
A. Conceptos básicos sobre competencia laboral



¿Qué es competencia laboral?

1. ¿Qué es competencia laboral?

Existen múltiples y variadas aproximaciones conceptuales a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado “holístico”, incluye a los dos anteriores.

A continuación se incluyen varias definiciones sobre competencia laboral formuladas por expertos, instituciones nacionales de formación e instituciones nacionales de normalización y certificación.

Definiciones de algunos expertos

Se han seleccionado algunas definiciones intentando construir una gama lo más completa posible.

*Agudelo:*¹ Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo.

¹ Agudelo, Santiago, *Certificación de competencias laborales. Aplicación en Gastronomía*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1998.

*Bunk:*² Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

*Ducci:*³ La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida– mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

*Gallart, Jacinto:*⁴ Un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica [...] no provienen de la aplicación de un currículum [...] sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas.

*Gonzci:*⁵ Una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas. Este ha sido considerado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

*Le Boterf:*⁶ Una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño.

*Mertens:*⁷ Aporta una interesante diferenciación entre los conceptos de calificación y competencia. Mientras por calificación se entiende el conjunto

² Bunk, G. P., *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA*, Revista CEDEFOP N°1, 1994.

³ Ducci, María Angélica, “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”, en: *Formación basada en competencia laboral*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

⁴ Gallart, M. Antonia; Jacinto, Claudia, “Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo”, en: *Cuestiones actuales de la formación*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

⁵ Gonzci, Andrew; Athanasou, James, “Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectivas de la teoría y práctica en Australia”, en: *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, México, Limusa, 1996.

⁶ Le Boterf, Guy, *La ingeniería de las competencias*, París, D’organisation, 1998.

⁷ Mertens, Leonard, *Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1996.

de conocimientos y habilidades que los individuos adquieren durante los procesos de socialización y formación, la competencia se refiere únicamente a ciertos aspectos del acervo de conocimientos y habilidades: los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada; la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado.⁸

*Miranda:*⁹ De un modo genérico se suele entender que la competencia laboral comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente.

*Prego:*¹⁰ “...aquellas cualidades personales que permiten predecir el desempeño excelente en un entorno cambiante que exige la multifuncionalidad. La capacidad de aprendizaje, el potencial en el sentido amplio, la flexibilidad y capacidad de adaptación son más importantes en este sentido que el conocimiento o la experiencia concreta en el manejo de un determinado lenguaje de programación o una herramienta informática específica.”

*Kochanski:*¹¹ Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral.

La anterior es una buena muestra del enfoque de competencias centrado en los atributos de la persona, muy utilizado en los procesos de gestión de recursos humanos por competencias. Este enfoque se centra en la definición de competencia como atributos de las personas que les permiten lograr un desempeño superior; originado en las investigaciones de David MacClelland.

⁸ Esta distinción entre calificación y competencia es motivo de un interesante debate que se ilustra muy bien, en: Rojas, Eduardo, *El saber obrero y la innovación en la empresa*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1999, pp. 242 y ss.

⁹ Miranda, Martín. “Transformación de La Educación Media Técnico-Profesional” en *Políticas Educativas en el Cambio de Siglo. La Reforma del Sistema Escolar de Chile*, Santiago de Chile, Universitaria, 2003 (Cristian Cox, editor).

¹⁰ Muñoz de Priego Alvear, Julián, “Implantación de un sistema de selección por competencias”, *Training and Development*, N°10, Madrid, 1998.

¹¹ Kochansky, Jim, “El sistema de competencias”, en: *Training and Development digest*, Madrid, 1998.

Zarifian.¹² “Entiendo por competencia, el tomar iniciativa y responsabilizarse con éxito, tanto a nivel del individuo, como de un grupo, ante una situación profesional.”

Un ejemplo más del enfoque de competencias que se centra en los atributos personales se encuentra en el informe conocido como SCANS¹³ que clasificó dos grandes grupos: uno de base y el otro de competencias transversales.

**El informe de la
“Secretary’s Commission on Achieving Necessary Skills” (SCANS)**

Competencias básicas:

Habilidades básicas: lectura, redacción, aritmética y matemáticas, expresión y capacidad de escuchar.

Aptitudes analíticas: pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar elementos visuales y otro tipo de información, saber aprender y razonar.

Cualidades personales: responsabilidad, autoestima, sociabilidad, gestión personal, integridad y honestidad.

Competencias transversales:

Gestión de recursos: tiempo, dinero, materiales y distribución, personal.

Relaciones interpersonales: trabajo en equipo, enseñar a otros, servicio a clientes, desplegar liderazgo, negociar y trabajar con personas diversas.

Gestión de información: buscar y evaluar información, organizar y mantener sistemas de información, interpretar y comunicar, usar computadores.

Comprensión sistémica: comprender interrelaciones complejas, entender sistemas, monitorear y corregir desempeño, mejorar o diseñar sistemas.

Dominio tecnológico: seleccionar tecnologías, aplicar tecnologías en la tarea, dar mantenimiento y reparar equipos.

Definiciones de competencia en las instituciones dedicadas a la formación y desarrollo de los recursos humanos

El avance del concepto de competencia ha facilitado su aplicación desde la perspectiva institucional asociada a la formación profesional. A continua-

¹² Zarifian, Philippe, *El modelo de competencia y los sistemas productivos*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 2001.

¹³ Secretary’s Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS), 1991.

ción se incluyen algunas definiciones provenientes de dos niveles institucionales asociados con la formación profesional, el primero es el de los órganos directivos de sistemas nacionales que trabajan en el ámbito de la normalización y/o la certificación de competencias; el segundo es el de las instituciones de formación profesional de la región:

*Autoridad Nacional de Formación de Australia:*¹⁴ Competencia es la capacidad para desempeñar tareas y obligaciones de acuerdo con el estándar esperado en el empleo.

*Ministerio del Trabajo de Chile:*¹⁵ Las competencias laborales consisten en la capacidad de un individuo para desempeñar una función productiva en diferentes contextos, de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. A diferencia de los conocimientos y las aptitudes prácticas, que pueden ser validados a través de los diplomas y títulos del sistema de educación técnica y profesional, las competencias requieren de un sistema especial de evaluación y certificación.

