

## II. Identificación de competencias laborales con perspectiva de género

1. Criterios metodológicos básicos para incorporar una mirada de género
2. Pasos previos al proceso de identificación
3. El proceso de identificación de competencias
4. Validación de perfil de competencias
5. Formato de presentación de los perfiles de competencia

- **Experiencias de metodologías de identificación**

- A. Taller de identificación de competencias en Serigrafía
- B. La construcción del perfil profesional de Micropropagación vegetal



## 1. Criterios metodológicos básicos para incorporar una mirada de género

Como se señalara en el capítulo anterior, uno de los ámbitos donde el cruce entre los enfoques de competencia y género resulta determinante, es el de la identificación de las competencias laborales, sustento del perfil laboral y base, a su vez, para las acciones formativas y de capacitación laboral. Para contribuir al análisis de las discriminaciones y asimetrías estructurales de género en un área tan sensible como esta, el Proyecto binacional chileno uruguayo “*Género y Programas de Formación y Capacitación basados en competencias*” financiado por la Cooperación Técnica Alemana (GTZ)<sup>1</sup> se propuso realizar un estudio empírico con el objetivo de analizar desde la perspectiva de género algunos perfiles profesionales basados en competencias. Ello permitió la realización de Estudios de casos en cinco sectores: en Chile, en los sectores Agropecuario, Mecánica automotriz y Hotelería, y en Uruguay en las áreas de Gastronomía y Ofimática básica. En ambos países se trabajó en estrecha relación con representantes del sector educativo, cámaras empresariales, sindicatos e instituciones de capacitación, así como con expertos/as en género, trabajadores/as y empresas. La sistematización y reflexión conjunta sobre estas experiencias sirvieron de insumo y aportan los ejemplos de respaldo para las reflexiones y recomendaciones que se presentan a continuación y que se proponen como una herramienta de trabajo dirigida a diseñadores/as de políticas, actores sociales, metodólogos/as, docentes y, en general, a todas aquellas personas que participan en la identificación de competencias laborales.

Como tal, realizan propuestas operativas que, desde la experiencia realizada, permiten integrar ambos enfoques y obtener resultados. Se trata de soluciones abiertas, flexibles y que sin duda se enriquecerán y pondrán a prueba a partir de su discusión y aplicación.

Para facilitar su utilización práctica, se refieren a los procesos de identificación en sus sucesivas etapas:

---

<sup>1</sup> Ver más información sobre génesis, autoría, materiales de base, etc. en la Introducción de este documento.

- **Etapa previa:** integración de los grupos de trabajo, información sobre el sector ocupacional, preparación de los/as metodólogos/as y criterios metodológicos básicos para incorporar una mirada de género.
- **Etapa de desarrollo:** dimensiones a considerar en la identificación de competencias laborales, identificación de competencias, definición de subcompetencias y criterios de desempeño, desarrollo de estándares de competencia y revisión de perfiles desde la perspectiva de género.
- **Etapa de validación:** Participación y proceso de validación.
- **Presentación de los perfiles de competencia:** Recomendaciones sobre su formato.

El objetivo es presentar un trabajo capaz de motivar la reflexión sobre la importancia de la incorporación de la perspectiva de género en la identificación de competencias laborales, y avanzar en la búsqueda de respuestas a interrogantes que surgen a partir del trabajo cotidiano, tanto en lo que atañe a su operacionalización como a sus implicancias para hombres y mujeres.

No se trata de conclusiones definitivas sino de algunas observaciones y otras tantas preguntas que, seguramente, se irán esclareciendo y enriqueciendo en futuras aplicaciones y trabajos.

El concepto de competencia, más allá de la diversidad de abordajes, señala el carácter social de la construcción individual de aprendizajes como un proceso de interacción entre personas, entre la experiencia individual y la colectiva.

Las metodologías utilizadas para la identificación de competencias laborales son variadas y la elección de una u otra depende de una diversidad de factores, especialmente del uso posterior que se pretenda dar a las mismas. Importa señalar algunos de ellos que influyen decisivamente en cómo y dónde se pone el acento a la hora de identificar la compleja estructura de la competencia laboral.

- ➔ En primer lugar, el enfoque metodológico debe dar respuesta a la definición y conceptualización de la competencia que se adopte y que determina en qué aspectos se centrará la identificación. Las aproximaciones son diversas y las diferencias entre unas y otras pueden llevar a considerar como objeto de análisis un amplio espectro de opciones que pone el acento en: logros, resultados, procesos, actividades, tareas o comportamientos.
- ➔ En segundo término, la opción metodológica también guarda relación con quiénes impulsan el proceso de identificación y con qué finalidad. ¿La iniciativa proviene del ámbito productivo o educativo? ¿De una empresa o del sector? ¿De una institución o del sistema en su conjunto?
- ➔ Tercero: la elección de la metodología asimismo variará si la identificación apunta al estado actual de las competencias o a las competencias orientadas al cambio.

Para la incorporación de la perspectiva de género, este último aspecto es crucial. Y lo es porque señala la importancia de los acuerdos y consensos en cuanto a trascender la “fotografía” de las competencias –tal como son hoy día–, y avanzar en la identificación de aquellas competencias claves cuyo desarrollo tienda a la superación de las situaciones de inequidad y de exclusión.

A continuación se presentan algunos criterios metodológicos que facilitan la inclusión de un enfoque de género.

- ➔ La metodología debe ser **participativa**, promoviendo la interacción entre las personas. La reflexión grupal sobre las prácticas laborales constituye de hecho una valiosa instancia de comunicación, de formación e investigación, propicia al cuestionamiento y la transformación de dichas prácticas.
- ➔ Hay que asegurar la **participación femenina y masculina** en el proceso. Es una condición necesaria, si bien no suficiente. La mera presencia de mujeres y hombres no garantiza de por sí una óptica crí-

tica sobre las relaciones de género, pero posibilita la manifestación de perspectivas y experiencias distintas.

