales trabajan en funciones agrícolas, bodegas y líneas de embotellado, lo cual representa un impulso importante para el desarrollo del país, de las empresas y de los propios trabajadores.
- 1.665 Becas Sociales, entre años 2004 y 2012, para capacitar trabajadores de menor calificación, micro agricultores, temporeros, cesantes, o personas que buscan trabajo por primera vez, con el fin de mejorar sus competencias laborales y facilitar su acceso a un empleo.

CERTIFICA VINO LTDA., es una entidad que nace al alero de la Asociación de Vinos de Chile, con el objeto de impulsar proceso de reconocimiento de trabajadores en 42 perfiles ocupacionales de los subsectores Bodegas, Viñas, Producción, Envasado y Marketing y a los Frutícola y Agrícola Transversal.

- Con este alcance promedio, que llega al 60% de los perfiles del sector, en un trabajo colaborativo con SENCE y ChileValora, ya han participado 5.070 trabajadores en los Programas de Certificación de Competencias Laborales, de los cuales 4.648 ya han sido certificados (hay 288 en proceso de evaluación).
- Esta acreditación permite desarrollar procesos de evaluación y certificación de competencias laborales a hombres y mujeres que han ejercido sus labores durante años, sin necesariamente disponer de un certificado otorgado por una institución educacional, o a aquellas personas que han ejercido un trabajo distinto al estudiado, entre otras.
- La certificación cuenta con distintas formas de financiamiento, que en su mayoría no tienen costo para empresas ni trabajadores, entre ellas, el uso de excedentes Becas OTIC, que ahora pueden ser destinadas a este fin y que van dirigidas a personas cesantes o que buscan un empleo por primera vez.

4.2. CARACTERIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EL SECTOR

Con su primer estudio de inteligencia del mercado laboral (temporada 2012-2013), Vinos de Chile ha levantado la siguiente información del sector vitivinícola:

- a. Encuesta a 89 empresas, con 169 unidades productivas (predios/bodegas), que representan el 72% de la elaboración nacional de vino con denominación de origen (D.O.).
- b. Las empresas encuestadas emplean directa e indirectamente (superficie de terceros) a 41.700 personas sin considerar a trabajadores temporeros de empresas contratistas, como tampoco incluye la mano de obra de la industria proveedora del sector.
- c. Las regiones del Maule, del Libertador Bernardo O'Higgins y Metropolitana de Santiago, representan el 41,2%; 31,2% y 17,3% del empleo total, respectivamente.
- d. El 53% de los trabajadores participa en la producción agrícola (área viñedo). Le siguen en importancia las áreas bodega (17%), envasado (9%) y producción (2%). El 19% restante son personas con perfiles transversales y profesionales en las áreas logística y transporte; marketing y ventas; gestión de personas y administración y finanzas.
- e. De los trabajadores permanentes, el 11% cursó enseñanza básica, el 63% enseñanza media, 13% cuenta con estudios técnicos de nivel superior y el 13% son profesionales universitarios.
- f. Con respecto al rango etario de los trabajadores permanentes, el 70% se cuentan entre los 31 y 50 años, el 16% está entre los 19 y 30 años, el 13% entre los 51 y 60 años, y el 2% cuenta con 61 o más años.

- g. De los perfiles ocupacionales, el 43% corresponde a operarios de manejo de viñedo y el 7% a operarios de vinificación. Con un 4% cada uno están los operarios de tratamiento de vinos y los operarios de línea envasadora de botellas de vidrio.
- h. Entre las polifuncionalidades identificadas, destacan: operario aplicador de agroquímicos, tractorista y operador de maquinaria agrícola vendimiadora. También entre operario de tratamiento de vinos, operario de vinificación y operador de maquinaria enológica.
- i. La estimación de la brecha cuantitativa de capital humano arrojó que las empresas encuestadas requieren formar anualmente a 6.000 personas, mientras que para la industria en su conjunto, este número sería cercano a los 13.650 trabajadores.
- j. Se requiere aumentar la oferta formativa dirigida principalmente a los siguientes perfiles:
 - Operario línea envasadora de botellas de vidrio
 - Operario de maquinaria enológica
 - Operario de vinificación
 - Operario maquinaria agrícola de vendimia
 - Electromecánico
 - Laboratorista de enología
 - Operario de riego tecnificado
 - Guía de enoturismo
- k. Haciendo una estimación del empleo actual por parte de la industria vitivinícola, éste alcanza a 68.850 trabajadores, para un volumen nacional de producción de 1.075 millones de litros (vino con denominación de origen). Incluyendo la producción de vino sin denominación de origen, la estimación asciende a 82.200 trabajadores. En ambos casos no se considera empleo asociado a empresas contratistas.
- l. En 2012 se registraron 14.310 matrículas en carreras agrícolas, de las cuales el 65% corresponden a carreras en universidades (principalmente agronomía) y 35% a carreras dictadas por IP o CFT. Aquellos establecimientos que imparten la especialidad agrícola en el área de influencia vitivinícola, suman 90 escuelas que reúnen 5.705 alumnos de 3° y 4° medio. La mayoría depende de la administración municipal.
- m. En términos cualitativos la oferta educativa y de capacitación debiera colocar énfasis en aspectos de mecanización y automatización de labores, en todos los eslabones de la cadena productiva del sector.

Entre las principales recomendaciones se señalan las siguientes:

- ▶ En términos cualitativos la oferta educativa y de capacitación debe colocar énfasis en aspectos de mecanización y automatización de labores, y en potenciar la polifuncionalidad de perfiles.
- ▶ En este sentido, el desafío para la industria se plantea en los siguientes ámbitos:
 - Incorporar metodologías de aprendizaje basadas en competencias en las capacitaciones internas que realicen las empresas.
 - Promover la formación por competencias de los facilitadores de las capacitaciones y los docentes vinculados a la EMTP y educación superior.
 - Articular entidades de educación (EMTP y ES) y capacitación para canalizar aquellos contenidos específicos que se requiere incorporar en el diseño de la oferta formativa para abordar las tecnologías duras y blandas que respondan en forma pertinente a la estrategia de aumento de productividad.

4.3. ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO EN LA INDUSTRIA

Vinos de Chile y su Consejo de Competencias CCiV, han definido una estrategia para fortalecer el Capital Humano en la industria vitivinícola. Para ello se ha propuesto un conjunto de lineamientos estratégicos, con acciones claves por lineamiento. Esta estrategia se ha definido hasta el año 2020 y un plan operacional al año 2015.

Entre sus principios de actuación como organismo que representa a la industria vitivinícola destacan:

- Generar estudios de inteligencia de mercado laboral y publicaciones que permitan calcular y proyectar las necesidades cualitativas y cuantitativas de la formación de capital humano;
- Diseñar e implementar planes de trabajo para desarrollar la calidad, la cobertura, la articulación y pertinencia de las acciones de capacitación y educación; y
- Promover las herramientas adecuadas para el correcto diseño de las políticas públicas aplicables a la formación e intermediación laboral para el sector.