*Autoridad Nacional de Cualificaciones (QCA) de Inglaterra:*¹⁶ define la competencia laboral en el marco de las cualificaciones vocacionales nacionales.¹⁷ Las NVQ son cualificaciones basadas en competencias. Reflejan las habilidades y conocimientos necesarios para realizar un trabajo efectivamente, y demuestran que el candidato es competente en el área de trabajo que la NVQ representa.

Las NVQ se basan en estándares ocupacionales para describir la competencia que un trabajador debería ser capaz de demostrar. Tales estándares cubren los principales aspectos de una ocupación, la capacidad para adaptarse a cambios futuros y el conocimiento y comprensión necesarios para el desempeño competente.

En el sistema inglés, más que hacer énfasis en una definición de competencia laboral, al concepto se le encuentra latente en la estructura misma del sistema normalizado. La competencia laboral se identifica en las normas a través de la definición de elementos de competencia (logros laborales que un trabajador es capaz de conseguir), criterios de desempeño (definiciones acerca de la calidad que debe exhibir el desempeño), el campo de aplicación (área

¹⁴ Australian National Training Authority. www.anta.gov.au

¹⁵ Nota de prensa a propósito del trámite de la Ley sobre el Sistema Nacional de Certificación de Competencias en 2004. www.mintrab.gob.cl

¹⁶ Qualifications and Curriculum Authority (QCA). www.qca.org.uk

¹⁷ National Vocational Qualifications (NVQ).

física, materiales, personas y herramientas con las que el trabajador interactúa) y los conocimientos requeridos.

En este arreglo se han definido cinco niveles de competencia que permiten diferenciar el grado de autonomía, la variabilidad, la responsabilidad por recursos, la aplicación de conocimientos básicos, la amplitud y alcance de las habilidades y destrezas, la supervisión del trabajo de otros y la transferibilidad de un ámbito de trabajo a otro.

*Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) de México:*¹⁸ Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.

*Ministerio de Educación de Brasil:*¹⁹ Capacidad de articular, movilizar y colocar en acción, valores, conocimientos y habilidades necesarias para el desempeño eficiente y eficaz de actividades requeridas por la naturaleza del trabajo. La Ley de directrices básicas de la educación establece que una persona es competente cuando “constituye, articula y moviliza valores, conocimientos y habilidades para la solución de problemas, no solo rutinarios, sino también inesperados, en su campo de actuación”.

*Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional de España:*²⁰ La competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional, conforme a las exigencias de la producción y el empleo.

En el modelo español aparece el concepto de calificación profesional, la que se define como el conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo, que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación y a través de la experiencia laboral.

*Instituto Nacional de Empleo (INEM) de España:*²¹ “Las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el

¹⁸ CONOCER, *La normalización y certificación de competencia laboral: Medio para incrementar la productividad de las empresas*, presentación en Power Point, marzo de 1997.

¹⁹ Brasil, Ley 9.394 de 1996. Establece las directrices básicas de la educación nacional. La organización curricular de la educación profesional tiene como principio orientador la formación basada en competencias.

²⁰ Ley 5 del 19 de junio de 2002. De las cualificaciones y la formación profesional. www.mecd.es/

²¹ Instituto Nacional de Empleo (INEM), *Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional*. Subdirección general de gestión de formación ocupacional, Madrid, 1995.

desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo”. “Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber hacer”. El concepto de competencia engloba, no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

OIT, Recomendación 195 sobre el desarrollo de los recursos humanos y la formación: El término “competencias” abarca los conocimientos, las aptitudes profesionales y los conocimientos técnicos especializados que se aplican y dominan en un contexto específico.

Provincia de Quebec: Una competencia es el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea.

*Consejo Federal de Cultura y Educación de Argentina:*²² “Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí, que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional.”

Definiciones de competencia en instituciones de formación profesional

SENAI²³ (Brasil) define la competencia como la capacidad de un trabajador para movilizar los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para alcanzar los resultados pretendidos en un determinado contexto profesional, según patrones de calidad y productividad. Implica entonces, la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones imprevistas, movilizándolo el máximo de saberes y conocimientos para dominar situaciones concretas de trabajo, aplicando experiencias adquiridas de un contexto para otro.

Reconoce, además, la existencia de *competencias básicas* que envuelven los fundamentos técnicos y científicos; *competencias específicas* que engloban capacidades técnicas, las cuales permiten operar objetos y variables que inciden en la generación del producto y, *competencias de gestión*, un conjunto de

²² Res. N°55/96, Consejo Federal de Cultura y Educación, Argentina, *Boletín Cinterfor/OIT* N°141, diciembre 1997.

²³ SENAI, *Metodologia de Elaboração de Perfis Profissionais*, Brasilia, 2002.

capacidades organizativas, metodológicas y sociales, referentes a la calidad y la organización del trabajo, las relaciones en éste y la respuesta ante situaciones nuevas e imprevistas.

SENAC²⁴ (Brasil) entiende las competencias como la capacidad de movilizar saberes (desarrollados a lo largo de la vida social, escolar y laboral) para actuar en situaciones concretas de trabajo. El modelo de competencias exige la creación de condiciones para que los individuos articulen saberes para enfrentar los problemas y las situaciones inusitadas encontradas en su trabajo, actuando a partir de una visión de conjunto, de modo innovador y responsable.

SENA²⁵ (Colombia) la define como el conjunto de capacidades socioafectivas y habilidades cognoscitivas, psicológicas y motrices, que permiten a la persona llevar a cabo de manera adecuada, una actividad, un papel, una función, utilizando los conocimientos, actitudes y valores que posee.

INTECAP²⁶ (Guatemala): Competencia profesional es la habilidad para realizar los roles o puestos de trabajo a los niveles requeridos según las normas establecidas en el empleo. Conlleva la capacidad de realizar un conjunto de actividades o funciones específicas en el desempeño de un puesto de trabajo.

INSAFORP²⁷ (El Salvador): Conjunto de atributos de una persona para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Estos atributos se expresan mediante la habilidad física o manual; intelectual o mental y social o interpersonal, es decir, que son expresadas en el hacer, el saber y el saber hacer.

