

# El Taller de identificación de competencias en el Núcleo de Industria Gráfica del INA

*Una experiencia de identificación de competencias con perspectiva de género.*

**Formujer INA/BID Costa Rica**

*Nina Billorou*

- Introducción
- 1. Competencias Laborales y perspectiva de género.**
- ¿Qué son las Competencias laborales?

- Competencias y género
- Formación basada en competencias

## **2. El INA y el Programa FORMUJER**

- La experiencia del INA .
- Los aportes del programa FORMUJER INA/BID.
- El Núcleo de Industria Gráfica

## **3. Análisis del trabajo y desarrollo curricular**

- El taller y la construcción del perfil de competencias
- AMOD. Un modelo de desarrollo curricular
- Las etapas
- El Taller en el Subsector Serigrafía

## **4. Guía para el desarrollo del taller**

- I. Preparación del taller
- II. Desarrollo del taller.
- III. Después del taller

En el año 2000, el programa FORMUJER desarrolló una experiencia de cooperación técnica con el Núcleo de Industria Gráfica del Instituto Nacional de Aprendizaje –INA- de Costa Rica. Dado que el Núcleo tenía la necesidad de rediseñar un perfil del área de serigrafía manual y semi-automatizada aprobado por el sector empresarial, se buscó un método que facilitara la participación y consenso con empresas del sector.

A través de una coordinación entre los componentes Desarrollo Curricular y Enlace Sector Productivo del programa INA-BID, se buscó identificar las competencias necesarias del perfil de una persona profesional en serigrafía, bajo la perspectiva de género; y con una metodología ágil y participativa, en concordancia con la metodología del INA.

El Taller AMOD es un modelo para identificar competencias laborales para el desarrollo de un diseño curricular. Es un método rápido y ágil que permite dar respuestas a corto plazo en materia de formación. Parte del principio básico de que es el personal trabajador experto quien mejor puede expresar las competencias requeridas en el trabajo o función. Por estas razones y como se adaptaba fácilmente a la metodología del INA, este método con variantes, fue seleccionado para ser aplicado en esta experiencia. . Por otra parte, la construcción del consenso entre los participantes durante el desarrollo del taller constituye también un acto de formación, un espacio para indagar y reflexionar acerca de aportes, dificultades, interrelaciones y conflictos desde una perspectiva de género.

Con fines demostrativos y de aprendizaje, para la experiencia se contrató una consultora internacional de Formujer, Sra. Nina Billorou, experta en desarrollar esta metodología y se convocaron a representantes del sector serigráfico costarricense, tanto a nivel de gerencia o jefaturas, como también a personal operativo de primera línea, siempre buscando contar con la participación de mujeres en el Taller.

La participación del sector empresarial en el desarrollo del Taller es vital para generar, promover y mantener una articulación permanente entre el sector de formación y el sector productivo; ya que las competencias laborales constituyen un medio para que interactúen ambos sectores, creando un espacio de construcción compartida y consensuada en que cada uno de los actores realiza su aporte.

En el caso particular del Taller AMOD, los integrantes del panel no se conocían personalmente, pero si manejaban la presencia de sus empresas en el mercado y se percibían como competidores. Sin embargo, rápidamente se transformaron en un equipo de trabajo, reunidos por primera vez para una finalidad específica: el desarrollar el perfil de un o una profesional en serigrafía bajo el enfoque de competencia laboral con perspectiva de género.

La sinergia grupal generada por los y las participantes promovió espacio e interés para continuar trabajando en conjunto sobre temas de interés del subsector, permitiendo a su vez continuar con el trabajo del desarrollo del perfil.

El Taller tuvo logros directos e indirectos, se dan los logros directos y los indirectos. Los primeros son los referidos al cumplimiento de los objetivos planteados, entre los que se destacan:

- Desarrollo de un perfil preliminar -bajo el enfoque de competencia laboral con perspectiva de género- de una persona profesional en Serigrafía manual o semi-automatizada.
- Sistematización de una experiencia de identificación de competencias, bajo un enfoque de género.
- Suministro de insumos (perfil y unidades de competencia, elementos críticos, etc) para el posterior desarrollo de normas y diseños curriculares.
- Validación del perfil por parte de empresas del sector serigráfico costarricense.

