

# V

## Conclusiones

La competencia laboral debe interpretarse como un *movimiento* que pretende ser una respuesta innovadora para administrar y regular el mercado de trabajo interno y externo de la empresa, ante las transformaciones del mundo de la producción que en la actualidad se presentan. Las principales características de esa transformación son la aplicación de sistemas de innovación abiertos, complejos y dinámicos, que obligan a reformular la relación entre la educación-formación y el trabajo, en dos sentidos. Por una parte demandan un *saber-hacer* del personal, y especialmente del operario, basado en diferentes y muchas veces mayores conocimientos, habilidades y actitudes que en el pasado. Por otra parte, este *saber-hacer* se encuentra inmerso en una modificación continua debido a los cambios incesantes del proceso de trabajo.

Desde la perspectiva de los actores sociales, la competencia laboral responde a algunas de sus preocupaciones e inquietudes importantes. Para los empresarios representa un instrumento que permite la colocación eficaz de recursos para la formación de personal, en un contexto donde la aceleración y superposición de innovaciones dificulta la identificación, a primera vista, de las necesidades y formas de capacitación. A los sindicatos y trabajadores, les permite replantear la organización del trabajo y la negociación integral de un empleo de mayor calidad.

El propósito del movimiento de la competencia laboral es dar respuesta a la necesidad de identificar y construir nuevos ámbitos de saberes, bajo un enfoque que permita la adaptación a las nuevas circunstancias que van apareciendo. Exigencia que puede parecer ambivalente: crear normas acerca de saberes que se modifican con el tiempo.

La aplicación del concepto de las competencias se inició con mayor fuerza en las áreas gerenciales de las empresas, antes de que ocurrieran las grandes transformaciones de los años ochenta y noventa. En un primer momento se difundió y avanzó más en esas esferas que en las de operación, lo que a nivel mundial se ha reflejado, entre otros, en el surgimiento acelerado de los Centros de Evaluación de Personal –Assessment Centers– (Weustein, 1995). La explicación de ese fenómeno estriba en que las funciones de los gerentes consisten en tareas abiertas y complejas, que evolucionan con rapidez y que no están conectadas con una oferta educativa predeterminada.

La aplicación de la competencia laboral a nivel operario empieza a difundirse a partir del momento en que la organización del trabajo evoluciona hacia la ampliación y enriquecimiento de las tareas, producto de la gestión de calidad y flexibilidad que, junto con la naturaleza de las innovaciones tecnológicas, tienden a transformar la organización en sistemas abiertos de aprendizaje continuo. Con esto, se vuelve más importante la calidad de la educación a nivel operario. En la medida en que las empresas demandan una calificación básica amplia y no especializada a nivel de la formación escolar, el mercado requiere más información acerca de lo que se va aprendiendo en la empresa, es decir, después de la enseñanza básica en la escuela. La norma de competencia es un instrumento que en teoría puede cumplir esa función reguladora del mercado de trabajo al reconocer y contabilizar lo aprendido en la práctica.

Si bien el origen de la competencia laboral, en la historia moderna, data de principios del siglo, su significado en la actualidad debe ser ubicarse en el contexto señalado. El concepto tiene diversas interpretaciones –algunas de fondo, otras de matiz– lo que le da flexibilidad a la aproximación. Esa flexibilidad ofrece, por un lado, la posibilidad de una fuerza cohesiva lo suficientemente robusta para encarar las deficiencias reales y potenciales que el concepto tiene. Sin embargo, también representa el riesgo de que el concepto sea abandonado prematuramente por los actores, antes de alcanzar el nivel de un sistema nacional.