INA²⁸ (Costa Rica): Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas psicomotoras y actitudes requeridas para el desempeño eficaz y eficiente de un trabajo productivo, de acuerdo con los estándares definidos por el mercado laboral y consistentes con las características de calidad de los productos que se generan de los procesos de la actividad productiva de manera que se satisfagan las necesidades del cliente.

²⁴ SENAC, *Referências para a Educação Profissional do Senac*, 2002.

²⁵ SENA, Dirección de Formación Profesional, *Manual para diseñar estructuras curriculares y módulos de formación para el desarrollo de competencias en la formación profesional integral*, Bogotá, 2002.

²⁶ www.intecap.org.gt/glosario

²⁷ INSAFORP, *Proceso para la elaboración de programas de formación profesional por competencias laborales*, San Salvador, 2000.

²⁸ INA, Experiencia del INA en el marco de la normalización, formación y certificación de competencias laborales en el sector turismo, 2001.

2. ¿Cómo inició la aplicación del enfoque de formación basada en competencia laboral?

Para facilitar la respuesta se traen varios casos nacionales explicando las características y objetivos buscados en la estructuración de sus sistemas de formación al incorporar el enfoque de competencia laboral. En las experiencias relatadas se hace referencia al surgimiento de los sistemas de normalización, de formación o de certificación de competencia laboral y no al sustento teórico del enfoque de competencias.

El Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional de España, establecido mediante la Ley orgánica 5/2002 es resultado de una trayectoria de trabajo en el ámbito de la formación que se inicia con la firma del acuerdo económico y social entre el gobierno, trabajadores y empleadores, en 1984. Posteriormente, España ha tenido dos grandes programas nacionales de formación profesional, el primero en 1993 y el segundo en 1998; a partir de cuya experiencia se fue concretando la necesidad de crear un Sistema Nacional de Cualificaciones. Los programas nacionales de formación, en especial el segundo, apuntaron hacia el incremento de la calidad de la formación, la mejora de las cualificaciones de la población activa, la transparencia del mercado de trabajo y un mejor ajuste estructural entre la oferta y demanda laborales. Un factor distintivo de los programas radica en la amplia participación de empleadores y trabajadores en su elaboración.

Esta última labor reviste especial importancia debido a la necesidad de establecer nexos de coordinación entre las tres grandes modalidades de formación que existen en España, a saber:

- La formación profesional reglada, propia del ciclo educativo y que alcanza el nivel máximo de técnico de grado medio o técnico superior para una profesión en particular.
- La formación profesional ocupacional, focalizada en trabajadores desempleados, con el fin de desarrollar las cualificaciones necesarias para su reinserción laboral.
- La formación continua, dirigida a los trabajadores empleados con el fin de actualizarlos y/o recalificarlos.

¿Cómo inició la aplicación del enfoque de formación basada en competencia laboral?

Con el propósito fundamental de promover y desarrollar las propuestas de integración de las ofertas de formación profesional, así como la evaluación y acreditación de las correspondientes competencias profesionales, fue creado en 1986 el Sistema Nacional de Cualificaciones; posteriormente ha sido modificado con leyes de 1997 y 2000. Como parte del Sistema, el Consejo Nacional de Formación Profesional es el órgano que, con la participación de los agentes sociales, brinda asesoramiento al gobierno en materia de formación profesional.

El Sistema se ha orientado a favorecer principios como el desarrollo personal y la libre elección de una profesión, el acceso igualitario a la formación, la participación tripartita (empleadores, trabajadores y gobierno) y la promoción del desarrollo económico.

En 1999 fue creado el Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL) como órgano técnico de apoyo al Consejo Nacional de la Formación Profesional y con la responsabilidad de definir y mantener actualizado el Catálogo Nacional de Cualificaciones y el correspondiente Catálogo Modular de Formación Profesional.²⁹

Entre las principales funciones del INCUAL se cuentan:

- Definir, elaborar y mantener actualizado el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y la formación asociada a las mismas, organizada en su Catálogo Modular de Formación.
- Establecer un marco de referencia de la programación general de todos los subsistemas.
- Desarrollar actividades técnicas de apoyo a la formación profesional.
- Gestionar un Observatorio Profesional que actúe en red, con otros observatorios sectoriales.

Un instrumento central del Sistema es el Catálogo Nacional de Cualificaciones que se convierte en el referente común para quienes elaboran programas de formación. El modelo de cualificación profesional del Sistema que INCUAL ha propuesto tiene, entre otras, las siguientes características:³⁰

- Son agregados de competencias apropiadas para la producción y el empleo.
- Su contenido reflejará las necesidades reales de los sistemas de producción de bienes y servicios.

²⁹ INCUAL, *Sistemas Nacionales de Cualificaciones y Formación Profesional*, 2003

³⁰ INCUAL, *op. cit.*

-
- Determinarán aquellas capacidades y conocimientos que favorezcan la adaptación del trabajador.
 - Su estructura interna será modular.
 - Tendrán asociado un nivel de cualificación.
 - Contendrán elementos para evaluar la competencia de las personas sin importar la forma como fueron adquiridas así como criterios de evaluación que aseguren la validez, fiabilidad y rigor técnico de dicha evaluación.
 - En su elaboración intervendrán expertos de los sectores así como los agentes sociales.

El programa de Educación y Capacitación Permanente “Chile Califica” se está realizando desde fines de 2002. Su objetivo fundamental es establecer las bases de un sistema de aprendizaje y capacitación permanente, con la participación del sector privado (empleadores y trabajadores). El programa tiene cuatro componentes: a) la generación de nuevas oportunidades de educación y capacitación permanentes; b) mejoramiento de la calidad e incremento de la cobertura de la educación técnico profesional; c) establecimiento de instrumentos de apoyo a la provisión de servicios de formación y capacitación permanentes; y d) un componente de fortalecimiento institucional.³¹

En el desarrollo del sistema, un componente clave es la articulación de los diferentes niveles educativos, no solamente para facilitar la movilidad ascendente y el ingreso y reingreso de los participantes, sino también para que la capacitación dé una respuesta pertinente a las necesidades de formación del sector empresarial.³²

Justamente el componente c) incluye el desarrollo de un marco nacional de competencias a cuyos efectos el programa trabaja en la identificación de estándares, elaboración y ejecución de programas de formación, evaluación y certificación de competencias laborales en nueve sectores en los que se trabaja a nivel de aplicaciones piloto en áreas como gastronomía, gas y electricidad, minería, hotelería, turismo receptivo, informática, frutícola, metal-mecánica y vitivinícola.