Los principales logros indirectos, derivados del Taller AMOD son:

- Vinculación con el sector empresarial serigráfico costarricense, y la Institución de formación a través de diferentes mecanismos y medios, como:
- Realización del Seminario Nacional *“Serigrafía hoy y mañana. Sus implicaciones en la formación profesional”*. Este seminario nace a raíz de las conclusiones de los participantes en el Taller y contó con la participación de conferencistas y personas expertas tanto en serigrafía como en género, a nivel nacional e internacional.
- Fortalecimiento del Comité de Enlace del Núcleo de la Industria Gráfica, con la incorporación de dos representantes del área de serigrafía (un hombre y una mujer), lo que fue resultado del Seminario anterior.
- Incorporación del sector serigráfico en la Asociación Costarricense de la Industria Gráfica.
- Realización de las primeras acciones formativas en el INA con el curso *“Artes finales para serigrafía”*, dirigido específicamente a este sector, con la participación de 14 mujeres.

Este esfuerzo conjunto permitirá al Núcleo formular diseños curriculares actualizados y pertinentes a las necesidades del sector productivo del país, según lo establece el proceso de planeamiento curricular del INA.

Al INA y las instituciones formadoras les permitirá contar con un método ágil y participativo para identificar competencias con el sector empresarial. En una acción pionera el Programa Formujer presenta la sistematización de esta experiencia que bajo la perspectiva de género, aporta en la construcción de una formación profesional en igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.

Se espera que este documento sirva de base para generar foros de intercambio y discusión sobre los mecanismos y procedimientos más adecuados para que las acciones formativas del INA sean cada vez más pertinentes para responder a las necesidades del sector empresarial, así como para promover y animar la vinculación entre éste y los Comité de Enlace, en particular el de Industria Gráfica.

Además, con esta experiencia, el Programa Formujer pretende abrir un camino y acercar instrumentos y metodologías innovadoras para actualizar y revisar los desarrollos curriculares e incluir en ellos las necesidades y especificidades de mujeres y varones, visibilizando los aportes de ambos en el desempeño de sus funciones.

## **1. Competencias Laborales y perspectiva de género.**

---

En las últimas décadas la competitividad, productividad y calidad de los procesos aparecen como los nuevos imperativos que rigen el mundo productivo.

A su vez la innovación tecnológica provoca intensos cambios en los procesos productivos y en la organización del trabajo, requiriendo nuevos planteos respecto al concepto de trabajo, de las personas que trabajan y de la empresa misma.

En este contexto el conocimiento, la organización y los recursos humanos son crecientemente reconocidos como factores estratégicos, para favorecer los procesos productivos, factores que se transforman en una ventaja competitiva a la que actualmente apuestan los países.

La incorporación de las mujeres a los procesos de producción es un hecho. Las últimas décadas han estado signadas por la irrupción de las mujeres en los ámbitos públicos. La participación de las mujeres en el mercado laboral de manera masiva es, sin lugar a dudas, una de las manifestaciones más importantes de este proceso. Las mujeres no sólo han salido del ámbito hogareño para incursionar en el trabajo remunerado extradoméstico, sino que ellas aspiran cada vez más a competir por los mismos empleos que los hombres, y a recibir por ellos los mismos salarios, exigiendo incluso que se las juzgue de acuerdo a criterios meritocráticos, idénticos a los que se aplican a los varones. (Lipovetsky, 1999).

También es posible advertir que aún existe concentración del desempeño laboral en determinado tipo de actividades o profesiones, y que en general los puestos de toma de decisiones o de mayor jerarquía siguen siendo patrimonio de varones.