4.4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

- A. Consolidar la institucionalidad del Consejo de Competencias para la Industria Vitivinícola (CCiV), con miras a fortalecer la dirección estratégica y la coordinación del accionar de los organismos y otras iniciativas impulsadas por Vinos de Chile para el desarrollo del Capital Humano.

- B.** Crear un observatorio para realizarestudios de inteligencia del mercado laboral, a fin de precisar las necesidades de la industria por trabajadores calificados y orientarla elaboración de planes formativos, según perfiles ocupacionales críticos, que facilitenla formación continua de las personas.
- C.** Contribuir a la profundización de la educación vocacional y la capacitación basada en un marco de cualificaciones estandarizadas, para potenciar la empleabilidad y movilidad de estudiantes y trabajadores, con énfasis en la formación por competencias de jóvenes y mujeres.
- D.** Establecer una estrecha conexión entre los desafíos y requerimientos de los procesos de I+D+i que realizan las empresas de la industria, con la identificación y preparación de los recursos humanos necesarios para viabilizar las ganancias de competitividad de esas innovaciones.
- E.** Gestionar vínculos y acciones con actores del sector público y privado (stakeholders) para diseñar, financiar y ejecutar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo del capital humano, acorde a las necesidades y prioridades de la industria en cuanto a mejorar la productividad de su fuerza laboral y la competitividad del sector.

ACCIONES CLAVES

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES
A	Consolidar la institucionalidad del Consejo de Competencias para la Industria Vitivinícola (CCiV).	1.1 Difundir la institucionalidad y gobernanza del CCiV, al interior de la industria y partes interesadas. 1.2 Generar Comités Técnicos, como instancia de análisis de información y la generación de propuestas. 1.3 Fortalecer la operación y articulación de OTIC Vinos de Chile, de Certifica Vino y otras iniciativas. 1.4 Fortalecer el accionar del Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL) para la industria. 1.5 Realizar actividades de difusión, con énfasis en los territorios, a fin de atraer y retener capital humano para la industria del vino.
B	Crear un observatorio para realizar estudios de inteligencia del mercado laboral.	2.1 Desarrollar una capacidad interna de generación de información del mercado del trabajo y su contribución a la competitividad en la cadena vitivinícola. 2.2 Realizar estudios de inteligencia del mercado laboral. 2.3 Establecer perfiles ocupacionales críticos, como resultado de los estudios de inteligencia laboral.
C	Contribuir a la profundización de la educación vocacional (VET) y la capacitación basada en un marco de cualificaciones estandarizadas.	3.1 Diseñar e implementar acciones que vinculen a la industria con la oferta de Educación Técnica Profesional (ETP). 3.2 Diseñar e implementar acciones de capacitación basadas en competencias laborales y su certificación. 3.3 Promover mecanismos de articulación efectiva, que faciliten la trayectoria formativa entre la educación formal y el lugar de trabajo, a partir de creación de la mención Vitivinícola en la Formación Diferenciada Técnico-Profesional de la Educación Media (EMTP). 3.4 Desarrollar alianzas con proveedores de educación y de capacitación, para transferir soluciones al medio.
D	Establecer una estrecha conexión entre los desafíos y requerimientos de los procesos de I+D+i que	4.1 Establecer un comité técnico ad-hoc para implementar estrategias y acciones, según los requerimientos de competencias laborales.

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES
	realizan las empresas de la industria, con la identificación y preparación de los recursos humanos necesarios para viabilizar las ganancias de competitividad de esas innovaciones.	4.2 Implementar acciones en el ámbito de la educación y de la capacitación para incluir las competencias laborales que identifique la industria.
E	Gestionar vínculos y acciones con actores del sector público y privado (stakeholders) para diseñar, financiar y ejecutar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo del capital humano.	5.1 Caracterizar las instituciones públicas y sus mecanismos de financiamiento relacionados con el desarrollo de capital humano. 5.2 Generar una cartera de proyectos y programas para cumplir con los propósitos del CCiV. 5.3 Desarrollar aliados estratégicos para la realización de estudios y programas expertos en educación y capacitación.

4.5. PLAN DE ACCIÓN POR LINEAMIENTO ESTRATÉGICO

LINEAMIENTO A

Consolidar la institucionalidad del Consejo de Competencias para la Industria Vitivinícola (CCiV).

El fortalecimiento del CCiV debe permitir que la industria vitivinícola adquiera y mantenga significativos grados de liderazgo, gobernanza y capacidad para tener una visión acerca de la evolución probable de las necesidades de empleo y de las competencias laborales requeridas, colaborando a la formulación de políticas dentro o para su sector, enfrentando la escasez de personal calificado y otros problemas de desarrollo de capital humano que afectan la productividad de la mano de obra y la competitividad sectorial.

PLAN DE ACCIÓN

- 1.1. Diseñar y ejecutar un plan de difusión de la institucionalidad y gobernanza del CCiV, al interior de la industria y partes interesadas (stakeholders), sus lineamientos estratégicos y planes de mediano y largo plazo.
 - a) Validar el CCiV en su concepción de plataforma institucional para alinear intereses, liderar y operativizar las acciones de la industria en el ámbito del capital humano:

directorio (empresas, trabajadores y expertos en educación), funciones y productos claves, articulación de las áreas especializadas y vinculación con el medio externo (stakeholders). Ver Anexo I y II.

- b) Elaborar una estrategia comunicacional para el CCiV, incluido su plan de medios, basado en un “manifiesto” acerca de lo que enfrenta la industria como necesidades del sector, las brechas entre la demanda y la oferta de formación, y como trabaja soluciones.
 - c) Implementar el plan de medios con las acciones a difundir como parte de las actuaciones del CCiV: prensa, acciones directas de voceros, web, etc.
- 1.2.** Generar Comités Técnicos, como instancia de análisis de información en temas relevantes y la generación de propuestas de solución, para su aprobación por parte del directorio del CCiV.
- a) Fortalecer el Comité Técnico que analiza y propone medidas para cerrar brechas formativas y de provisión de capital humano, a partir de los estudios de inteligencia del mercado laboral para el sector.
 - b) Fortalecer el Comité Técnico que trabaja la agenda empresarial de Certificación de Competencia Laborales con la OSCL del sector.
 - c) Crear y desarrollar el Comité Técnico para vincular la agenda de productividad y competitividad derivada de los esfuerzos de I+D+i, con las necesidades de formación de capital humano para gestionar las innovaciones resultantes.
- 1.3.** Fortalecer la operación y articulación de OTIC Vinos de Chile, de Certifica Vino y otras iniciativas que ejecutan acciones orientadas a la formación de la fuerza laboral de la industria.
- a) Elaborar un plan de trabajo colaborativo, entre los organismos y/o programas de vinculación, con la finalidad de incrementar cobertura, sinergia y visibilidad en sus actuaciones.
 - b) Difundir las actuaciones colaborativas y su impacto.
 - c) Medir el impacto de las acciones realizadas por cada organismo y/o programas de vinculación, con énfasis en sus beneficiarios, sean éstos individuos o entidades (empresas, otros).
- 1.4.** Fortalecer el accionar del Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL) para la industria.
- a) Aportar al trabajo del organismo, inteligencia sectorial (observatorio) que proviene de los esfuerzos regulares en materia de estudios específicos del mercado laboral, identificación de brechas cualitativas y cuantitativas y de perfiles ocupacionales críticos.