Este componente aprovecha los resultados obtenidos con un proyecto orientado al desarrollo del enfoque de competencias que fue desarrollado con fondos del BID y terminó hacia el año 2000. Tal proyecto logró la identificación

³¹ World Bank, *Lifelong learning and training Project*, Chile, 2002.

³² OCDE, *Revisión de políticas nacionales de educación*, Chile, 2004.

de competencias y la aplicación de metodologías de evaluación y certificación en sectores como la minería y la gastronomía. Sus resultados están siendo aprovechados por el programa Chile Califica.

La visión de la situación prevista al finalizar el proyecto en el año 2008 describe el panorama educativo chileno con una educación media técnica articulada con la educación de nivel superior en cuanto a las competencias que se adquieren y reconocen en uno y otro nivel; del mismo modo estarán probados y funcionando los mecanismos de identificación de competencias, así como desarrolladas las capacidades en los organismos ejecutores de formación para elaborar e impartir programas de formación por competencias de alta pertinencia con las necesidades de los sectores atendidos. Existirán procesos de reconocimiento de las competencias adquiridas fuera de los establecimientos educativos, los que permitirán proseguir estudios a quienes se evalúen y certifiquen. El programa también habrá resultado en una elevación del nivel de escolaridad de los adultos que aún no terminan su educación básica obligatoria (ocho años actualmente) y/o su educación media; incluso existirán posibilidades de nivelar la educación básica o media simultáneamente con la adquisición de competencias laborales.

Los impactos en la productividad se sentirán a partir de la disposición de trabajadores mejor preparados y con las competencias requeridas, quienes a su vez apreciarán los beneficios del proyecto en términos de una mejor ubicación laboral, la definición de sus trayectorias de desarrollo y una evolución favorable en sus ingresos.

Al considerar esos impactos, se hace necesario revisar las razones que motivaron la realización de este proyecto, las cuales pueden resumirse en:

- El sistema educativo puede no estar contribuyendo al desarrollo de las habilidades y capacidades requeridas ante los desafíos impuestos por tendencias como la globalización, el cambio tecnológico y la organización del trabajo. Luego de la aplicación de la Encuesta Internacional de Alfabetización de Adultos³³ en el año 2000, se hizo evidente la presencia de una brecha significativa; es así que cerca de un tercio de los adultos con educación media completa lograron un desempeño de nivel 1 en la encuesta para el área cuantitativa.³⁴

³³ Dicha encuesta, desarrollada por la OCDE, se aplicó en Chile en 1998.

³⁴ El nivel 1 es el menor y comprende apenas la alfabetización funcional: en el caso de escritura este nivel describe que la persona conoce el alfabeto y sabe leer pero no alcanza a procesar las más básicas instrucciones de un texto escrito.

-
- Las estimaciones realizadas a partir de la Encuesta Internacional de Alfabetización de Adultos arrojan una mayor probabilidad de desempleo a menores niveles de competencia.
 - La necesidad de reducir el déficit social que padecen 4.5 millones de adultos quienes han terminado menos de ocho años de educación y al menos otros 2 millones quienes no han concluido los doce años de educación media.
 - Los diferentes grados de calidad y pertinencia entre los organismos ejecutores de capacitación. Esto ha originado que se incluyan mecanismos de apoyo para la elaboración de programas de formación y para la gestión de calidad, entre otros.
 - La inexistencia de mecanismos que permitan reconocer y valorar las competencias adquiridas por los trabajadores a lo largo de su experiencia lo que impide que el mercado de trabajo maneje señales de transparencia diferentes a las credenciales académicas y facilita la generación de distorsiones que pueden dificultar el acceso al empleo y la igualdad de oportunidades.

*Las Cualificaciones Profesionales Nacionales en el Reino Unido:*³⁵ Las mejoras introducidas al modelo educativo inglés, desde los primeros años de la década de los ochenta, que fueron cristalizadas en reformas educativas hacia mediados de dicha década, tienden a los siguientes objetivos:

- Crear una fuerza laboral más competitiva en el ámbito internacional.
- Contar con una mano de obra más flexible.
- Dar crédito y apoyo práctico al concepto de formación continua, sin requisitos de ingreso y con métodos de capacitación más flexibles y accesibles.
- Pasar de un sistema de capacitación regido por la oferta a uno que refleje las necesidades del mercado laboral y responda a ellas.
- Desarrollar un sistema de capacitación caracterizado por la eficiencia y la rentabilidad, que goce de una sólida reputación y del mismo nivel que la formación académica.

Es así como el National Council for Vocational Qualifications (NCVQ) fue creado en 1986 para reformar el sistema de titulaciones profesionales que existía en Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte.

³⁵ Basado en: NCVQ, *Las titulaciones profesionales en Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte*, Londres, 1995. Hanson, Mike, *Lecciones y experiencias del desarrollo de la educación y la capacitación basadas en competencias en el Reino Unido*, CONALEP, 1996

La creación del NCVQ surgió a raíz de una revisión de las Titulaciones Profesionales³⁶ que sacó a la luz la necesidad de poner en práctica una serie de acciones urgentes para conseguir:

- una mano de obra nacional que incluyese mayor cantidad de personal más cualificado;
- titulaciones basadas directamente en los niveles de competencia requeridos en el puesto de trabajo;
- un marco nacional de titulaciones simplificado y racionalizado;
- mayor calidad y consistencia en la evaluación y certificación;
- poner fin a la división entre titulaciones académicas y titulaciones profesionales.