Este conjunto de transformaciones exige nuevos instrumentos y técnicas de análisis del trabajo que den cuenta no sólo de las capacidades técnicas sino de dimensiones tales como los aspectos relacionales, las actitudes, la iniciativa o la capacidad de responder a imprevistos y resolver problemas. En definitiva, que respondan a una apertura y transformación interna de las profesiones y aborden como objeto de análisis a la persona trabajando.

La superación de la prescripción de las tareas y operaciones requeridas por un puesto de trabajo, prescripción que no desaparece completamente de las organizaciones sino que se traslada a los objetivos y resultados esperados, requiere de un enfoque que trascienda los métodos de análisis ocupacional descriptivos que, hasta esta etapa de cambios, se referían básicamente a los puestos de trabajo y las tareas.

### ¿Qué son las Competencias laborales?

En la profusa y diversa bibliografía sobre el tema existen múltiples abordajes, caracterizaciones y definiciones acerca de la Competencia laboral.

Podemos entender a la Competencia Laboral como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, que se ponen en juego en el desempeño de una función productiva. Una construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo mediante la instrucción sino también y en gran medida, mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo (Ducci, 1997).

Importa señalar algunos componentes del concepto.

Propone una visión **integradora** ya que la competencia tiene sentido en tanto es un conjunto dinámico, una construcción, cuyos componentes, aunque puedan desagregarse, aisladamente no constituyen la competencia.

Tiene en cuenta el conjunto de aspectos que necesita la persona para su **desempeño** en el medio laboral. Pero su referencia ya no es el puesto de trabajo sino la persona trabajando.

El desempeño es un punto de convergencia donde se ponen en juego los conocimientos, habilidades y actitudes relevantes para resolver una situación de trabajo. Por lo tanto, evidenciar la competencia implica aludir a la integralidad y no a la sumatoria o el ejecución parcial.

Señala el carácter social de la construcción individual de aprendizajes, como un proceso de interacción entre personas, entre la experiencia individual y la colectiva. La reflexión colectiva sobre las prácticas laborales se constituye en un espacio de comunicación, formación e investigación, de reconocimiento y capacidad para transformar esas prácticas.

## Competencias y género

En muchos países incluyendo el nuestro, se ha alcanzado igualdad estadística en la participación de hombres y mujeres en la educación general. Sin embargo, esta igualdad no se ha logrado en la formación profesional y el mundo laboral.

En todas las sociedades hombres y mujeres realizan algunas funciones que son consideradas femeninas y masculinas. Las niñas y los niños son socializados y aprenden a desempeñar estas actividades aceptando este orden social como “natural”.

La constante asignación de algunas funciones y actividades a las mujeres y los hombres, de acuerdo con sus aptitudes y capacidades supuestamente naturales, les lleva a adquirirlas a través del desempeño. La atribución rutinaria de mujeres y hombres a funciones específicas acaba vinculándose estrechamente con lo que significa ser un hombre o una mujer en contextos específicos. La asignación de mujeres y hombres a diferentes tareas, actividades y ocupaciones resulta una respuesta racional a diferenciales socialmente construidos pero que, a pesar de todo, se tornan reales en sus habilidades y aptitudes.

El concepto de **género** alude a las formas históricas y socioculturales en que hombres y mujeres interactúan y dividen sus funciones. Estas formas varían de una cultura a otra y se transforman a través del tiempo. El género es una categoría que permite analizar papeles, responsabilidades, limitaciones y oportunidades diferentes de varones y mujeres en diversos ámbitos tales como una unidad familiar, una institución, una comunidad, un país, una cultura. De esta forma, el concepto de género no hace referencia a las características derivadas de las realidades biológicas o naturales, sino a aquellas que varían de una cultura a otra, según su manera de organizar la acción y la experiencia individual y colectiva.

El concepto de género es, por tanto, una construcción social, lo que implica que es creado y por lo tanto cambiante, que se genera, mantiene y se reproduce, fundamentalmente en los ámbitos simbólicos del lenguaje y de la cultura.