- b) Validar los perfiles ocupacionales prioritarios y programas formativos asociados, para participar en iniciativas público-privadas que buscan mejorar las tasas de inclusión en el mercado laboral.
- 1.5.** Realizar actividades de difusión de las acciones orientadas a la formación continua para un trabajo pertinente y de calidad, ante el medio empresarial, laboral, comunidad educacional y sector público, con énfasis en los territorios, a fin de atraer y retener capital humano para la industria del vino.
- a) Diseñar y realizar un seminario anual, con participación de representantes de la industria, de autoridades de gobierno y expertos, nacionales o extranjeros. Alternar versión en Santiago y regiones.
 - b) Realizar talleres temáticos en regiones, incluyendo las acciones institucionales y resultados observados y proyectados.
 - c) Ejecutar el plan de medios en los territorios (regiones), a través de prensa, acciones directas de voceros y otras.

LINEAMIENTO B

Crear un observatorio para realizar estudios de inteligencia del mercado laboral.

El concepto de “observatorio laboral” tiene por objetivo estudiar, analizar, recopilar y seleccionar información pertinente y relevante para apoyar los desafíos de la industria del vino, en su interés por abordar de manera sistemática y especializada la contribución que debe hacer el capital humano al desarrollo social, productivo y económico del sector.

PLAN DE ACCIÓN

- 2.1.** Desarrollar una capacidad interna de generación de información para la investigación, análisis, y estudio de distintas dimensiones y ámbitos del mercado del trabajo y su contribución a la competitividad en la cadena vitivinícola.
- a) Conformar un observatorio laboral, con equipo de tarea encargado de definir el tipo de información que mejor responde a los requerimientos del directorio de CCIv y con capacidad de interpretación y análisis de la información del mercado laboral (datos) para mejorar su aplicación práctica a las cuestiones técnicas. Es el contexto relevante para la comprensión de las necesidades del sector para identificar el problema que necesita ser resuelto.
 - b) Entregar información a las instituciones de las necesidades específicas del sector vitivinícola, lo mismo para ser usados por empleadores y stakeholders.
 - c) Identificar, clasificar y mantener un repositorio de información nacional e internacional, pertinente a la temática del capital humano y su relación con la productividad laboral y contribución a la competitividad sectorial.

- d) Identificar, clasificar y mantener una base de datos con nómina de expertos y proveedores de estudios, pertinente a la temática del capital humano y su relación con la productividad laboral y contribución a la competitividad sectorial.
 - e) Validar y gestionar los Indicadores Claves de Desempeño (KPIs) sugeridos. Ver Anexo II.
- 2.2.** Realizar estudios de inteligencia del mercado laboral para estimar la demanda de personas por tipo de ocupaciones y las brechas cuantitativas y cualitativas de corto y mediano plazo, en base a encuestas y metodologías analíticas validadas para realizar proyecciones de la industria en su conjunto.
- a) Establecer las metodologías en materia de estudios de inteligencia del mercado laboral, que caracterice mejor la fuerza laboral ocupada en la industria del vino y permita hacer proyecciones de las brechas cuantitativas y cualitativas de capital humano, destacando las diferencias entre las necesidades (demanda) y las establecidas por la oferta para el conjunto de ocupaciones y oficios existentes.
 - b) Diseñar y aplicar anualmente una encuesta estandarizada acerca de las características de la fuerza laboral en la industria del vino, como insumo a los estudios de inteligencia del mercado laboral.
 - c) Producir informes de Inteligencia de Mercado Laboral (IML) para el sector productivo, con una periodicidad semestral, anual o bianual, según la naturaleza de los estudios, tendiendo hacia un enfoque de “sistema de alerta temprana” donde se hace un trabajo más sistemático y de corto plazo para ajustar la demanda de competencias laborales con la oferta que entrega el sistema de formación técnica y capacitación.
- 2.3.** Establecer, como resultado de los estudios de inteligencia laboral, los perfiles ocupacionales críticos a construir/ajustar para orientar a los proveedores de educación y capacitación, acerca de la pertinencia de sus programas formativos, en concordancia con las competencias laborales requeridas por la industria, de acuerdo a sus proyecciones de desarrollo.
- a) Elaborar los perfiles ocupacionales críticos (descritos por estándares de competencia laboral) que requieren la empresas del sector, en base a la estimación de necesidades y la proyección de brechas, de mediano y largo plazo.
 - b) Generar los antecedentes para ser informados a los proveedores de formación, como expresión de la demanda de la industria. A través de una acción conjunta, transformarlos en programas de estudio y de capacitación basados en perfiles.
 - c) Validar y gestionar los Indicadores Claves de Desempeño (KPIs) sugeridos. Ver Anexo II.

LINEAMIENTO C

Contribuir a la profundización de la educación vocacional (VET) y la capacitación basada en un marco de cualificaciones estandarizadas.

El valor de estandarizar las competencias a nivel nacional es que ordena el sistema, por cuanto el marco de cualificaciones por niveles parte del análisis del tejido productivo, lo cual da garantías de que la formación a impartir en el futuro es una formación basada en competencias, o sea, dando respuestas a los requerimientos del sector.

PLAN DE ACCIÓN

- 3.1.** Diseñar e implementar acciones que vinculen a la industria y sus necesidades de capital humano con la oferta de Educación Técnica Profesional (ETP), que entregue la Enseñanza Media Técnica-Profesional (EMTP) y la Educación Superior Técnica Profesional (ESTP).
- a) Realizar programas y/o proyectos que vinculen la educación EMTP con la industria, y favorezcan el fortalecimiento de la mención vitivinícola, dentro de la especialidad agropecuaria que imparten los liceos técnicos (escuelas agrícolas), en las regiones de interés, a partir de esta nueva mención en el currículo de Formación Diferenciada Técnico-Profesional de la Educación Media (EMTP).
 - b) Realizar programas y/o proyectos que vinculen la educación ESTP con la industria, y favorezcan el fortalecimiento de las carreras relacionadas con el sector del vino, que imparten los Centros de Formación Técnica (CFTs), Institutos Profesionales (IPs) y Universidades (Ues).
- 3.2.** Diseñar e implementar acciones de capacitación basadas en competencias laborales, cuyo estándar considere la traducción formativa de perfiles ocupacionales, el marco de cualificaciones y la certificación laboral.
- a) Realizar programas y/o proyectos con acciones de capacitación para trabajadores actuales y potencialmente entrantes a industria.
 - b) Diseñar y participar de iniciativas de interés para el gobierno, la industria y las personas vulnerables – jóvenes y mujeres – con el objetivo de mejorar su acceso al mercado laboral formal.
- 3.3.** Analizar y promover mecanismos de articulación efectiva, que faciliten la trayectoria formativa entre los sistemas de educación formal y la formación en el lugar de trabajo, para asegurar su pertinencia con los requerimientos del mercado laboral actual y futuro de la industria.
- a) Realizar programas y/o proyectos que tengan como objetivo la construcción y aplicación de modelos con trayectorias formativas de las personas (estudiantes, trabajadores, personas vulnerables), desde la actualización de los programas de educación formal y dentro del marco de cualificaciones en desarrollo.
 - b) Profundizar el diseño e implementación de mecanismos nuevos o mejorados en caso de prácticas técnico-profesionales y de formación dual.