Los diferentes enfoques se pueden clasificar en tres «escuelas»: la conductivista, la funcionalista y la constructivista. Todas ellas presentan sus respectivos pros y contras. Si bien existen diferencias de fondo entre las bases teóricas de esas escuelas, se ha observado en la actualidad una tendencia ecléctica por parte de las organizaciones empresariales, originada por dos motivos. En primer término, el pragmatismo que demanda la intervención en el lugar y que consiste en combinar, donde sea posible, los elementos positivos de cada escuela, consciente o inconscientemente (Adams, 1995/96). En segundo término, se puede plantear la hipótesis de que el análisis funcional en un sentido amplio, tal

como lo desarrolla Luhmann, en el fondo abarca a todas estas escuelas en un nivel quizás más abstracto de interpretación, ya que cada una de ellas parte del objetivo de encontrar el modo de un desempeño superior de la organización y del individuo. Es decir, se trataría de diferentes interpretaciones del análisis funcional, que no necesariamente son incompatibles entre sí en todo momento.

Siguiendo esa línea de razonamiento, no es tan evidente, y ni siquiera tan importante, la pregunta sobre cuál es la metodología mejor. Lo que parece más importante es *cómo los actores sociales y el Estado* logran dar cabida a los puntos críticos que se presentan en torno de las competencias, frente a lo que no hay una respuesta única o predeterminada. Esos puntos abarcan, entre otros, los siguientes temas:

1. El de la *transferibilidad* de la norma de competencia. Se puede formular, como regla, que cuanto más transferible es la norma, *menores* es el costo para la sociedad en cuanto a formar y adaptar al individuo a situaciones cambiantes, pero *mayor* es el costo, para la empresa, de formar a la persona para las necesidades específicas de su organización.

2. La *exigencia* de la norma. Cuanto más elevada sea la exigencia de la norma, más efectiva podrá ser para las empresas, pero menor será su alcance por parte de la mano de obra en el mercado de trabajo y más costosa su preparación.

3. La *competencia* entre empresas. Ser una de las empresas que imponen la norma tiene la ventaja de que las señales en el mercado de trabajo se adoptan más a sus necesidades, pero también permite a los competidores conocer sus bases de ventaja competitiva relacionadas con el factor humano.

4. La *enseñanza individualizada*. El tiempo de aprendizaje será menor cuanto más individualizada sea la enseñanza, aunque esto se relaciona inversamente con el costo.

5. La *participación de trabajadores y sindicato* en la identificación y administración de la norma. Esa participación de trabajadores y sindicatos en las competencias integra una estrategia para movilizar y potenciar los recursos a disposición de la empresa. Sin embargo, en América Latina la participación de los trabajadores en las empresas es más excepción que regla.

6. La *autonomía del trabajador*. Se supone que cuanto más autónomo sea el personal en relación con las responsabilidades, mayores serán los estímulos para aprender. Sin embargo, la autonomía en las empresas, en América Latina, no forma parte de la cultura laboral y, en el mejor de los casos, sólo llega a ser controlada.

7. Las *relaciones laborales*. Siendo la competencia un concepto directamente ligado con el desempeño, el trabajador lo ubica con mayor

facilidad en el ámbito de las negociaciones sobre salarios, con lo que introduce en las competencias no sólo una dimensión de negociación social sino también de tipo económico. Esto puede generar una reacción adversa de los empresarios, si ellos no tienen una visión proactiva en la gestión de los recursos humanos.

8. La *heterogeneidad*. La competencia difícilmente habrá de satisfacer el total de las necesidades que demanda en todo momento la organización. Hay una contingencia, producto de la diversidad de las organizaciones, de la complejidad de las estrategias de innovación y de operación, de las situaciones no previstas, que hacen que el desempeño esperado se corresponda sólo parcialmente con la competencia genérica del sector.

9. El *subempleo y/o sector informal*. En las referencias obtenidas en competencia laboral no se tiene desarrollado este aspecto elemental en el mercado de trabajo de la región latinoamericana. Pareciera que la competencia laboral se circunscribe solamente al mercado de trabajo formal, lo que corresponde a una visión de tiempos pasados en los países industrializados. Para los países en desarrollo se requiere complementar la visión de competencia laboral hacia ese segmento del mercado de trabajo.