- **Partir de lo global para llegar al objeto de análisis.** Esto supone considerar las características del sector y de las empresas que operan en el mismo –incluyendo sus tendencias– antes de estudiar lo que atañe específicamente a las competencias. También, obviamente, cómo son las relaciones entre hombres y mujeres en ese campo ocupacional, las ventajas y desventajas derivadas de la posición que ocupan en el mismo, los factores en que se sustenta la discriminación, los aspectos que facilitan o dificultan una participación e integración equitativa, los aportes y capacidades diferenciales de ambos sexos, etc. Metodológicamente, la observancia de este criterio redundará en un análisis más comprensivo y contextualizado de las competencias, enlazado continuamente con el enfoque de género.
- **Considerar las competencias en un sentido amplio,** no limitando el análisis a lo técnico operativo. Es necesario incluir las competencias sociales, interactivas y actitudinales, relativas a la gestión, la participación en equipos de trabajo, la resolución de problemas, la elección de alternativas y la evaluación de resultados, sea cual sea la categoría del perfil. Al respecto, en todos los casos es recomendable preguntarse si se han contemplado los diferentes tipos de competencia –no sólo las técnicas–,<sup>2</sup> si hay un uso de las tecnologías diferenciado por sexo, si hay estereotipos de género que tornen “invisibles” determinados desempeños, etc.
- También, como criterio metodológico es indispensable **tomar en cuenta los saberes derivados de los roles sociales tradicionalmente asignados a las mujeres y a los hombres,** en general no identificados y acreditados como competencias laborales. Visibilizar y poner en valor estos saberes resulta una condición básica para proseguir avanzando en el análisis con una mirada de género.
- En la misma línea, es importante que en el análisis de las competencias, **el abordaje esté centrado en el producto o el servicio, no**

2 Por mayor desarrollo de estos aspectos ver capítulo III.

**en la descripción de procedimientos.** Los métodos tradicionales de análisis ocupacional identificaban en forma precisa y exhaustiva tanto las tareas y operaciones correspondientes a un determinado puesto de trabajo, como los medios para llevarlas a cabo: qué debía realizar el o la trabajadora, cuáles eran los pasos para hacerlo y qué debía utilizar en cada paso. La superación de la prescripción de las tareas y operaciones requeridas por un puesto de trabajo (prescripción que no desaparece de las organizaciones sino que se reformula y traslada a los objetivos y resultados esperados) exige focalizar el análisis en las capacidades de las personas que trabajan para alcanzar determinados resultados y responder a situaciones no previstas. Esto implica identificar qué deben lograr las personas y qué capacidades ponen en juego para resolver las situaciones de trabajo. Desde el punto de vista de un enfoque de género esto puede significar una oportunidad en la medida que abre espacios a la diversidad y permite contemplar diferentes “cómo” para alcanzar un mismo resultado.

- Otro punto clave es **la definición de los criterios de realización y los instrumentos de evaluación.** Los criterios sirven de base para evaluar el desempeño de los/las trabajadores/as. Por tanto, se debe analizar si refieren a aspectos que solo dependen de la competencia individual o de otras personas y/o las condiciones del entorno. En lo que atañe a las relaciones de género, es vital clarificar en qué casos se trabaja bajo jerarquía, en qué casos en forma individual o en equipo.
- Por último, es necesario **evaluar qué procedimiento metodológico** acorde con los objetivos y medios disponibles será **más apropiado para que efectivamente participen los hombres y las mujeres en el proceso, así como más permeable a incluir una visión de género**, asegurando un mayor rendimiento del mismo y también rigurosidad en los resultados. Aspectos operativos tales como los horarios de trabajo, la duración de las reuniones, la atención de los/las niños/as si aquellas se realizan fuera de la jornada laboral son –entre otros–, aspectos que no es posible dejar fuera de consideración.

Dado que la identificación de competencias requiere contar con el consenso de quienes son sus protagonistas: representantes de los sectores empresarial y trabajador, del Estado y de las instituciones de formación profesional, resulta efectivo y conveniente complementar esos criterios metodológicos con el acuerdo previo sobre dimensiones e indicadores que ayudan a detectar diferencias y discriminaciones. Entre otras se sugiere tener presentes las siguientes dimensiones:

- ➔ **Androcentrismo:** Se define como la descripción del trabajo realizada desde la perspectiva masculina únicamente, **“presentando la experiencia masculina como central a la experiencia humana por ende la única relevante”**.<sup>3</sup> Esta forma presenta a su vez dos subcategorías: la **“misoginia”** o el repudio a lo femenino y la **“ginopia”**, imposibilidad de ver lo femenino o la invisibilización de la experiencia femenina.
- ➔ **Sobregeneralización:** Se produce cuando en los estudios **la conducta analizada es la masculina y los resultados se presentan como válidos para ambos sexos**, por ejemplo si dentro de los procesos solo se identifican las necesidades de un grupo de trabajadores varones y se toman como válidas para todos los trabajadores.
- ➔ **Invisibilidad al género:** Esta dimensión se define como **“ignorar la variable sexo como categoría socialmente importante o válida”**; <sup>4</sup> se pasan por alto los diferentes impactos entre los sexos y generalmente se toma la conducta del varón como “modelo de lo humano” o aun cuando se toma en consideración lo femenino no se identifican las consecuencias de la diferenciación.
- ➔ **Doble parámetro:** Consiste en que por **la misma situación y las mismas características, ambos sexos son valorados de manera diferente**, en base al dicotomismo sexual y diferencias en los deberes en cada sexo que aportan los criterios y valores para juzgar a mujeres y hombres (arquetipos culturales).

3 Facio, A., *Metodología para el análisis de género de un texto legal*, Proyecto Mujer y Justicia Penal, ILANUD, Costa Rica, 1991.

4 Facio Ob.cit.

- **Deber de cada sexo:** Es un preconcepto de que **hay conductas o características humanas que son más apropiadas para un sexo que otro**. Es de origen cultural y supone, por ejemplo, afirmar que las mujeres están menos capacitadas para ser científicas en áreas como matemáticas, física, energía nuclear, etc. o, viceversa, que no corresponde que un hombre se desempeñe como secretario, maestro parvulario o de educación inicial, asesor del hogar. El deber de cada sexo se origina en el arquetipo cultural de una determinada sociedad e influye en la feminización o masculinización del empleo y la segregación ocupacional.
- **Dicotomismo sexual:** La situación se verifica cuando **se trata a los sexos como diametralmente opuestos**, sin poder visualizar aquellas características que podrían ser semejantes o convergentes en el trabajo. O sea, el aporte de las mujeres puede mejorar el desempeño de una ocupación tradicionalmente masculina (por ejemplo, Mecánica Automotriz o Atención en Sala y Bar) y, simétricamente, la incorporación de hombres lo puede hacer en áreas feminizadas (por ejemplo, en la educación).



## 2. Pasos previos al proceso de identificación

### Integración de los grupos de trabajo

Los grupos de trabajo encargados de la identificación de competencias con enfoque de género constituyen –por definición–, ámbitos de diálogo y de creación colectiva. La riqueza de sus productos guarda una directa relación con los aportes de sus integrantes y, obviamente, con la calidad de su interacción. Por tanto, un primer punto a considerar consiste en la propia composición de tales grupos.