Antes de las reformas introducidas en los años ochenta, existían muchos tipos diferentes de titulaciones en el Reino Unido. En general, la “jungla de titulaciones” no se comprendía bien, y casi todos coincidían en la necesidad de racionalizar y simplificar el sistema, de manera que fuese más atractivo y accesible para los alumnos o candidatos y que, al mismo tiempo, estuviese más relacionado con las necesidades del empleo.

Actualmente se dispone de tres vías para obtener una titulación. Además de las titulaciones educativas tradicionales ofrecidas en colegios e institutos, existen las NVQ y las GNVQ.

Las titulaciones vocacionales nacionales (National Vocational Qualifications –NVQ–) establecen los niveles estándar de rendimiento para las diferentes profesiones específicas. Dado que están basadas en la observación sobre lo que ocurre realmente en el trabajo, las NVQ están diseñadas para proporcionar un acceso abierto a la evaluación y para facilitar al personal el aprendizaje a lo largo de la vida laboral.

Las Titulaciones Profesionales Nacionales Generales (General National Vocational Qualifications –GNVQ–) otorgan una titulación según la base de conocimientos y capacidades profesionalmente relevantes, adquiridas durante la preparación para el ingreso en el mercado laboral, o para la progresión hacia una educación superior. Las GNVQ están principalmente concebidas para ser obtenidas a través de programas de educación profesional inicial, en colegios o escuelas superiores.

³⁶ En el modelo mexicano y en la literatura en español se ha utilizado el término “Calificaciones” en lugar de “Titulaciones”, en este caso conservamos el término empleado en el documento fuente.

Lo anterior no implica que el Reino Unido haya carecido de un sistema de cualificaciones profesionales en 1985-1986. En realidad, las calificaciones existentes disfrutaban de alta reputación a nivel internacional. Pero se necesitaba otro método que proporcionara los niveles de participación y calidad de resultados que exigían la educación y capacitación en el cambiante mundo del trabajo. Era el momento de un cambio cultural.³⁷

El punto clave del sistema británico radica en que ha sido constituido por la gente que lo va a utilizar y que recibe sus beneficios. Esto da a los empresarios y representantes de la fuerza laboral un papel central en el diseño de las nuevas calificaciones profesionales.³⁸

En los años 2000 y 2002 se hicieron algunas transformaciones al sistema, entre ellas la creación de los Consejos Sectoriales de Habilidades con el fin de reducir el déficit de competencias existente y anticipar su futura evolución manteniendo informados a trabajadores y empresas; los Consejos se orientaron a mejorar la productividad sectorial facilitando mejoras en la oferta de formación y en los estándares ocupacionales.

El sistema de Cualificaciones Nacionales se fundamenta en estándares de competencia liderados por las organizaciones de empresarios, tales estándares reflejan las necesidades presentes y futuras de las empresas en materia de productividad y competitividad; los estándares y las cualificaciones que con ellos se integran, se elaboran con base en competencias que las personas desempeñan y pueden demostrar.

El desarrollo de los estándares de competencia que conforman las cualificaciones vocacionales nacionales es impulsado por la Autoridad Nacional de Cualificaciones³⁹ que, entre otras muchas funciones a nivel de la educación, se ocupa de los estándares de competencia y promueve un conjunto de centros certificadores (Awarding Bodies) y de centros evaluadores (Assessment Centres) y maneja los mecanismos de aseguramiento de la calidad mediante un sistema de control externo.

Por su parte, el Estado juega su papel en el sistema mediante el Ministerio de Educación y Competencias apoyando la conformación de Consejos Sectoriales de Competencias que cuentan a su vez con el apoyo de las Agencias Sectoriales para el desarrollo de competencias. Se pueden conformar Conse-

³⁷ Taylor, Marie, "Educación y capacitación basadas en competencias: un panorama de la experiencia del Reino Unido", en: *Formación basada en competencia laboral*, Cinterfor/OIT, POLFORM/OIT. CONOCER, *Serie Herramientas para la transformación*, Cinterfor/OIT, 1998.

³⁸ Ídem.

³⁹ Qualification and Curriculum Authority (QCA). www.qca.org.uk

jos en sectores que sean de importancia económica o estratégica; el Consejo debe ser capaz de ejercer liderazgo y convicción sobre los empleadores del sector y disponer de un equipo técnico que facilite el relacionamiento con los empresarios y la coordinación de acciones para lograr las prioridades del sector en cuanto a las competencias requeridas.

Autoridad Nacional de Formación de Australia: Los primeros antecedentes se encuentran en un documento del Consejo Australiano de Sindicatos (ACTU), que se pronunció en 1987 a favor de la reforma al sistema de certificación de ese país y, adicionalmente, solicitó llevar a cabo un mayor esfuerzo de capacitación en las empresas.

Siguieron luego varios documentos gubernamentales: *Habilidades para Australia* (1987), la primera declaración oficial de la política gubernamental sobre la formación de destrezas laborales y su papel en el cambio estructural del mercado de trabajo australiano; *Capacitación industrial: la necesidad de un cambio* (1988), delató que la capacitación estaba desequilibrada a nivel empresarial y que el ambiente en el lugar de trabajo, en general, desalentaba la capacitación; en el documento *Mejora del Sistema de Capacitación Australiano* (1989), el gobierno estableció su deseo de alentar la formación basada en la competencia como parte de un conjunto de reformas más amplias para mejorar la cantidad y calidad de la capacitación.

Fue organizada en 1990 una misión gubernamental que conoció e investigó diversas experiencias de capacitación en el extranjero y declaró en su informe (COSTAC) que un enfoque de competencia para la educación y capacitación, basado en las normas dictadas por las empresas, ayudaría a abordar muchos de los problemas de la formación profesional. Posteriormente se publicaron los lineamientos para la implantación del sistema.⁴⁰

Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral de México: El diagnóstico efectuado a la capacitación, aunado con la clara visión de los cambios que se registraban en el entorno a nivel de las relaciones económicas y en el mercado de trabajo, propició el diseño y formulación del proyecto de Modernización de la Educación Tecnológica y la Capacitación. Para su ejecución, el Gobierno de México instaló el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, el 2 de agosto de 1995.