La perspectiva de género permite evidenciar como los grupos humanos, a partir de las diferencias biológicas, construyen los conceptos de masculinidad y feminidad y atribuyen simbólicamente características, posibilidades de actuación y valoración diferentes a las mujeres y a los hombres, produciendo en la mayoría de las sociedades sistemas sociales no equitativos.

Buscar la transformación de las actuales relaciones de género implica una reconstrucción del ordenamiento simbólico de lo femenino y lo masculino en la interacción social. “ Implica considerar que todo aprendizaje es social y que el desarrollo de competencias laborales está mediatizado por nuestra socialización como hombres o mujeres, algunas competencias necesarias no se ejercitan adecuadamente porque desde la niñez se nos dijo que “eso no es para mujeres o no es para hombres”. Estos mensajes funcionan como una programación inconsciente que limita la formación profesional y el desempeño laboral, especialmente en áreas diversificadas.” (Quirós 2000)

Implica también, valorizar competencias poco reconocidas, adquiridas generalmente a través de la experiencia social femenina, sistematizándolas y profundizándolas para que puedan ser transferibles a situaciones de trabajo .

A partir del **enfoque de género** podemos preguntarnos quién hace qué en los espacios de la formación laboral y del trabajo. Esta información permite formular currículums que respondan a las necesidades formativas, laborales y sociales de hombres y mujeres.

Formación basada en competencias.

La necesidad de modernizar y reformar el sistema de formación y capacitación surge, en primer lugar, porque se está dando un cambio muy importante en la economía mundial, caracterizado por el tránsito de una economía cerrada y proteccionista, a una economía abierta y competitiva. (INA, 2000)

Conceptos como la formación continua, la importancia de la correspondencia entre capacitación y desempeño laboral y la creciente valoración de la persona que trabaja como sujeto autónomo y proactivo en el marco de su trabajo plantean nuevos desafíos a educadores, trabajadores y empleadores.

En las últimas décadas la necesidad de una fluida y permanente articulación entre el sector educativo y el sector productivo se ha convertido en una preocupación constante tanto para las empresas como para educadores/as. Las iniciativas de acercamiento y de interacción han comenzado a cobrar fuerza y las distancias que separaban al centro de formación del lugar de trabajo parecen acortarse. Junto a esto, los temores de la subordinación de un sistema a otro parecen caminar hacia una concepción de mutua potenciación y realimentación.

Una vez que el diálogo está entablado surge la dificultad de crear códigos comunes que permitan abordar el fenómeno del desempeño laboral desde una perspectiva integradora, comprensiva de su globalidad y complejidad y capaz de dar cuenta de sus permanentes transformaciones.

Las competencias laborales constituyen un espacio de interacción entre ambas esferas, un espacio de construcción compartida y consensuada en que cada uno de los actores realiza su aporte.

Algunos de los aspectos relevantes del enfoque de formación basada en competencias profesionales son: (INA, 2000)

- Enfocado a la demanda real del mercado e integrado por los mismos usuarios, las personas, los empresarios y las instituciones de Formación Profesional (IFP), identifican y definen las competencias y los programas en forma conjunta.
- Permite contar con programas flexibles, de mayor calidad y pertinentes con las necesidades de la población y la planta productiva.
- Proporciona un sistema con mayor posibilidad de actualización y adaptación.
- Concibe a la capacitación no como una actividad finita y de corta duración, sino como un proceso de largo plazo que abarca toda la vida productiva de la persona y le facilita la acumulación de conocimientos, así como el desarrollo de competencias que le amplían las oportunidades de superación y progreso individual y profesional.
- Posibilita una mayor coordinación institucional, así como una mayor permeabilidad entre centros de trabajo (empresas) y la oferta de capacitación de las IFP.

El enfoque de la competencia laboral se apoya en la identificación de competencias y criterios de evaluación que sirven de base para diseñar programas de formación modularizados y flexibles.