- c) Desarrollar aún más la colocación laboral y profundizar el actual marco de calificaciones estandarizadas, con el fin de potenciar la movilidad dentro del sistema educacional.
- 3.4.** Desarrollar alianzas con proveedores de educación y de capacitación, para transferir soluciones al medio.
- a) Fortalecer los acuerdos de colaboración con entidades de educación, en todos sus niveles, para crear un entorno de trabajo con la industria y sus empresas, a nivel nacional y en los territorios.
 - b) Identificar, calificar y desarrollar vínculos de conocimiento y mejora continua, con una red de Organismos Técnicos de Capacitación (OTECs), susceptibles de ser incluidos en los programas de la industria.
 - c) Generar información para los estudiantes y trabajadores para la toma de sus decisiones.

LINEAMIENTO D

Establecer una estrecha conexión entre los desafíos y requerimientos de los procesos de I+D+i que realizan las empresas de la industria, con la identificación y preparación de los recursos humanos necesarios para viabilizar las ganancias de competitividad de esas innovaciones.

La innovación entendida como la mejora en los procesos productivos implica generalmente mejoras en la productividad, lo cual influye en que las empresas puedan mejorar su posición competitiva en los mercados. En esto, parece existir una relación directa entre el incremento del capital humano y mejoras en las dinámicas innovadoras, con los consecuentes resultados en términos de aumentos en la productividad de la mano de obra y la competitividad de las empresas y de la industria en su conjunto. La falta de una adecuada educación y capacitación de los recursos humanos puede obstaculizar el potencial de crecimiento económico del sector.

PLAN DE ACCIÓN

- 4.1.** Establecer un comité técnico ad-hoc para conocer, diseñar e implementar estrategias y acciones, a partir de los requerimientos de competencias y habilidades en la fuerza laboral que indiquen las mejoras sustantivas y/o nuevos procesos y productos a introducir en la producción o modalidades de distribución y ventas.
 - a) Crear y operar el Comité Técnico “Capital Humano para Innovar en la Industria”, con participación de representantes del “Consortio I+D Vinos de Chile”.
 - b) Establecer las necesidades de formación para acompañar los cambios tecnológicos y formas de trabajo que demanda el cambio en procesos y nuevos productos en la industria.
- 4.2.** Diseñar e implementar acciones en el ámbito de la educación técnica o superior, y de la capacitación, para incluir las competencias laborales que identifique la industria.
 - a) Analizar, definir, validar y priorizar el tipo de competencias laborales requeridas por la industria para realizar las funciones que se deriva de las innovaciones productivas.
 - b) Establecer mecanismos efectivos de formación, con la participación de proveedores de nuevas tecnologías de equipamiento, procesos y productos.

LINEAMIENTO E

Gestionar vínculos y acciones con actores del sector público y privado (stakeholders) para diseñar, financiar y ejecutar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo del capital humano.

El esfuerzo colaborativo público-privado es indispensable para desarrollar el potencial económico de los sectores productivos, existiendo roles insustituibles para cada sector. Por una parte, el sector público debe orientarse a corregir las fallas de mercado y sistémicas que inhiben la creación y

acumulación de capital humano. Y por otra, el sector privado, incluyendo a empresas grandes y pequeñas, debe centrarse en revelar las ventajas comparativas en torno a las cuales innovar, invertir y generar fuentes de empleo.

PLAN DE ACCIÓN

- 5.1. Identificar y caracterizar las instituciones públicas y sus mecanismos de financiamiento para el desarrollo de programas y proyectos relacionados con el desarrollo de capital humano, en que la industria y sus organismos representativos y especializados son agentes de promoción y mejora.
 - a) Realizar el levantamiento de la oferta de apoyo financiero y técnico, por parte de las instituciones del sector público: Mintrab, Mineduc, Minecon, Minagri, otras agencias nacionales (Sence, ChileValora, Corfo, Fia, etc.) y regionales (Gore, etc.).
 - b) Monitorear la oferta de financiamiento público (no reembolsable) para el desarrollo de capital humano, en que la industria y sus organismos representativos elaboran los programas/proyectos de interés para la industria.
 - c) Generar una cartera de proyectos y programas para cumplir con los propósitos del CCiV, con sus respectivos financiamientos.
- 5.2. Desarrollar aliados estratégicos para la realización de estudios y programas expertos en ámbito de educación y de capacitación.
 - d) Identificar y seleccionar asesores y consultoras con capacidades distintivas para diseñar, formular y ejecutar estudios expertos, en el ámbito del desarrollo del capital humano para la industria.
 - e) Aplicar a fondos públicos o privados para realizar estudios y programas, con la participación de asesores y consultoras seleccionadas.
 - f) Identificar y definir los organismos privados representativos de los sectores productivos (gremios, consejos de competencias, agrupaciones, equipos de tarea, entre otros), con los cuales fortalecer el desarrollo del capital humano en el sector agrícola e industrias relacionadas.
 - g) Participar de las redes internacionales en que la industria lidera procesos de análisis de brechas, define programas para mejorar la productividad del trabajo y la competitividad de los sectores, y genera buenas prácticas mundiales para sus asociados. Es el caso de la “Global Skills Network”, en que participan Skills Councils de Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido, entre otros.

6. PLAN OPERATIVO 2014 - 2015

4.6. ACCIONES CLAVES

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
A	Consolidar la institucionalidad del Consejo de Competencias para la Industria Vitivinícola (CCiV).	1.1 Participar y difundir la institucionalidad y gobernanza del CCiV, al interior de la industria y partes interesadas.	• Relevar los objetivos y el accionar del CCiV ante empresas de la industria y actores del ámbito privado • Difundir los objetivos y acciones del CCiV ante ministerios y agencias de gobierno.	✓ Comunicar (manifiesto) los intereses, desafíos y compromisos de la industria vitivinícola con el desarrollo del capital humano y la competitividad sustentable del sector, entre actores del sector público y privado. ✓ Participar en instancias de carácter público-privado que abordan el desarrollo del capital humano. Por ejemplo, en la subcomisión de producción y mano de obra de la Comisión Nacional para el Desarrollo de la Vitivinicultura (Mesa del Vino). ✓ Participar en la Global Skills Network que reúne a instituciones privadas de países desarrollados con institucionalidad de Skills Sectors. ✓ Foro Panel "El Capital Humano en la Industria del Vino: Los Nuevos Desafíos y Mecanismos para Sustentar el Desarrollo Competitivo al 2020"
		1.2 Generar Comités Técnicos, como instancia de análisis de información y la generación de propuestas. 1.3 Fortalecer la operación y articulación de OTIC Vinos de Chile, de Certifica Vino y otras iniciativas. 1.4 Fortalecer el accionar del Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL) para la industria. 1.5 Realizar actividades de difusión, con énfasis en los territorios, a fin de atraer y retener capital humano para la industria del vino.	• Operar Comités Técnicos con participación de empresas, expertos en capacitación y	✓ Comité Estratégico del CCiV ✓ Petit Comité para iniciativas EMTP-Industria, con participación directores liceos técnicos. ✓ Petit Comité para iniciativas Capacitación –

EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
		educación, formación, y representantes de organismos de la industria del vino, para seguimiento y propuestas.	SENCE – ChileValora. ✓ Petit Comité para iniciativas ConsorcioI+D Vinos
		Fortalecer la operación y articulación de OTIC Chile Vinos, de Certifica Vino, y otras iniciativas.	✓ Impulsar los procesos de evaluación y certificación de competencias laborales, para la capacitación que promueve y gestionan las entidades de Vinos de Chile. Lo mismo para procesos formativos relacionados con educación formal. ✓ Potenciar la articulación y accionar del Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL) para la industria, a partir de la información que entrega la línea base y estudios de inteligencia para el sector.
		Difundir los lineamientos del CCiV, acciones y beneficios en materia de capital humano.	✓ Comunicar los desafío y acciones en materia de educación y capacitación, en las intervenciones públicas de los directivos de Vinos de Chile. ✓ Elaboración de info-video para apoyo a difusión de visión y propósitos en capital humano. ✓ Fortalecer sección de capital humano en web-site Vinos de Chile ✓ Realizar talleres de difusión en regiones a empresas (trabajadores-empleadores) y

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
				partes interesadas.
B	Crear un observatorio para realizar estudios de inteligencia del mercado laboral.	2.1 Desarrollar una capacidad interna de generación de información del mercado del trabajo y su contribución a la competitividad en la cadena vitivinícola.	Generar capacidad interna para definir requerimientos de información y análisis, incluida la medición de impacto de proyectos y programas.	✓ Gestionar financiamiento basal destinado a generar capacidades internas para contribuir a producir bienes públicos (información pública). ✓ Asignar recursos profesionales para definir alcances técnicos y económicos, de prioridades de la industria, a fin de contratar o licitar y realizar seguimiento de estudios. ✓ Difundir resultados de estado de situación y proyecciones a las partes interesadas.
		2.2 Realizar estudios de inteligencia del mercado laboral. 2.3 Establecer perfiles ocupacionales críticos, como resultado de los estudios de inteligencia laboral.	Actualización del estudio de inteligencia del mercado laboral y brechas cualitativas y cuantitativas, específicos al mercado vitivinícola.	✓ Elaborar propuesta para estudio de estructura ocupacional y demanda laboral de oficios, carreras técnicas y profesionales, ante MINAGRI, ODEPA u otra entidad. ✓ Elaborar propuesta para diagnóstico y estimación de brechas de formación, ante MINTRAB, MINECON, CORFO u otra entidad. ✓ Diseñar encuesta estandarizada acerca de las características de la fuerza laboral en la industria del vino, como insumo a los estudios de inteligencia del mercado laboral. ✓ Coordinar a las empresas del sector para proveer información, a través de encuestas, entrevistas, focus group.

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
			Construir nuevos programas formativos a partir de la actualización de perfiles críticos, para apoyar acciones de diseño y capacitación que articula OTIC Chile-Vinos, con SENCE y ChileValora, y del Marco de Cualificaciones para la Formación y Certificación.	✓ Ajustar la oferta de perfiles y planes formativos al Marco de Cualificaciones para el sector. ✓ A lo menos 30 nuevos planes formativos a partir de perfiles prioritarios: - Operador de maquinaria enológica - Analista de microbiología - Laboratorista de enología - Analista de microbiología - Encargado de tratamiento de aguas - Laboratorista de enología - Otros críticos
C	Contribuir a la profundización de la educación vocacional (VET) y la capacitación basada en un marco de cualificaciones estandarizadas.	3.1 Diseñar e implementar acciones que vinculen a la industria con la oferta de Educación Técnica Profesional (ETP). 3.2 Diseñar e implementar acciones de capacitación basadas en competencias laborales y su certificación. 3.5 Promover mecanismos de articulación efectiva, que faciliten la trayectoria formativa entre la	Ejecutar proyecto piloto EMTP- Industria, para fortalecer mención de vitivinícola dentro de la especialidad agropecuaria, para favorecer una mayor pertinencia formativa, mejores prácticas, menor deserción escolar y mejor inserción laboral	✓ Ejecutar el proyecto “Vinculación Industria Vitivinícola - EMTP a Nivel Regional y Articulación ES” con empresas y 12 Liceos Técnicos de las regiones VI y VII, con apoyo de MINEDUC. ✓ Sacar lecciones para actualizar los planes y programas de estudio de acuerdo a las necesidades del sector vitivinícola e indicaciones curriculares del MINEDUC, formar y actualizar a los equipos docentes bajo el enfoque de formación basada en competencias (aprendizajes significativos y motivación por el trabajo), y contar con un modelo de formación de especialistas como

EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
	educación formal y el lugar de trabajo, a partir de creación de la mención Vitivinícola en la Formación Diferenciada Técnico-Profesional de la Educación Media (EMTP).		un mapa de ruta.
	3.3 Desarrollar alianzas con proveedores de educación y de capacitación, para transferir soluciones al medio.	Ejecutar proyecto piloto de capacitación basada en competencias laborales y su certificación, para favorecer empleabilidad de personas vulnerables.	✓ Diseñar y aplicar Plan Piloto en Programa “+ Capaz” para formación en oficios e inserción laboral, dirigidos a mujeres y jóvenes, en condiciones de vulnerabilidad: Operador de línea envasadora de botellas de vidrio; Operador de Vinificación; Operador de Tratamiento de Vinos (150 personas) ✓ Ejecutar Plan “+ Capaz” en régimen a partir del 2015.
		Generar mecanismos para acercar sectores de educación y producción, a través de la cooperación entre empresa y liceos técnicos como dos lugares de aprendizaje complementarios.	✓ Participar en iniciativas propiciadas por OIT, tendientes a generar conocimiento de experiencias en modelos de formación dual, con énfasis en la calidad de los vínculos entre liceos y empresas participantes.
		Desarrollar acciones de mejora en pertinencia y calidad, en la cadena de servicios, con proveedores de educación y	✓ Fortalecer las acciones entre la industria y la Universidad de Talca, a través del Instituto Tecnológico Campus Colchagua, para innovar en los procesos formativos y sus factores críticos: contenidos, metodologías, formación de formadores, prácticas, etc.