La necesidad de modernizar y reformar el sistema de formación y capacitación surge, en primer lugar, porque se estaba dando un cambio muy impor-

⁴⁰ Gonczi, Andrew, "Enfoques de educación y capacitación basada en competencia: la experiencia Australiana", en: *Formación basada en competencia laboral*, Cinterfor/OIT, 1998.

tante en la economía mundial; caracterizado por el tránsito desde una economía dominada por la oferta a una economía basada en la demanda.⁴¹

En segundo lugar, porque las transformaciones del mercado exigieron a las empresas adoptar modelos de producción flexible que, a su vez, requirieron esquemas de organización flexible y abierta. Estos se basan en redes y equipos de trabajo, ya no en la concepción atomística y aislada del puesto de trabajo. En tercer lugar, se consideró la transformación en el contenido de los puestos de trabajo. En un modelo de producción flexible, el individuo debe ser capaz de incorporar y aportar, cada vez más, sus conocimientos al proceso de producción y de participar en el análisis y solución de los problemas que obstaculizan el aumento de la calidad y la productividad dentro de la empresa.

El diagnóstico de la capacitación en México, por esos días, se caracterizaba por:

- Enfoque de la capacitación dominado por la oferta. Los programas son diseñados, aplicados y evaluados desde la academia o desde las áreas de recursos humanos de las empresas.
- La incompatibilidad entre la organización de los servicios de capacitación organizados por especialidades y, en algunos casos, hasta por puestos de trabajo y las demandas actuales de la población y la planta productiva. En el mundo del trabajo es cada vez más frecuente el cambio de perfiles ocupacionales.
- Rigidez de los programas. En el sistema tradicional la formación se desarrolla mediante programas extensos que carecen de flexibilidad, entre otras razones, porque fueron diseñados con una sola entrada y una única salida. Así, dado el caso de requerirse actualizar solamente algunos conocimientos, no existe otra posibilidad que ingresar a tomar el programa completo y de este modo, repetir contenidos que ya se conocen.
- Falta de conocimiento de la experiencia laboral. Frente a las barreras de entrada, el trabajador recurre a mecanismos informales o aprovecha los espacios que le brinda el centro de trabajo para adquirir los conocimientos que lo capaciten para un mejor desempeño. Sin embargo, estos conocimientos obtenidos a través de la experiencia no le son reconocidos formalmente porque no existen los mecanismos para ello.
- La escasa información limitada sobre el mercado laboral. Invariablemente, cuando un individuo llega a una empresa a solicitar empleo, no le pi-

⁴¹ Ibarra, Agustín, “El Sistema Normalizado de Competencia Laboral”, en: *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*, SEP, CONOCER, CONALEP, 1996.

den los diplomas que acrediten su formación. Sin embargo, en los niveles operativos la mayoría de las veces, sí se le pide el certificado de secundaria, para asegurar que el aspirante cuente con el nivel educativo general que le permita desempeñar una ocupación con relativa eficiencia.

El diagnóstico sobre la formación profesional dio origen a un amplio Programa de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETyC), que incluyó un componente centrado en la generación del Sistema de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. El diagnóstico que sustentó este programa también reveló:

- Deficiente preparación de los trabajadores por parte de la formación y la educación profesional.
- Programas orientados por la oferta. Con falta de flexibilidad y relevancia para el cambiante mercado de trabajo.
- Desigual calidad de los programas de formación. Sin objetivos medibles para evaluar la calidad de sus productos.
- Deficiente marco institucional para la participación del sector privado en el diseño y provisión de la formación.

El Sistema Normalizado de Certificación de Competencia Laboral fue propuesto con las siguientes características:

- Enfocado en la demanda; basado en resultados e integrado por los mismos usuarios.
- Que posibilite en el mediano plazo una mayor coordinación institucional, así como una mayor permeabilidad entre centros de trabajo y oferta de capacitación.
- Que provea al mercado información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito de trabajo y oriente la toma de decisiones de los agentes económicos.
- Que permita contar con programas flexibles, de mayor calidad y pertinentes con las necesidades de la población y de la planta productiva.
- Un sistema con mayor posibilidad de actualización y adaptación.
- Que conciba la capacitación, no como una actividad finita, de corta duración, sino como un proceso de largo plazo que abarque toda la vida productiva del individuo y facilite la acumulación de conocimientos, así como el desarrollo de competencia laboral que amplíe las oportunidades de superación y progreso personal y profesional de los trabajadores.

3. ¿Cómo se relacionan competencia laboral y competitividad?

El movimiento hacia la adopción del enfoque de competencia laboral se ha relacionado con los cambios que, en diferentes ámbitos, se registran actualmente a nivel global. En particular Mertens⁴² asoció las competencias laborales con la generación de ventajas competitivas, la estrategia de productividad y la gestión de recursos humanos.

Para este autor es indudable que el surgimiento del enfoque de competencia está relacionado con las transformaciones productivas ocurridas a partir de la década de los ochenta. La mayor exposición a la competencia mundial y la presión por el mejoramiento de la calidad y la reducción de costos, fueron estrategias que rápidamente se difundieron desde el Japón hacia el occidente.

Rápidamente las empresas han entendido la necesidad de prevalecer en el mercado generando ventajas competitivas; para Mertens el problema puede sintetizarse en la siguiente interrogante: ¿cómo pueden diferenciarse las empresas en un mercado tendiente a globalizarse y que facilita la difusión rápida y masiva de mejores prácticas organizativas e innovaciones tecnológicas?

Las estrategias empresariales hacia el mejoramiento de la competitividad terminaron generando elementos de diferenciación a partir de la estructura organizacional y de la incorporación de elementos que antes sólo hacían parte de su entorno. De este modo se construyeron redes de colaboración entre la función productiva y otros agentes clave como los proveedores, consultores, contratistas, clientes, trabajadores, etc. Se crearon verdaderas estructuras virtuales en las que, lo importante no eran los activos físicos y financieros sino otros intangibles muy valiosos, como el conocimiento, la formación, la capacidad de innovación, el manejo del mercado, los sistemas de motivación, etc.

¿Cómo se relacionan competencia laboral y competitividad?