En atención a la especificidad de la tarea, en los grupos de trabajo se deberán conjugar necesariamente varios puntos de vista. Los protagonistas de la fase de identificación serán:

- Representantes del sector empresarial y responsables de empresas del sector
- Representantes de organizaciones sindicales y de trabajadores/as con experiencia.

Es necesario contar también con la participación activa, aunque desde el rol de facilitadores/as en sus respectivas áreas de especialidad, de:

- Representantes del área formación
- Especialistas en la identificación de competencias laborales
- Expertas/os en género.

También resulta importante la participación de quienes puedan contribuir aportando antecedentes, requerimientos de otras áreas funcionales vinculadas a la ocupación, datos sobre prácticas de capacitación, etc. Sin duda ello redundará a favor de la tarea a desarrollar, entendidas estas contribuciones como comple-

mento –y no como sustituto– de las perspectivas principales antes mencionadas. Es necesario insistir sobre este aspecto, ya que de una adecuada integración de los grupos de trabajo depende, en considerable proporción, su fortaleza o su debilidad para lograr productos pertinentes que contemplen las distintas realidades laborales de hombres y mujeres y apunten al desarrollo sostenido de sus competencias.

### Información sobre el sector ocupacional

Los grupos de trabajo necesitan manejar una apreciable información sobre el sector correspondiente al perfil de competencias a analizar. La obtención de datos debe realizarse en la etapa previa del proceso, facilitando así el desarrollo y/o la revisión de tales perfiles.

Conviene tener en cuenta la necesidad de evitar la acumulación de una masa indiferenciada de información, orientando la búsqueda de datos en función de la relevancia de los mismos y no simplemente hacia todo lo preexistente en el medio.

Puede ser útil organizar la información en dos conjuntos: uno, cuyos contenidos permitan una visión global del sector y otro, marcadamente específico, sobre la participación de mujeres y hombres en dicho sector ocupacional, sus principales condicionamientos, etc.

En el primer conjunto se incorporarán referencias acerca de la historia, la situación actual, tendencias y prospectiva del sector, así como sobre la connotación “femenina” o “masculina” de este, predominante en el imaginario social.

En el segundo conjunto, los aspectos más importantes son los siguientes:

- ➔ Composición del sector (hombres y mujeres: valores absolutos y distribución porcentual).

- ➔ Participación de hombres y mujeres en las distintas áreas y funciones del sector.
- ➔ Niveles educativos –por sexo– según puestos de trabajo.
- ➔ Niveles salariales y niveles de toma de decisiones, datos desagregados por sexo.
- ➔ Ídem, sobre niveles de participación en la capacitación, con especial atención a los procesos de reconversión e innovación tecnológica.
- ➔ Tecnologías y formas de organización del trabajo predominantes en el sector: participación por sexo.
- ➔ Trayectorias ocupacionales características de mujeres y hombres.
- ➔ Tendencias de participación por sexo.
- ➔ Detección de estereotipos de género en el sector y la ocupación.

Parte de esta información puede obtenerse en las estadísticas y estudios sobre empleo, pero complementariamente será preciso realizar entrevistas individuales o colectivas a representantes del sector (por ejemplo, cámaras o asociaciones empresariales y sindicales), empleadores/as y trabajadores/as con experiencia en el campo laboral a analizar, e incluso a consumidores/as y/o usuarios/as de los productos o servicios propios del sector.

La calidad, el volumen y hasta la accesibilidad de los datos pueden variar de manera significativa según cuál sea el sector ocupacional, por lo que quizá no siempre resulte factible elaborar un diagnóstico técnicamente riguroso del mismo desde una óptica de género, más aún en aquellos casos donde no existan antecedentes al respecto. De todas formas, desde una perspectiva de equidad de género también importa relevar y señalar cuáles son los vacíos existentes.

Conviene recordar de todos modos que lo que importa en esta etapa es llegar a una caracterización básica del sector y a una identificación de las principales “marcas de género” en la adscripción de las mujeres y de los hombres a las ocupaciones de dicho campo profesional.

### Preparación de los/as metodólogos/as

Ya hemos señalado que dentro de los grupos de trabajo resulta necesario contar con la participación de metodólogos/as especialistas en identificación de competencias laborales así como también de expertos/as en género. Teniendo presente que tales especialistas deberán actuar en estrecho contacto y servir de apoyo al resto de quienes también integran los grupos, resulta necesario que en la etapa previa del proceso tengan lugar algunas instancias de preparación para este trabajo.

Por una parte, es conveniente que los/las especialistas en género lleguen a familiarizarse con los principios y las técnicas del enfoque de competencias. Por otra –y esto es clave ya que no siempre será posible contar con los aportes de especialistas en género–, es preciso asegurar que los/as metodólogos/as en la identificación de competencias alcancen un nivel adecuado de formación en género, incluyendo tanto lo relativo a su marco teórico actual, como a su operacionalización para aplicarlo a la identificación y análisis de competencias y al diseño curricular.

Con relación a esto último, es fundamental la importancia de los siguientes aspectos:

- ➔ Detección de estereotipos de género en los perfiles ocupacionales.
- ➔ Análisis del lenguaje con el cual se expresan los elementos de competencia y dominio del lenguaje no sexista al respecto.
- ➔ Identificación de desempeños corrientemente invisibilizados en razón de prejuicios sexistas y/o “naturalización” de las diferencias entre hombres y mujeres.

Conviene subrayar que la preparación de los/as metodólogos/as en la temática de género, de hecho, supone una revisión crítica de los propios métodos e instrumentos de elaboración de perfiles de competencias, con vistas a evitar en su aplicación toda forma de discriminación sexista, en especial aquellas poco evidentes y por tanto de mayor riesgo en cuanto a reproducir relaciones asimétricas de poder entre hombres y mujeres en el mundo del trabajo.

En otro plano –aunque muy vinculado al precedente–, la preparación de los/as metodólogos/as también debería incluir componentes relativos a la coordinación y moderación de reuniones y talleres. En efecto, más allá de los aportes específicos de estos/as especialistas en la revisión y diseño de los perfiles, en la práctica su rol es esencial en cuanto a facilitar la labor colectiva de los grupos de trabajo y asegurar una apropiada sistematización de sus avances.

La idoneidad en el manejo de técnicas participativas y de estímulo a la reflexión colectiva, la habilidad para sintetizar acuerdos y delimitar puntos críticos a seguir analizando, así como para generar un clima de cooperación entre los/las integrantes de los grupos de trabajo constituyen, a vía de ejemplo, condiciones básicas para un eficaz desempeño del delicado papel de los/as metodólogos.