La formación basada en competencias propone un nuevo enfoque centrado en la persona que se capacita. Las prácticas formativas buscarán responder a los siguientes criterios:

- Las competencias a alcanzar se **identifican cuidadosamente** con la participación de los actores.
- La formación es un proceso **integral e integrado** donde hechos, conceptos, conocimientos y actitudes forman parte del aprendizaje de las competencias.
- Se pone énfasis en el logro de resultados concretos siempre en referencia a los **criterios de desempeño** definidos y conocidos a priori por los capacitandos.
- Se busca que la persona que se capacita **gestione y controle** su proceso de aprendizaje, con el apoyo de los educadores.

- El trabajo se convierte en un instrumento pedagógico y didáctico privilegiado: se privilegia la formación en servicio y se estimula la formación continua.
- El progreso de las y los capacitandos en el programa se produce al ritmo que cada uno de ellos determina. Los instrumentos de competencias posibilitan personalizar los procesos y los ritmos de aprendizaje.

## **2. El INA y el Programa FORMUJER : competencias y género**

---

### La experiencia del INA

El INA ha establecido como política de la institución la necesidad de .."rediseñar los programas de formación profesional bajo el concepto moderno de **competencias laborales**, con miras a garantizar, mediante la modularización, una oferta educativa flexible, adaptable e integrada a las necesidades y características de los diferentes clientes del INA" (Política 3 del INA-Acción estratégica 12).

En tal sentido, desde 1997 el INA desarrolla una experiencia de normalización, formación y certificación profesional basada en competencias en el Sector Turismo. El Sistema Nacional de Normalización, Formación y Certificación de Competencias Laborales en el **Sector Turismo** está compuesto por tres subsistemas interrelacionados, los cuales tienen como propósito atender de manera flexible y oportuna la demanda de formación y capacitación de la fuerza laboral del Sector. La relación entre los subsistemas permite una retroalimentación entre ellos, así como de los productos que se generan, en su orden : normas de competencia laboral, módulos y programas de formación profesional modularizados y pruebas teóricas y prácticas de certificación profesional. (INA ,...).

Para desarrollar esta primer experiencia, el INA ha debido definir los procesos metodológicos para cada subsistema, elaborar manuales de procedimientos, capacitar al personal técnico-docente, diseñar material didáctico de apoyo, normalizar, modularizar y elaborar pruebas de certificación para las distintas áreas funcionales del Sector y, a partir del año 2000, se está implementando y ejecutando la oferta formativa basada en competencias.

A partir de la experiencia desarrollada la Dirección de Formación y Servicios Tecnológicos del INA se propone ampliar este proceso a los demás sectores productivos que atiende la Institución .

### El programa FORMUJER INA/BID

FORMUJER es un Programa Regional que se ejecuta en Argentina, Bolivia y Costa Rica, a través de la o las entidades de formación profesional más relevantes de cada país. Coordinado por Cinterfor/ OIT, permite una interrelación y retroalimentación, en lo metodológico y en lo conceptual, para el abordaje de la perspectiva de género; así como el aprovechamiento y la diseminación de experiencias exitosas en toda la región.

El Programa FORMUJER INA/BID Costa Rica es una iniciativa para generar y promover condiciones de equidad de género en la política del sistema de formación profesional del INA para garantizar, en el futuro, la igualdad de oportunidades de las mujeres y los hombres en la formación profesional.

En tal sentido, FORMUJER busca fortalecer institucionalmente al INA para el diseño y la implementación de políticas e intervenciones de formación profesional con perspectiva de género, que favorezcan la igualdad de oportunidades y amplíen las posibilidades de inserción de las mujeres de escasos recursos.

Para lograr este objetivo el Programa desarrolla las siguientes líneas de acción:

- Enlace con el sector empresarial.
- Desarrollo curricular
- Orientación y sistema de seguimiento
- Normativa institucional
- Estrategia de comunicación y sensibilización.