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
			capacitación.	✓ Fortalecer el intercambio de problemas-soluciones, para la generación de soluciones con empresas consultoras y expertos. ✓ Fomentar mejoras en los procesos de entrega de servicios de capacitación por parte de las OTECs
D	Establecer una estrecha conexión entre los desafíos y requerimientos de los procesos de I+D+i que realizan las empresas de la industria, con la identificación y preparación de los recursos humanos necesarios para viabilizar las ganancias de competitividad de esas innovaciones.	4.1 Establecer un comité técnico ad-hoc para implementar estrategias y acciones, según los requerimientos de competencias laborales. 4.2 Implementar acciones en el ámbito de la educación y de la capacitación para incluir las competencias laborales que identifique la industria.	• Conformar comité técnico con participación de representantes de Consorcio I+D y equipo capital humano de Vinos de Chile, para diseñar y contruir plan de trabajo que relacione producto de I+D+i con productividad laboral y rol de la educación y capacitación. • Construir el perfil de operador de estaciones meterológicas y su correspondiente programa formativo	✓ Articular y entregar soluciones a las necesidades de competencias laborales derivadas de nuevas tecnologías de equipamiento, procesos y productos o mejora de los existentes. ✓ Incorporar a proveedores de tecnologías de producción a instancias de análisis de brechas formativas. ✓ Realizar acciones del tipo misiones, pasantías o traída de expertos para temas de productividad-capital humano.
E	Gestionar vínculos y acciones con actores del	5.1 Caracterizar las instituciones públicas y sus	• Elaborar un informe para caracterizar los lineamientos y oferta	✓ Caracterizar oferta de programas y proyecto de MINTRAB, SENCE y ChileValora ✓ Caracterizar oferta de programas y proyecto

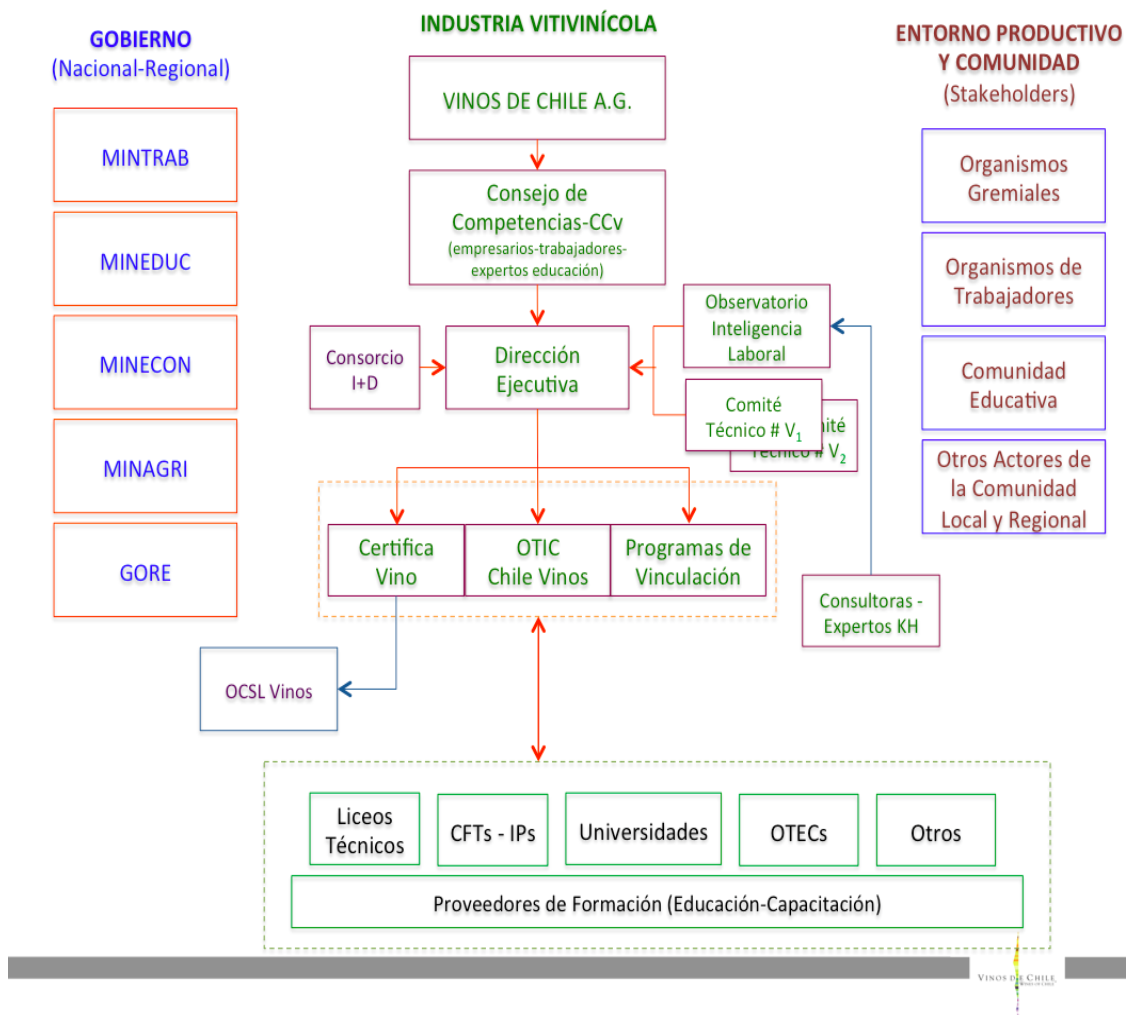
EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
sector público y privado (stakeholders) para diseñar, financiar y ejecutar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo del capital humano.	mecanismos de financiamiento relacionados con el desarrollo de capital humano. 5.2 Generar una cartera de proyectos y programas para cumplir con los propósitos del CCiV. 5.3 Desarrollar aliados estratégicos para la realización de estudios y programas expertos en educación y capacitación.	de apoyo a proyectos y programas, con sus modalidades de financiamiento	de MINEDUC, en áreas de Educación Media Técnica y Superior. ✓ Caracterizar oferta programas y proyecto de MINECON, CORFO y SERCOTEC. ✓ Caracterizar oferta de programas y proyecto de GORE, principalmente regiones VI y VII.
		• Elaborar una cartera priorizada de iniciativas para proponer acciones de corto y mediano plazo.	✓ Formular a lo menos 2 proyectos o programas para el desarrollo de capital humano, a partir de cartera de iniciativas. ✓ Registrar ante instituciones nacionales o interacionales, que mantienen repositorio de estudios para respaldar políticas en área capital humano: BID, OIT, entre otras.
		• Fomentar desarrollo de capacidades de diagnóstico y propuestas en el área de la educación y capacitación para mejoras en competitividad y desarrollo humano.	✓ Habilitar a lo menos 2 grupos de investigación de Universidades chilenas, con fortalezas metodológicas, para realizar estudios de diagnóstico o estudios de brechas en área de la formación para la industria del vino. ✓ Apoyar la realización de tesis de pregrado o de postítulo en área de capital humano e industria vitivinícola.
		• Generar acciones de colaboración internacional para adoptar buenas prácticas para	✓ Acordar agenda de intercambio con países de referencia en área de formación Dual, caso práctico en México (Yucatán) ✓ Acordar agenda de intercambio con países de referencia, en la promoción de la

	EJE ESTRATÉGICO	ACCIONES CLAVES	OBJETIVO OPERATIVO	ACTIVIDADES
			educación y formación en el lugar de trabajo.	seguridad y la salud en el trabajo, caso práctico en Australia.