Desde luego que el enfoque de género no puede ser ajeno a los/las metodólogos/as en el ejercicio de la coordinación y la moderación de las sesiones de trabajo. Errores tales como expresarse en un lenguaje cargado de connotaciones sexistas, aceptar tácitamente el relegamiento de las mujeres a un segundo plano en las discusiones o peor aún, de sus puntos de vista en los sucesivos acuerdos que se vayan alcanzando, comprometen en profundidad el éxito de todo el proceso.

Por más esfuerzos que hagan los/las expertos/as en género y, en general, los/las participantes, de existir este tipo de deficiencias en la coordinación y moderación de las reuniones, difícilmente los grupos de trabajo puedan alcanzar un nivel siquiera mínimo de pertinencia y calidad en su producción.

### **La dimensión de género y el grupo de trabajo**

Vale la pena reiterar que es necesario que quienes impulsan el proceso de identificación de competencias y le dan legitimidad estén consustanciados con los

principios de equidad de género y la necesidad de introducir esta perspectiva en el análisis. Este es el punto de partida.

Con respecto a los participantes en los grupos de trabajo es recomendable una sensibilización previa en género. Esto no siempre es viable por varias razones: tiempos y recursos limitados, dificultades para visualizar su pertinencia, etc. En tales casos, el trabajo en grupo y la discusión intencionada sobre las experiencias concretas de los participantes constituyen el ámbito de sensibilización y visualización del género como una dimensión crítica de la identificación de competencias.

### 3. El proceso de identificación de competencias

#### Dimensiones a considerar en la identificación de competencias laborales

Las crecientes demandas de calidad, productividad y competitividad que hoy recaen sobre las empresas, así como el impacto de las nuevas tecnologías, han contribuido fuertemente a modificar aquellos aspectos valorados como más significativos en el desempeño laboral.

En épocas anteriores, lo primordial era la capacidad técnica, definida en función de cada puesto de trabajo y de las tareas correspondientes al mismo. Esta concepción se basaba en varios supuestos: una extremada estabilidad del sistema productivo, en el cual los conocimientos no perdían vigencia con el correr del tiempo y donde las tareas previstas para cada puesto en la estructura de la empresa eran invariables y siempre concordantes con los requerimientos del trabajo.

Trasladadas al ámbito de la formación, estas ideas se traducen en esquemas curriculares tendencialmente cerrados, terminales, con poca o ninguna consideración de alternativas.

Actualmente, el enfoque de la competencia laboral, en tanto instrumento de análisis del trabajo, se refiere a la combinación de capacidades complejas que las personas movilizan para resolver una situación real de trabajo. La referencia no es ya el puesto, ni las tareas, sino las personas desempeñándose en el contexto de la actividad productiva.

Por consiguiente, además del saber técnico, adquieren una especial relevancia aspectos tales como la iniciativa, la autonomía, la habilidad para hacer frente a imprevistos y resolver problemas, la responsabilidad y el relacionamiento interpersonal, la disposición a aprender, etc. Se trata de dimensiones actitudinales, sociales y personales que, conjugándose con la idoneidad técnica, componen un todo integral que se evidencia en el contexto laboral.

Desde esta perspectiva, ya que las competencias se ponen de manifiesto en una situación real de trabajo, solo pueden inferirse a partir del desempeño de las personas, teniendo en cuenta los resultados que en cada caso deban alcanzar.

Como todo aprendizaje, las competencias laborales son una construcción social. Se desarrollan y se transforman en la interacción entre las personas, adquiriéndose tanto en las instancias de aprendizaje formalizadas, como –y en gran medida–, a través de la experiencia social y laboral. La competencia es una síntesis de los saberes construidos por la persona a través de sus múltiples experiencias en los diversos espacios (laboral, social, familiar, etc.) que han constituido y constituyen su entorno vital.

La **concepción multidimensional de las competencias laborales**, así como el reconocimiento de las mismas como un producto resultante de la experiencia social, facilitan una lectura de género porque:

- abre un camino para descubrir los estereotipos de género en la definición de las competencias. Las capacidades que las personas ponen en juego para el desempeño de su función productiva no son intrínsecamente “masculinas” o “femeninas”, sino construidas socialmente como tales;
- al reconocer las dimensiones actitudinales, sociales y personales de las competencias laborales, es posible visibilizar y valorar una parte sustancial del aporte de las mujeres en sus desempeños laborales. Desde una óptica solo centrada en la faz técnica de las competencias, estas capacidades –generalmente adquiridas en la experiencia social de las mujeres–, resultan “invisibles” o poco valoradas;
- al develar las condicionantes culturales de los quehaceres y cuestionarlos, también permite a los hombres desarrollar competencias que amplíen sus oportunidades de desarrollo individual y profesional, más allá de las limitaciones impuestas por el modelo tradicional del “deber ser” masculino.

En síntesis, con el cruce de ambos enfoques se logra uno de los cauces potencialmente más importantes para la democratización de las relaciones de género en el mundo del trabajo.

Cabe señalar, por último, que si bien las competencias laborales específicas (generalmente asociadas a aspectos tecnológicos u operacionales) están referidas a una determinada función productiva, aparecen cada vez con mayor fuerza **un conjunto de competencias laborales comunes a un importante número de funciones y ocupaciones.**

Estas competencias que pueden asociarse a la resolución de muy diversas situaciones reales de trabajo, trascendiendo más de un sector ocupacional, tienen generalmente un fuerte componente social, relacional y metodológico y se vinculan a la comunicación, el trabajo con otros y en equipo, la comprensión de sistemas, el manejo de información, la capacidad de gestión, de planificación y evaluación, de trabajar en condiciones de seguridad e higiene, la orientación al servicio, etc.

Son competencias que facilitan la adaptación de las personas no solo frente a diversos contextos y funciones, sino también frente a los rápidos cambios del conocimiento, la tecnología y la organización del trabajo. Precisamente por esta razón, tales capacidades suelen denominarse **“transversales”** y como es obvio, su desarrollo amplía de modo considerable las chances de inserción y movilidad laboral de las personas. De hecho, esta circunstancia puede favorecer las posibilidades de las mujeres, si bien –desde un enfoque de equidad de género–, conviene insistir en que no se trata de atributos “naturales”, sino de aprendizajes que deben ser valorados como tales en el mercado de trabajo. En este sentido, su identificación e inclusión en los perfiles de competencias es un paso de importancia crítica.