⁴² Mertens, Leonard, *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997. Disponible en www.cinterfor.org.uy/Publicaciones.

Uno de los componentes clave en esta arquitectura naciente es el factor humano; la contribución que efectúan las personas y colaboradores de la organización a favor de los objetivos de la empresa. Así, se concluye que el surgimiento del enfoque de competencia laboral está relacionado plenamente con la estrategia de competitividad, dada la necesidad de la empresa por diferenciarse en el mercado a partir del desarrollo de sus recursos humanos.

Actualmente se acepta de forma generalizada la relación entre una fuerza de trabajo competente y el nivel de competitividad y productividad de un país. Son varios los diagnósticos asociados a la baja disponibilidad de competencias y al grado de productividad de la economía. Ejemplos de ello son los diagnósticos nacionales sobre la educación y la formación que sustentaron los proyectos de transformación en la educación en Chile y México.⁴³

A modo de ejemplo, en América Latina se puede citar una experiencia ilustrativa de la relación entre productividad y desarrollo de competencias. Se trata del Sistema de Medición y Avance de la Productividad (SIMAPRO), cuyo principio básico parte de aceptar que la modificación en el desempeño de los trabajadores incide en los indicadores de productividad.⁴⁴ El desempeño hace parte de un concepto más amplio, el de comportamiento, y se trabaja en la dirección de identificar los factores que afectan el desempeño para corregirlos mediante acciones dirigidas y específicamente diseñadas a tal fin. Un aspecto fundamental es la definición de indicadores sobre la productividad de la organización.

Los principios metodológicos básicos de SIMAPRO son:

- se limita a los aspectos de la productividad que el personal puede controlar;
- atiende la medición de los objetivos correspondientes a las funciones que el personal cumple;
- se puede valorar la interacción entre diferentes indicadores en vez de uno solo aisladamente;
- se construye un indicador agregado que pueda medir el avance en el desempeño del personal;
- los indicadores son dinámicos, fluctuantes y cambiantes; pueden aparecer nuevos o dejarse de utilizar otros;
- el modelo debe ser sencillo y comprensible.

⁴³ Disponibles en la página web del Banco Mundial: www.worldbank.org

⁴⁴ Toda la información sobre SIMAPRO se incluyó en: Mertens, Leonard, *Productividad en las organizaciones*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 2000.

4. ¿Cómo es el proceso que se sigue para aplicar el enfoque de competencia laboral?

Al hablar del enfoque de competencia laboral es conveniente distinguir entre las diferentes fases en su aplicación; evidentemente el concepto y sus bases teóricas subyacen en las aplicaciones que se encuentran del concepto en la formación y capacitación laboral, así como en la gestión del talento humano. Las fases que se describirán son: la **identificación** de competencias, la **normalización** de competencias, la **formación** basada en competencias y la **certificación** de competencias.

Muchas de las preguntas que componen este texto se referirán a cada una de las dimensiones. Sin embargo, se adelantan algunas precisiones conceptuales sobre cada una.

Identificación de competencias: Es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se movilizan con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente. Las competencias se identifican usualmente sobre la base de la realidad del trabajo,⁴⁴ ello implica que se facilite la participación de los trabajadores durante los talleres de análisis. La cobertura de la identificación puede ir, desde el puesto de trabajo, hasta un concepto más amplio y mucho más conveniente de área ocupacional o ámbito de trabajo. Se dispone de diferentes y variadas metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran: el **análisis funcional**, el método “desarrollo de un currículo” (**DACUM**, por sus siglas en inglés), así como sus variantes **SCID** y **AMOD** y las metodologías caracterizadas por centrarse en la identificación de competencias clave, de corte conductista.

Normalización de competencias: Una vez identificadas las competencias, su descripción puede ser de mucha utilidad para aclarar las transacciones entre empleadores, trabajadores y entidades educativas. Usualmente, cuando se organizan siste-

**¿Cómo
es el proceso
que se sigue para
aplicar el enfoque
de competencia
laboral?**

⁴⁴Algunos modelos de gestión de recursos humanos emplean catálogos de competencias; listas que incluyen el enunciado y definición de varias competencias. En estos casos la empresa elige cuales priorizar de acuerdo con sus objetivos y características.

mas normalizados, se desarrolla un procedimiento de estandarización, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierte en una **norma**, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores. Este procedimiento creado y formalizado institucionalmente, normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel en que se haya acordado (empresa, sector, país).

Formación basada en competencias: Una vez dispuesta la descripción de la competencia y su normalización, la elaboración de currículos de formación para el trabajo será mucho más eficiente si considera la orientación hacia la norma. Esto significa que la formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas existentes, tendrá mucha más eficiencia e impacto que aquella desvinculada de las necesidades del sector empresarial.

Es necesario no solamente que los programas de formación se orienten a generar competencias mediante la base de las normas, sino también, que las estrategias pedagógicas sean mucho más flexibles a las tradicionalmente utilizadas. De este modo, la **formación por competencias** enfrenta también el reto de permitir una mayor facilidad de ingreso-reingreso haciendo realidad el ideal de la formación continua. De igual forma, es necesario que permita una mayor injerencia del participante en su proceso formativo decidiendo lo que más necesita de la formación, el ritmo y los materiales didácticos que utilizará en su formación, así como los contenidos que requiere.

Algunas de las competencias clave, en las que más se insiste hoy desde la óptica de la gestión de recursos humanos, no se generan en el conocimiento transmitido en los materiales educativos, sino en las formas y retos que el proceso de aprendizaje pueda fomentar. Paradójicamente muchas veces se insiste en la generación de actitudes enfocadas hacia la iniciativa, la resolución de problemas, el pensamiento abstracto, la interpretación y la anticipación; en medio de ambientes educativos en los que la unidad básica es el grupo, todos van al mismo ritmo y todos se someten a la misma cantidad y calidad de medios en un papel totalmente pasivo.

Certificación de competencias: Alude al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente, evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada.