10. El *empleo*. En pocos modelos de formación por competencia se introduce explícitamente el tema del empleo. Es decir, éste se concibe como un derivado de una mejor ocupabilidad que la competencia conllevaría y no la competencia como uno de los factores que, en articulación con otros, permite el acceso al empleo.

11. El tema *institucional*. Hasta qué punto el Estado tiene que intervenir en la trayectoria del modelo de competencia laboral y en qué momento. El Estado puede hacerse cargo del papel de promotor, impulsor y coordinador, pero existe el riesgo de que el sistema de competencia laboral se convierta en una dependencia gubernamental burocrática sin mayor transcendencia. Las opiniones expresadas por los analistas dependen mucho de las experiencias vividas: en casos donde hay una intervención mínima del Estado, por ejemplo en los Estados Unidos, se propone que ésta sea mayor; al contrario, en casos donde su intervención es fuerte, por ejemplo, en el Reino Unido, se pide una menor intervención. Se deriva de esto que el camino óptimo se ubica en un punto intermedio entre ambos extremos.

12. El *costo*. La normalización y especialmente la certificación implica un costo que no siempre la empresa está dispuesta o en condiciones de pagar. A diferencia de una ISO9000, donde el costo del proceso de certificación está directamente ligado con la perspectiva de un mejor acceso a un mercado de productos, siendo la certificación una condición de entrada, la relación costo-beneficio de una certificación laboral en un

principio sólo está ligada a la gestión del personal dentro de la empresa.

13. La *exclusión social*. Si bien esto tiene que ver con varios de los puntos antes señalados en torno al mercado de trabajo, guarda también relación con la construcción misma de la norma de competencia. La identificación de atributos que permitan un desempeño superior dejarían afuera del análisis a los menos competentes. Por otro lado, los menos competentes tendrán su propia manera de ver las disfunciones y las vías de superación personal.

Estos y seguramente otros puntos más, hacen que la pregunta ¿es bueno o malo tener normas de competencia?, sea poco relevante (Hager, 1995). Lo que importa es si las normas de competencia están bien hechas, al considerar los puntos mencionados y buscar en cada uno de ellos el balance preciso. Si bien difícilmente, o nunca, se encontrará el equilibrio entre todos estos factores, lo que importa es que el esfuerzo desplegado por los actores vaya en dirección a ese propósito. El conjunto de incertidumbres y complejidades en que se desarrolla el sistema de competencias laborales, convierte su dinámica en un proceso de aprendizaje institucional de los actores involucrados. En esta perspectiva, podrán existir afirmaciones y acuerdos generales acerca de la competencia laboral, pero lo que más interesa en este instante es conocer y entender los detalles.

El proceso de aprendizaje se alimenta de experiencias propias y de terceros, así como de investigaciones, en las cuales la OIT puede ocupar un papel de facilitador e impulsor, a través de una labor de sistematización, comentarios e intercambios de los avances que los países vayan logrando en la materia. Como en cualquier proceso de aprendizaje, hay diferencias en la dirección y el ritmo de los sistemas de competencias que se instalan en los países. No obstante, los elementos críticos no difieren sustancialmente y éstos representan áreas de oportunidad para el intercambio de experiencias en los que a la OIT le corresponde actuar. En particular es importante el intercambio de experiencias en cuanto a la participación de los actores sociales ya que, en los diferentes modelos que se han analizado, no se ha visto una participación muy activa de ellos. Es decir, en lo individual, los empresarios y trabajadores participan en los diferentes modelos, pero no siempre existe la participación de sus organizaciones. Desarrollar el interés entre las organizaciones de empleadores y trabajadores para ayudar a forjar los modelos de competencias laborales, es uno de los principales requisitos para que el sistema logre ocupar un papel predominante en los mercados de trabajo interno y externo de las empresas.