### El mapa de competencias

En la práctica, identificar competencias laborales que incluyan un enfoque de equidad de género enfrenta dos situaciones:

- ➔ Que la iniciativa tenga como propósito identificar competencias laborales en sectores o subsectores donde no existan antecedentes y que, desde el inicio del proceso, incluya una mirada de género.
- ➔ Que el objetivo sea la revisión de mapas funcionales, perfiles y unidades preexistentes, en cuyo desarrollo no se haya contemplado la dimensión de género.

En ambas situaciones –vale la pena subrayar esto–, el consenso sobre los objetivos y la participación de organizaciones empresariales y sindicales, así como de responsables de empresas, trabajadores y trabajadoras con experiencia, resultan cruciales.

En el proceso de identificación de competencias pueden distinguirse varios pasos o etapas básicas:

1. Identificación del propósito principal o de la competencia general de las organizaciones o empresas dentro del sector o subsector al que pertenecen, pasando luego a las grandes áreas o funciones derivadas.
2. Identificación de las unidades de competencia, de acuerdo a los resultados u objetivos a alcanzar en cada función productiva.
3. Determinación de los elementos de la competencia o subcompetencias, en términos de actividades o realizaciones.
4. Establecimiento de los estándares a los cuales debe ajustarse el desempeño para alcanzar los resultados de manera competente.

¿Quiénes pueden aportar información pertinente y de calidad para identificar competencias, para dar cuenta de las características del desempeño en una función productiva y para señalar las capacidades necesarias al respecto? Con seguridad, son las personas más próximas a la función productiva. O sea, los trabajadores y las trabajadoras que se desempeñan cotidianamente en la misma, resolviendo sus problemas con solvencia profesional y complementariamente los

o las supervisoras directas de la función y quienes constituyen su clientela interna o externa.

La identificación de competencias, unidades, elementos y estándares es un proceso esencialmente colectivo, cuyos productos surgen de la interacción entre quienes integran los grupos de trabajo convocados a tales efectos. Y, en estos grupos, también es esencial la participación de facilitadores/as expertos/as en la metodología de análisis de competencias con formación en género o, en su defecto, apoyados/as por especialistas en género.

La implementación del proceso de identificación puede desarrollarse bajo diversas modalidades:

- talleres de expertos
- grupos técnicos
- focus group
- entrevistas individuales, etc.

Todas ellas pueden combinarse entre sí y también con observaciones en el lugar de trabajo.

Las observaciones en el lugar de trabajo, si bien no constituyen el centro de la identificación y análisis de competencias, pueden ser de gran interés para detectar diferencias y marcas de género que difícilmente se evidencian a los propios actores del proceso. Es recomendable por tanto que los/las especialistas en género realicen una visita a dos o tres empresas para enriquecer el proceso del grupo o taller y abrir nuevas áreas de reflexión, en la medida que lo observado plantee interrogantes no contempladas en la primera etapa.

A su vez, si bien las opciones metodológicas pueden ser variadas, la experiencia muestra que el trabajo en taller es altamente recomendable ya que durante su desarrollo se genera una interacción y sinergia grupal que permite a los distintos actores comprender en qué consiste su trabajo y hacia dónde transitar para mejorar el desempeño.

En el mismo sentido, la construcción del consenso de los participantes constituye también un proceso de reflexión y formación, un espacio de sensibilización y búsqueda con los actores acerca de aportes, dificultades, interrelaciones y conflictos desde una perspectiva de género.

Para definir la competencia general –primer paso de la secuencia–, es recomendable orientar el intercambio de puntos de vista con preguntas como estas:

- ➔ ¿Cuáles son las características de las empresas del sector? ¿Cuáles son sus rasgos más salientes y distintivos?
- ➔ ¿Cuáles son los factores en que se basa su competitividad?
- ➔ ¿Cuáles son sus aspectos críticos en la actualidad y cómo se percibe el futuro?
- ➔ ¿Trabajan hombres y mujeres en la empresa o empresas del sector? ¿En qué funciones y por qué?
- ➔ ¿Existen obstáculos para el acceso de unos y otras a las diversas funciones? ¿Cómo podría superarse?
- ➔ ¿Cuál es el aporte específico de los hombres y de las mujeres a la viabilidad y competitividad de la/s empresa/s del sector?

Partiendo de estas o similares preguntas, los grupos de trabajo pueden llegar con relativa facilidad a una visión consensuada y general de la empresa o del conjunto de empresas del sector. En cuanto a la participación de hombres y mujeres, el producto será una primera aproximación al tema, a profundizar en etapas más avanzadas del análisis.

En el caso de organizaciones con áreas o funciones principales bien diferenciadas, es conveniente incluir preguntas tales como:

- ➔ ¿Qué responsabilidades específicas tienen las personas que trabajan en el área?
- ➔ ¿Qué deben lograr para contribuir a que el área (o empresa) alcance sus objetivos?

Como técnica, es recomendable que en esta primera instancia se lleve a cabo una lluvia de ideas a partir de la cual puedan identificarse funciones –esta vez las correspondientes a un área determinada– para, luego, definir las competencias que las/os trabajadoras/es deban poner en juego para cumplir las mismas.

Una primera versión de las unidades de competencia es el fruto de esta etapa. Cabe señalar que este no es un proceso lineal, con productos terminados e incuestionables, sino que, a medida que se avanza, estos se revisan, ajustan y hasta se redefinen. En este proceso se agregan, agrupan y/o eliminan unidades y elementos, también se reformulan enunciados hasta llegar a un producto en el que los y las participantes se reconozcan.

A manera de ejemplo, tomemos una empresa moderna y dentro de esta el área “Oficina”.<sup>5</sup> La competencia general de quienes se desempeñan en la misma podría formularse como “la capacidad de utilizar los recursos electrónicos e informáticos del ámbito administrativo para una amplia gama de ocupaciones en el contexto de la organización”.

Las unidades de competencia identificadas son, entre otras, las siguientes:

- ➔ Realizar apoyos en el ámbito administrativo.
- ➔ Atender las demandas de clientes y clientas.
- ➔ Controlar las condiciones básicas de funcionamiento del equipo informático.
- ➔ Manejar base de datos a nivel operativo.

5 La denominación técnica de esta área es “Ofimática Básica”. El ejemplo está tomado del estudio de caso desarrollado en Uruguay, en el marco del Proyecto de referencia.

- Producir documentos simples.
- Mantener en condiciones el área de trabajo.
- Trabajar en equipo con el personal de la empresa.

Aunque la lista no es exhaustiva, ilustra resultados típicos del taller en este tramo del proceso.