La emisión de un certificado implica la realización previa de un proceso de **evaluación de competencias**. El certificado, en un sistema normalizado, no es un diploma que acredita estudios realizados, es una constancia de una competencia demostrada; se basa obviamente en el estándar definido. Esto otorga mucha más transparencia a los sistemas normalizados de certificación,

ya que permite a los trabajadores saber lo que se espera de ellos, a los empresarios saber qué competencias están requiriendo en su empresa y a las entidades que realizan la capacitación les facilita la elaboración de su currículum. El certificado es una garantía de calidad sobre lo que el trabajador es capaz de hacer y sobre las competencias que posee para ello.

5. ¿Qué ventajas obtiene un trabajador de la formación basada en competencias?

La certificación de competencias laborales entraña una ventaja para el trabajador al reconocerle competencias adquiridas, aun durante su experiencia y no limitar la descripción de sus capacidades laborales a lo que haya sido su vida académica. Los modelos más desarrollados del enfoque de competencias apuntan a darle a la certificación el mismo valor de los títulos educativos, destruyendo el concepto de educación de primera y educación de segunda categorías.

Por otro lado, en lo organizacional, un trabajador que sepa lo que se espera de él, es más eficiente y motivado que aquel a quien se le asigna un puesto y no se le ubica en el gran marco y en las funciones de la organización. Los planes de capacitación en los que participará estarán mucho más dirigidos al mejoramiento de su desempeño, y las evaluaciones que se hagan tendrán más sentido en cuanto a su aporte a los objetivos de la organización.

Las ventajas derivadas de la transparencia del mercado que se logra con un buen sistema de certificación, son totalmente aprovechables por los trabajadores. Se espera que un proceso formativo desarrolle competencias de base amplia, aplicables en una variada gama de situaciones laborales. Estas competencias suelen recibir el nombre de competencias clave. Así, se ha venido comprobando que en el ejercicio de diferentes actividades laborales se ponen en juego competencias comunes, que no son exclusivas de un puesto de trabajo y sí pueden apropiarse para el ejercicio de diferentes empleos.

**¿Qué ventajas
obtiene
un trabajador de
la formación
basada
en competencias?**

La formación por competencias contribuye a que las habilidades del trabajador se puedan aprovechar en una mayor gama de opciones de empleo. En este sentido la formación y certificación de competencias apoyan la empleabilidad. Adicionalmente, la formación orientada por competencias privilegia el desarrollo de capacidades asociadas a la comprensión, la conceptualización de lo que se hace y por ende, facilita el aprendizaje y la readaptación. Su foco es más abierto e incluyente en relación con la aplicación en el trabajo. Supera la privilegiada dedicación al desarrollo de habilidades físicas al contener la base conceptual y sobre todo, dirigirse a los resultados y a las competencias que están detrás de los mismos.

Los mecanismos de compensación pueden ligarse mucho más fácilmente al nivel de competencias y de este modo ser claros para el trabajador y para la empresa. Las posibilidades de movilidad laboral pueden ser juzgadas con más ponderación cuando se conocen las competencias requeridas en otras áreas de la empresa. Es probable que algunas de las competencias asociadas a ciertas áreas de desempeño sean totalmente transferibles a otras áreas; si tales competencias son reconocidas y certificadas, pueden acelerar las decisiones de promoción y motivar, a quienes lo deseen, a realizar acciones de capacitación que les permitan ser elegibles para esas nuevas posiciones.

6. ¿Qué ventajas obtiene una empresa de la formación basada en competencias?

6

Las empresas han comenzado a reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente. Se recogen cada día más experiencias de organizaciones empresariales que orientan sus esfuerzos competitivos a fortalecer su activo humano. Generar ambientes propicios a la innovación y al aprendizaje continuo son objetivos que se sustentan en los procesos de capacitación para el desarrollo de competencias laborales.

¿Qué ventajas obtiene una empresa de la formación basada en competencias?

El enfoque de competencias aclara notablemente el panorama para la selección de personal, el cual puede fundamentarse, ya no sobre diplomas, sino sobre capacidades demostradas. Las nuevas líneas en materia de vinculación de personal se describen sobre la base de perfiles de competencia. La simplificación en las atiborradas y muchas veces inoperantes descripciones de puestos se facilita enormemente con conceptos como el de los niveles de desempeño y las áreas de competencia, antes que por la tradicional y desgastada forma de bautizar puestos y crear diferenciaciones innecesarias entre colaboradores que interactúan a niveles similares y con altos grados de interdependencia.

La formación de los trabajadores tiene una más fácil identificación y provisión mediante mecanismos de evaluación de las competencias que cada uno dispone, que faciliten la identificación de aquellas competencias a desarrollar en cada caso, y por tanto, de las acciones de formación requeridas. Muchos programas de capacitación empresarial caen en la fácil e ineficaz fórmula del recetario que, por repetitivo, sólo logra dar cuenta de recursos en tiempo y dinero pero no significan mayor avance a los ojos de los trabajadores.

Algunas empresas, en los países que cuentan con sistemas de competencia laboral, han logrado conectar sus políticas de remuneración e incentivo con modelos de gestión de recursos humanos basados en competencia laboral. Tales modelos asocian el logro de competencias con los mecanismos de compensación; éste, sin embargo, es un campo aún poco recorrido y que presenta grandes desafíos. Uno de los puntos

de más tensión se centra en la suposición de que un certificado de competencias debería habilitar directamente a su poseedor a recibir una compensación adicional; este argumento, extremadamente simplista podría disuadir a muchas empresas de la implementación de un sistema de competencias.

Una práctica cada vez más utilizada y más requerida por muchas empresas, consiste en medir la variación que una acción de capacitación y desarrollo de competencias ocasiona en su productividad. Además de la metodología SIMAPRO⁴⁵ que ya se refirió anteriormente, se encuentran aplicaciones como la desarrollada por el SENCE de Chile⁴⁶ que consistió en medir en casos concretos el impacto de la capacitación en la productividad mediante el uso de técnicas econométricas.

⁴⁵ Mertens, Leonard, *Productividad en las organizaciones*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 2000.

⁴⁶ Soto, E. y otros, *Evaluación del impacto de la capacitación en la productividad*, Santiago de Chile, SOFOFA, SENCE, FUNDES, 2003.