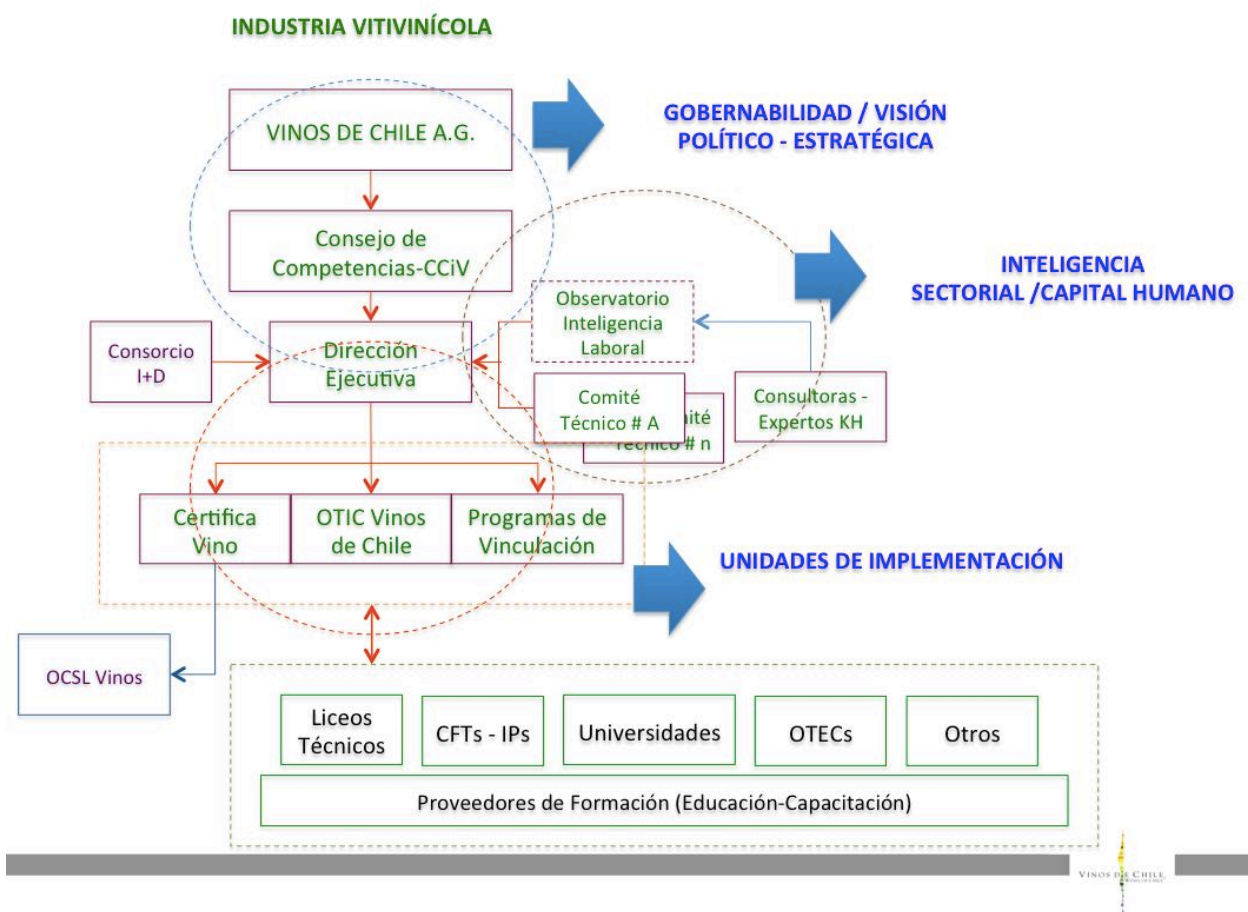


7. ANEXO I: CONSEJO DE COMPETENCIAS INDUSTRIA VITIVINÍCOLA - CCiV

7.1. ANEXO I.1: ESQUEMA ORGANIZACIÓN Y ENTORNO PÚBLICO-PRIVADO

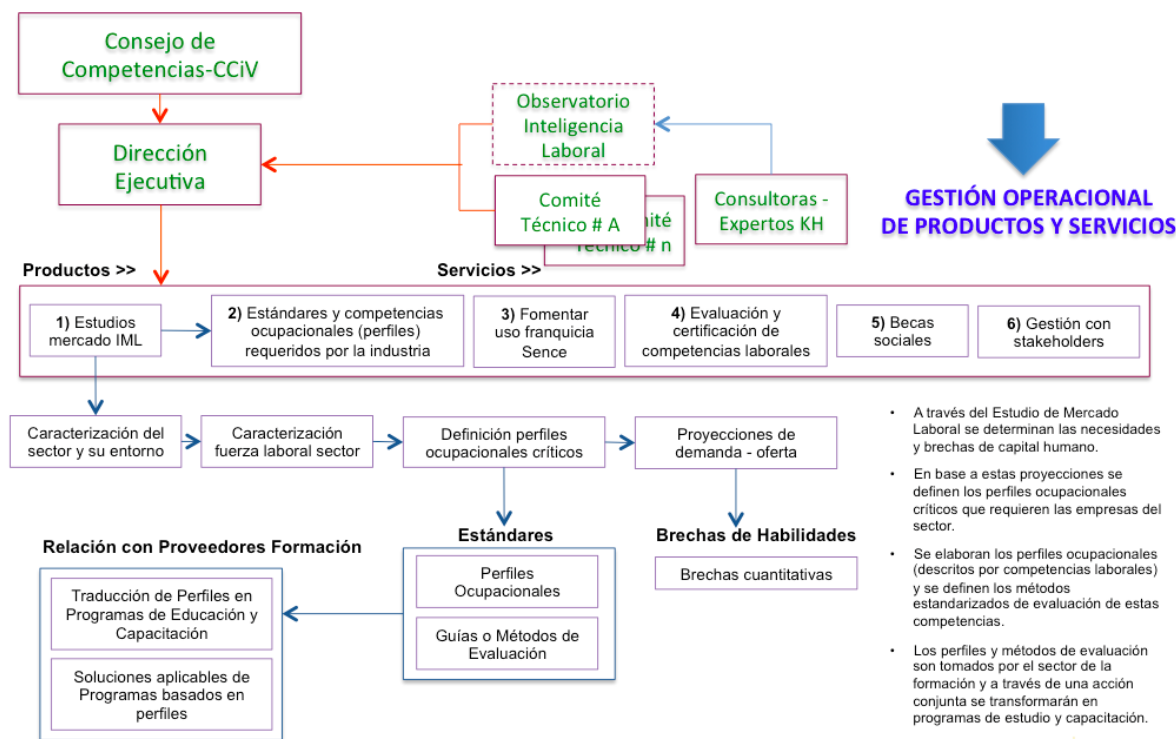


7.2. ANEXO I.2: GOBERNABILIDAD, INTELIGENCIA SECTORIAL Y UNIDADES DE IMPLEMENTACIÓN



7.3. ANEXO I.3: MODELO OPERACIONAL PARA PRODUCCION DE BIENES PUBLICOS

INDUSTRIA VITIVINÍCOLA



8. ANEXO II: INDICADORES DE DESEMPEÑO

Los Indicadores Claves de Desempeño (KPIs) sugeridos, en base a dos roles fundamentales para la organización (CCiV) - aportar inteligencia del mercado laboral y el desarrollo de estándares de competencia laboral -, son los siguientes:

KPI 1: Información y asesorías de alta calidad acercadel mercado de trabajo		
Roles y Responsabilidades	Medidas de Desempeño	Evidencia
Reunir información para entregar al gobierno	- Que la información acerca del mercado laboral refleje la visión real y alcance de los stakeholders del sector. - Que las recomendaciones acerca de los puntos de vista de la industria, problemas y necesidades, sea oportuna y pertinente.	- Evidencia de la amplitud en los puntos de vista de los stakeholders. - Información y asesoramiento aportado. - Retroalimentación de que el asesoramiento es útil. - Los puntos de vista del CCiV es solicitado por los stakeholders, incluido el gobierno.
Producir un informe anual del mercado laboral del sector	- Que el estudio del mercado laboral cumpla con las exigencias contractuales. - Que el estudio del mercado laboral aporte inteligencia de mercado a la industria e identifique los temas en materia de competencias laborales.	- Demanda por el estudio de mercado laboral - Comentarios sobre el estudio de mercado
KPI 2: Perfiles laborales y estándares ocupacionales de alta calidad		
Roles y Responsabilidades	Medidas de Desempeño	Evidencia
Involucrar a las partes interesadas y efectuar consultas para determinar las necesidades y el contenido apropiados de los perfiles	- Que los stakeholders pertinentes hayan sido identificados y consultados. - Que una variedad de métodos de consulta sea utilizados. - Que las diferentes opiniones, son	- Participación de los stakeholder y plan de comunicación. - Retroalimentación de los stakeholders

ocupacionales y los estándares de competencias laborales.	identificadas, reconocidas y abordadas.	
Desarrollar y hacer mejoras continuas a los perfiles ocupacionales y los estándares de competencias laborales.	• Que los perfiles ocupacionales y los estándares de competencias laborales cumplan y reflejen las necesidades de la industria, de las partes interesadas y políticas pertinentes. • Que los procesos para el desarrollo del trabajo, se lleven a cabo de una manera planificada y eficaz. • Que los perfiles ocupacionales y los estándares laborales cumplan con principios de calidad y equidad relevantes, y sus requisitos.	• Perfiles ocupacionales y estándares laborales cumplen con los requisitos de la política. • Plan de mejora continua • Retroalimentación de los stakeholders. • Apoyo de la industria y de sus empresas
KPI 3: Redes y alianzas efectivas		
Roles y Responsabilidades	Medidas de Desempeño	Evidencia
Construir, cultivar y mantener contactos, redes y alianzas. Las partes interesadas pueden incluir: empleadores y trabajadores y sus representantes, autoridades gubernamentales, organismos reguladores, y los proveedores de educación y capacitación.	• Que las redes sean variadas, amplias, en expansión y de fácil acceso. • Que los stakeholders estén satisfechos con las oportunidades y los mecanismos de participación	• Participación de los stakeholders y Plan de Comunicación • Capacidad de respuesta a las peticiones de datos y de asesoramiento • Retroalimentación de la Industria

Establecer y mantener estrategias eficaces de participación con las partes interesadas y sus estructuras, como son los comités consultivos de la industria y otros órganos pertinentes.	• Que los stakeholders estén satisfechos con su nivel de compromiso. • Que el rol de las estructuras de asesorías estén claramente definidas y apoyada por la documentación operacional pertinente.	• Participación de los stakeholders en el plan de comunicación • Retroalimentación de la Industria • Documentación de apoyo para las estructuras de asesoramiento.
Establecer y mantener estrategias eficaces de participación con interesados y sus estructuras como son los comités técnicos de la industria, grupos de referencia y otros órganos pertinentes.	• Trabajar en colaboración con otros Consejos de Competencias y el gobierno, para el desarrollo de políticas. • Que se cuente con mecanismos para permitir la entrega de una coordinada “visión” de los Consejos de Competencias. • Que se haga el cruce de las asesorías sobre políticas de la industria, siempre que sea necesario • Que se haga el cruce en temas del desarrollo de las competencias en la industria, identificados y abordados.	• La participación efectiva en las actividades conjuntas. • Asesoramiento en el trabajo de cruce con los Consejos de Competencias.

PI 4: Apoyo para la aplicación de los estándares de competencia laboral

Roles y Responsabilidades	Medidas de Desempeño	Evidencia
Apoyar la aplicación de los estándares de competencia laboral	• Que los servicios y/o materiales que apoyan la implementación de los programas de capacitación estén disponibles y activamente difundidos.	• Plan de Comunicación de los stakeholders. • Retroalimentación de los stakeholders. • Datos sobre el uso/compromiso.
Promover el uso de estándares de competencia laboral como medida de	• Que se utilice y optimice las oportunidades para promover el uso de los estándares ocupacionales	• Registro de eventos, reuniones y otras actividades, etc. en las que se promovió el uso de los

resultados en la educación y capacitación		estándares ocupacionales.
Participar en la implementación de iniciativas que fortalezcan el sistema nacional de formación	Que la capacidad de respuesta y/o la eficacia en la ejecución de iniciativas específicas, esté acorde a las indicaciones de los ministerios pertinentes.	- Estrategias utilizadas para apoyar la implementación y resultados. - Retroalimentación de los stakeholders. - Datos para demostrar éxitos
KPI 5: Las mejores prácticas de gobernanza y acuerdos de negocios		
Roles y Responsabilidades	Medidas de Desempeño	Evidencia
Mantener una Junta Directiva, dedicada y con la capacidad de emprender con eficacia sus responsabilidades, proporcionando liderazgo estratégico y promoción.	- Que los roles y responsabilidades de la Junta estén claramente definidos y en operación los procesos de seguimiento y control. - Que se designe a los directores con las competencias adecuadas. - Que estén operativos los procesos de inducción para los consejeros. - Que los directores tengan acceso a oportunidades de desarrollo profesional.	Documentación de procesos y directrices que rigen los nombramientos, las responsabilidades, las expectativas y el apoyo a la Junta de Directores (por ejemplo el Código de Conducta para la Administración, Carta Constitución del Directorio).
Atraer, retener y desarrollar al personal	- Que estén operativas efectivas estrategias de contratación y retención. - Que sean factibles las oportunidades de desarrollo profesional.	Documentación de procesos y lineamientos que apoyan el entrenamiento de recursos humanos, en forma eficaz y pertinente.
Identificar los riesgos y desarrollar estrategias de gestión de riesgos	Que un plan de gestión de riesgos, detalle los riesgos actuales y emergentes y se identifique las estrategias apropiadas de mitigación.	- Plan de gestión de riesgos - Procedimientos para la identificación, seguimiento, análisis y

		tratamiento de los riesgos.
Establecer e implementar prácticas empresariales transparentes en relación a las obligaciones contractuales y el uso de los fondos públicos	• Que los sistemas de contabilidad e información financiera estén operativos para que las actividades realizadas en virtud del presente Convenio de Financiación esté claramente presupuestado e informado. • Que las actividades se lleven a cabo de acuerdo con el Plan de Negocios Anual. • Que los informes entregados bajo en el presente Convenio de Financiación sean exactos y cumplan con los requisitos contractuales.	• Sistemas y procesos documentados, y lineamientos que apoyen prácticas empresariales transparentes • Informes