Como puede apreciarse, hay unidades de neta referencia técnica, como: “Controlar las condiciones básicas de funcionamiento del equipo informático”, “Manejar base de datos a nivel operativo” y “Producir documentos simples”. Otras, en cambio, aluden a desempeños en que la relación interpersonal alcanza una gran centralidad —es el caso de las unidades: “Realizar apoyos en el ámbito administrativo”, “Atender las demandas de clientes y clientas” y “Trabajar en equipo con el personal de la empresa”—, y remitiendo a las dimensiones sociales y conductuales de la competencia laboral. Estas últimas guardan una gran relación con el bagaje cultural adquirido por las mujeres en su proceso de socialización, tradicionalmente no reconocido y, por tanto, desvalorizado en el ámbito productivo. Vale decir que la inclusión de estas capacidades en el perfil puede entenderse como un avance, tanto desde el punto de vista del enriquecimiento de la competencia, como para el desarrollo de la equidad entre los géneros.

Desde una mirada de género, aún más claro es lo que ocurre si comparamos las unidades “Controlar las condiciones básicas de funcionamiento del equipo informático” y “Mantener en condiciones el área de trabajo”.

“Mantener en condiciones el área de trabajo” corresponde a una competencia considerada habitualmente característica de las mujeres, adquirida por experiencia en el desempeño de su rol doméstico. Lo opuesto sucede con la unidad “Controlar las condiciones básicas de funcionamiento del equipo informático”, que “naturalmente” remite a desempeños “más masculinos”.

Si tenemos presente que los perfiles de competencia se definen como neutros desde el punto de vista de género —de ahí la importancia del lenguaje con el cual se expresan—, la incorporación de unidades de este tipo sin jerarquizar una sobre otra, supone un paso considerable en el camino hacia la equidad.

En esta línea, es posible progresar todavía bastante más en las etapas siguientes del proceso.

### **Profundizando la mirada de género: la definición de subcompetencias y criterios de desempeño**

Más allá de la claridad verbal de su formulación, las unidades de competencia encierran un contenido complejo, que debe ser adecuadamente explicitado. Los criterios de desempeño constituyen el “momento de la verdad” en el proceso de identificación de competencias. Es aquí donde las unidades y elementos se transforman en aspectos verificables y objetivables del desempeño laboral.

Si se vuelve al ejemplo anterior:

¿qué implica “mantener en condiciones el área de trabajo”? En el caso propuesto, comprende tres elementos o subcompetencias:

- Asegurar la higiene y seguridad del área de trabajo.
- Optimizar los recursos a su disposición.
- Mantener el orden en el área de trabajo.

La especificación de estos tres elementos permite una mejor comprensión de la referida unidad, pero además contribuye a destacar su aporte a favor de una mayor equidad en las relaciones de género. Mantener la higiene, el orden, etc., son requisitos elementales en toda área de trabajo, pero de no detallarse estos elementos en la unidad y en el perfil de competencias –que por definición no es femenino, ni masculino–, lo más probable es que terminen siendo parte de lo que se espera del personal femenino. Y lo que es peor, no en su rol de trabajadoras, sino simplemente de mujeres.

Por otra parte, la experiencia señala que, a tal punto suelen operar los estereotipos de género en las competencias laborales, que la mera participación de mujeres en los talleres no asegura por sí misma la detección de los desempeños “invisibles” en el ámbito productivo.

Por este motivo, será necesario insistir con las consabidas preguntas **sobre quién hace qué y para qué en las situaciones reales de trabajo**. Así, no pocas veces surgirán datos suficientes para definir unidades nuevas en base a desempeños importantes, pero antes no percibidos o no tenidos en cuenta como tales. En el mismo sentido, será pertinente desdoblarse unidades e incrementar la lista de elementos, visibilizando desempeños ocultos bajo preconceptos y estereotipos sexistas.

#### Desarrollo de estándares de competencia

También en los estándares y, específicamente, en los criterios de realización o desempeño se pueden encontrar marcas de los estereotipos de género.

Estos criterios constituyen la base para evaluar la competencia laboral y, operacionalmente, señalan los aspectos que los/as trabajadores/as deben atender en su desempeño para que este sea considerado competente, razón por la cual son específicos para cada elemento de las distintas unidades.

Los estándares deben expresar las características y cualidades de los resultados, altamente relacionadas y significativas con el logro descrito en dicho elemento de competencia.

Asimismo, es aconsejable que contemplen situaciones normales y críticas, toma de decisiones, actitudes y aspectos de seguridad e higiene.

Otro ejemplo, también tomado del área Ofimática, muestra que el primer elemento de la unidad “Producir documentos simples” es “Elaborar documentos simples”.

Para ello, quien realice esta actividad deberá asegurarse que:

- El tono, vocabulario y formato utilizado en los documentos están de acuerdo con su propósito y su destinatario.
- Los documentos elaborados están de acuerdo al uso y estilo de la empresa.
- Los documentos de uso habitual se realizan en formatos estándares de acuerdo a las instrucciones recibidas.

La enumeración es más extensa, pero estos ítems bastan para nuestro análisis.

Esta es un área de fuerte concentración masculina en los niveles de decisión. Cabe entonces preguntarse quiénes marcan el “uso” y el “estilo” de la empresa, quiénes y cómo determinan si es o no es adecuado el “tono” y el “vocabulario” de un documento.

El enunciado de la unidad de competencia y de los criterios de desempeño es formalmente neutral al género. Sin embargo, en el uso y en el imaginario social, las interpretaciones no lo son. Para asegurar la equidad y la transparencia, los criterios de desempeño deberían ser revisados y reformulados, de tal modo que la competencia para producir documentos se evaluara en función de la claridad, concisión, sintaxis, adecuación al objetivo de los mismos, etc., atendiendo también aquí al uso de un lenguaje no sexista.

“Según las normas de la empresa”, “conforme a lo establecido” u otras expresiones similares suelen ser rutinariamente utilizadas en la redacción de los criterios de desempeño. Desde la perspectiva de equidad, esta práctica resulta extremadamente riesgosa, ya que “las normas”, “lo establecido”, etc., quedan fuera de todo examen. Es recomendable una gran cautela en el manejo de este tipo de referencias y, toda vez que sea posible, evitar su empleo.

Cabe destacar también que las normas que se establecen para el “buen funcionamiento” también suelen estar sesgadas por el género y se debe atender a ellas en cuanto posibilitan o limitan la participación equitativa y el desarrollo de la competencia de hombres y mujeres.

Además, en lo que se refiere a la seguridad e higiene ocupacional, deben tenerse en cuenta los aspectos específicos de la salud laboral y como esta puede afectar en forma diferente a mujeres y hombres, considerando aspectos no solo referidos a la salud física sino también mental.<sup>6</sup>

Con referencia al lenguaje, conviene tener presentes los siguientes puntos básicos:

- ➔ El uso impersonal de los verbos cuando se alude conjuntamente a los hombres y las mujeres. Por ejemplo, en lugar de *“los trabajadores planifican su trabajo”*, usar una expresión neutra: *“planificar su trabajo”*.
- ➔ El empleo de términos universales en vez del género masculino cuando la referencia es a ambos sexos. Como ilustración, *“la juventud”* es una expresión más adecuada que *“los jóvenes”*.
- ➔ La explicitación del femenino y el masculino cuando corresponda: *“los trabajadores y las trabajadoras”*.

Como principio, el lenguaje debe manejarse no solo a favor de la visibilización de la mujer, sino y principalmente, en función de una mayor democracia en las relaciones de género. Por lo tanto, aunque resulte algo tedioso, en el actual proceso de visibilización, la explicitación del género se hace necesaria.

6 Por ejemplo, en el caso de la Ofimática es necesario considerar las enfermedades típicas del área: lesiones por esfuerzo repetitivo (conocidas como LER), tales como la fatiga mental, *stress*, depresión, y las lesiones musculares (de columna o de manos) debido a posiciones incorrectas y prolongadas ante la pantalla, etc.

### *Conocimientos / comprensión*

Los conocimientos asociados a las subcompetencias (o elementos de competencia) son esenciales para evaluar la capacidad de transferir la competencia. Se refieren a aquello que las personas deben saber y comprender para desempeñarse competentemente y se expresan como una combinación de hechos, opiniones, teorías y principios, en donde lo que importa es la aplicación.

Es fundamental que en su definición y formulación se tengan en cuenta las **diversas formas de aprendizaje**, por ejemplo las del ámbito social y doméstico.

### *Contexto / Campo de aplicación / Condiciones de ejecución*

Se refiere a las circunstancias y condiciones en las que se desarrolla la competencia: localización, contextos de empleo, equipamiento, métodos y técnicas, etc. Es, en definitiva, un espacio que debe ser flexible y donde se consigne todo aquello que sea central para asegurar el desempeño competente.

A partir de las marcas y posiciones diferenciadas en materia de género detectadas en las etapas anteriores, es necesario un examen cuidadoso analizando y consignando en qué casos se trabaja bajo jerarquía, en forma individual o trabajo en equipo y **qué condiciones son necesarias para asegurar la equidad**.

### *Evidencias y guía u orientaciones para la evaluación*

Las evidencias vinculadas al desempeño deben ser formuladas en forma clara y comprensible para las personas, prestando especial atención a **brindar posibilidades de evidenciar las competencias** no solo a quienes poseen una larga experiencia en la actividad, sino a quienes validan las competencias desarrolladas en otros espacios. Esto cobra especial importancia en referencia a sectores ocupacionales tradicionalmente “masculinizados” en los que el acceso de las mujeres es reciente.

### Revisión de perfiles desde la perspectiva de género

En ciertas ocasiones, el análisis de competencias tiene como objeto perfiles preexistentes. Se trata de una revisión de elaboraciones hechas con anterioridad, en las cuales no se tuvo en cuenta la perspectiva de género.

Ante todo, será necesario examinar críticamente el enfoque utilizado para la identificación de las competencias, indagando si el mismo –de por sí–, resulta discriminante. A tal efecto, es recomendable asegurar que el grupo de trabajo a cargo de la revisión esté familiarizado con la concepción actual de las competencias laborales y con la metodología de identificación de estas, así como con elementos conceptuales básicos en materia de género. Obviamente, el apoyo que el grupo requiera al respecto deberá ser prestado por los/as especialistas en las referidas temáticas.

La revisión del perfil supone atender también a la realidad actual del sector ocupacional y a las tendencias que se perciben en su evolución, incluyendo aquí lo atinente a la participación de los hombres y las mujeres en el mismo. Son válidas para este capítulo del análisis las mismas observaciones planteadas para la elaboración de nuevos perfiles de competencias, sobre todo en lo que refiere a la detección de estereotipos de género.

En la revisión del perfil en sí mismo, una lectura cuidadosa de su formulación podrá evidenciar si:

- ➔ es preciso incorporar nuevas unidades y/o elementos. Esta necesidad puede surgir a raíz de cambios en la organización del trabajo, nuevas tecnologías, etc., pero también de la identificación de desempeños invisibilizados por preconceptos sexistas;
- ➔ el lenguaje utilizado en la formulación original del perfil es discriminatorio. Esta es una manera relativamente simple de clarificar la carga sexista que “trae consigo” el perfil, generada por el imaginario social;

- ➔ los criterios de desempeño están definidos en base a un modelo masculino, o eventualmente femenino. Es necesario analizar si en el desempeño puede o no haber diferenciación entre mujeres y hombres, y, en tal caso, proceder a explicitarlo, en términos de idéntica valoración;
- ➔ se han tenido en cuenta criterios referidos a competencias sociales, actitudinales y conductuales, además de las técnicas. Del mismo modo, hay que considerar mediante qué evidencias los/as trabajadores/as deberán demostrar tales competencias. No hay que olvidar que si las mismas fueron adquiridas a través de su experiencia social –e incluso laboral–, suele ser difícil su demostración, especialmente para las mujeres.



## 4. Validación de perfil de competencias

### ¿Quiénes participan en esta etapa?

La pregunta clave a responder una vez elaborado el perfil de competencias es si el mismo resulta pertinente para el mercado laboral o sea, si es comprendido y aceptado no solo por quienes participaron en su identificación sino por las empresas y los/as trabajadores/as del sector ocupacional en general.

Para ello es necesario efectuar una consulta a responsables de organizaciones empresariales y sindicales, empresas, empleados/as y operarios/as, tomando como criterio de selección la experiencia y el conocimiento que posean acerca de los requerimientos reales del trabajo. En este sentido, es adecuado hablar de una muestra significativa, más que representativa estadísticamente.

Las instancias de validación son espacios de legitimación a través del diálogo, la reflexión y la búsqueda de consensos. Por consiguiente, en los grupos de consulta es esencial la participación de hombres y mujeres, en igual o muy parecida proporción a la del grupo de trabajo que participó en la identificación, planteando sus respectivas visiones.

Al igual que en la etapa precedente, aquí también será necesaria la presencia de un/a especialista en la metodología de identificación de competencias que asegure la incorporación de la mirada de género, quien además de aportar a nivel técnico en la materia, tendrá a cargo la coordinación y la moderación de las sesiones de trabajo.

Se omiten más detalles sobre este doble rol, pues el mismo no difiere del desempeñado anteriormente en los talleres. En caso de no contar con un/a facilitador/a competente en el enfoque de género, es preciso que en la etapa de validación participe un/a experto/a en género, ya que su contribución incidirá en la

calidad y, por ende, en las consecuencias del análisis que efectúen los grupos de consulta, tal como se observa a continuación.

### El proceso de validación y la perspectiva de género

Sería ilusorio y poco realista pretender que las empresas y las/los trabajadores/as aprueben el material puesto a su consideración –en este sentido, que lo compartan–, si no comprenden el enfoque al que responde dicho material. Por una parte, los perfiles a validar son producto de una metodología basada en el análisis de competencias, pero no “en abstracto”, sino contextualizadas en la realidad del trabajo. Este terreno es bien conocido para los grupos de consulta y, por lo tanto, sus opiniones contribuirán en mucho a perfeccionar tales perfiles. Por otra, son fruto de un examen del ámbito productivo desde una perspectiva en que la variable “género” es central. Aquí está el punto crítico.

Es necesario que las instancias de validación lo sean también de sensibilización ante la problemática de género y, en especial, de toma de conciencia sobre sus efectos, tanto en lo específicamente laboral como en la calidad de vida de las mujeres y los hombres.

Conviene subrayar este último aspecto, ya que no se trata de promover una “reivindicación” de la mujer, sino de propiciar una reflexión sobre la intrínseca inequidad de las relaciones tradicionales de género, las que encasillan a hombres y mujeres en roles y funciones estereotipadas, percibidas como inmutables cuyo incumplimiento supone desaprobación social y hasta sentimientos de culpa en las personas.

Del ámbito laboral pueden extraerse múltiples ejemplos de esta realidad fácilmente aprovechables para la explicación del enfoque no sexista adoptado para la elaboración de los perfiles de competencias.

## 5. Formato de presentación de los perfiles de competencia

El formato es una pauta en la cual se vuelcan todos los datos correspondientes al perfil de competencias. Se trata de una estructura básica, diseñada de tal modo que pueda ser utilizada con relativa independencia del sector ocupacional al que refieran los perfiles. Esta característica es importante, ya que permite el reconocimiento de competencias que son comunes a distintas empresas dentro del sector, así como a dos o más sectores, facilitando la movilidad y empleabilidad de los/las trabajadores/as.

Además de la formulación de la competencia general, las unidades y elementos de competencia, el formato se refiere a los estándares o normas y contiene, como estructura básica, los criterios de desempeño, los conocimientos asociados al mismo y las condiciones o contexto en que se desarrolla la actividad.

Desde una perspectiva de género, es vital que el formato –considerado en sí mismo–, **no sea discriminante**.

- ➔ Conviene reiterar la necesidad de emplear un lenguaje que contemple por igual a hombres y mujeres. Por ejemplo, “*el trabajador o la trabajadora*”, “*el funcionario o la funcionaria*” o simplemente “*la persona*”.
- ➔ Es preciso que el diseño del formato permita incluir en el perfil de competencias aspectos que no son específicos de una u otra ocupación, sino transversales a estas. Es el caso de las dimensiones no centradas en lo técnico, como las relacionales, actitudinales, etc., a las cuales ya nos hemos referido anteriormente y que con frecuencia son “invisibles”.
- ➔ Los aprendizajes no adquiridos en la formación profesional –y por lo tanto, muy difíciles de acreditar–, deben ser considerados especialmente en el diseño del formato.

→ A modo de conclusión, debe recordarse que todos aquellos aspectos que el formato utilizado impida consignar, “no existen”. Y, por ende, no se valorizan.

Lo señalado evidencia la importancia de este instrumento, el cual puede contribuir, pero también obstaculizar muchos cambios en el ámbito laboral, entre ellos los de las relaciones de género. En tal sentido, resulta esencial la inclusión de todos aquellos que sean relevantes para facilitar el reconocimiento de las competencias de hombres y mujeres, independientemente de cómo y dónde se han desarrollado.

También aquí las soluciones son diversas y dinámicas, pero el formato no debe ser manejado como un marco rígido que limite la referencia a aspectos que pueden condicionar, favorecer o dificultar los procesos de evaluación y formación basados en competencias.

En la presentación de los perfiles profesionales o del conjunto de unidades de competencia necesarias para desarrollar una ocupación o una función productiva, es fundamental que **se incluya el resumen de aquellos factores que influyen negativa o positivamente sobre las relaciones de género en el ámbito de trabajo analizado y que han sido identificados en el proceso.** También se deben señalar los problemas de inequidad y discriminación detectados, **cuidando que estas puntualizaciones no se conviertan en nuevos factores de discriminación o marginalización** que, desde una concepción paternalista, dificulten el acceso de mujeres u hombres a profesiones en las que son tradicionalmente minoritarias/os.

Por otra parte, en el modelo de la competencia laboral, la identificación y desarrollo de las competencias laborales se considera generalmente como una fase que da inicio y proporciona los insumos para la formación (fundamentalmente en referencia a la modularización y al desarrollo curricular), la evaluación de competencias y la certificación. En líneas generales, quienes participan de cada una de estas fases no son las mismas personas, excepto en lo que se refiere a los representantes del sector educativo (aunque los participantes en esta etapa no son necesariamente quienes llevan adelante el diseño curricular y menos aún

quienes desarrollan la práctica educativa). Así, más allá de una concepción sistémica que vincula necesariamente las distintas fases, los aportes de la identificación de competencias quedan circunscriptos a los productos (análisis funcional o mapa de competencias, estándares o normas).

**Es fundamental que pueda rescatarse la riqueza de los procesos de identificación de competencias que incorporan una mirada de género, como ámbito de intercambio, reflexión y construcción de los actores.** En este proceso y a partir de las personas participantes, de sus experiencias, conocimientos, dudas y cuestionamientos, emergen vivencias individuales que son sometidas a la discusión o intercambio grupal acerca de los aspectos facilitadores o limitantes del aprendizaje.

Los grados de dificultad que presentan las competencias para unas y otros, la secuencia en que las personas aprenden en el ámbito de las empresas, las competencias que aparecen como críticas para hombres y mujeres en función de su experiencia social o de las relaciones de género y los diversos estilos de aprendizaje constituyen información de inestimable valor para el sector educativo, no solo para los diseñadores curriculares, sino esencialmente para los docentes y los sujetos que aprenden. Por ello, estos aspectos deberían recogerse y el formato debería incluir notas para el aprendizaje con referencia a la competencia general (apreciaciones generales o globales) y a las unidades de competencia que recojan los aspectos claves relevados en el proceso de identificación.