Es dentro de este contexto que el Programa FORMUJER propuso al Núcleo la organización de un Taller de identificación de competencias en el Subsector Serigrafía.

FORMUJER convocó a la consultora internacional Nina Billorou quien cumplió el rol de facilitadora junto a Rebeca Quirós (co-facilitadora) del equipo del Programa.

También se hizo cargo de la organización de la actividad, seleccionando y convocando a las empresas participantes, así como proporcionando el apoyo logístico necesario( materiales, traslados, refrigerios, etc).

### El Núcleo de la Industria Gráfica del INA

El Instituto Nacional de Aprendizaje, con el afán de cumplir con lo estipulado en su Ley Orgánica, de brindar capacitación y formación profesional a todos los sectores de la economía, comenzó a realizar esfuerzos desde 1978 en el Sector de la Industria Gráfica.

En 1996 se crea el Centro Nacional de Artes Gráficas y posteriormente se constituye el Núcleo de la Industria Gráfica. Se integra el Comité de Enlace de la Industria Gráfica con el INA y se realiza el primer estudio de necesidades de formación en el Núcleo.

En 1999 se lleva a cabo la segunda investigación de mercado en el Sector, a nivel nacional, que sirve de sustento a la elaboración de nuevos perfiles para el diseño curricular.

Se elaboran perfiles en los subsectores PREPrensa, IMPRESIÓN FOCET e IMPRESIÓN FLEXOGRÁFICA, quedando pendiente el Subsector de IMPRESIÓN SERIGRÁFICA.

### **3. Análisis del trabajo y desarrollo curricular**

---

#### **El taller y la construcción del perfil de competencias**

Existen metodologías que posibilitan una rápida identificación de competencias con fines educativos y que, por otra parte, facilitan la articulación de la formación con el mundo del trabajo a nivel del aprendizaje práctico en el medio laboral, que constituye un recurso didáctico relevante en un enfoque de competencias.

La metodología DACUM, "desarrollo de un currículum" en sus siglas en inglés, se caracteriza por articular desde su diseño las funciones y tareas desempeñadas por el trabajador, con la construcción del currículum. Fue uno de los primeros esfuerzos y de amplia aplicación, de vinculación de las competencias con la formación y la capacitación.

El DACUM se desarrolló originalmente en Canadá, a fines de la década de los sesenta, con el objetivo de construir una guía curricular que permitiera el involucramiento del capacitando en el programa de formación y en la definición de los objetivos a alcanzar. La metodología es altamente participativa desde la definición misma de los contenidos y se desarrolla con las personas que trabajan y supervisan, quienes en forma conjunta identifican los procesos de las tareas, las funciones y los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para su desempeño, así como los equipos, herramientas y materiales necesarios.

El taller con trabajadores/as expertos/as es el núcleo del procedimiento para formular la carta o mapa DACUM, que es una matriz de funciones y tareas que la persona debe ser capaz de realizar, complementada con la identificación de conocimientos y habilidades generales, importantes para su trabajo, con los comportamientos sociales requeridos (actitud, trato), con el equipo, los materiales y herramientas que el trabajador utiliza, y con las tendencias y perspectivas del trabajo para el futuro inmediato.

El resultado es una carta o mapa de funciones y tareas que es utilizado, en una segunda etapa, para desarrollar los contenidos de capacitación, los criterios e instrumentos de evaluación y los recursos didácticos.

La metodología ha sufrido adaptaciones e interpretaciones en los últimos treinta años. A los efectos de precisar el análisis, cabe señalar las premisas o principios que constituyen sus sustentos teóricos:

1. Quienes trabajan (trabajadoras y trabajadores expertos) pueden describir y definir su trabajo de manera más precisa que cualquier otra persona de la organización.
2. Una manera efectiva de definir una función es a partir de las actividades que ellos/ellas realizan.
3. Todas las tareas requieren para su ejecución adecuada el uso de determinados conocimientos, habilidades y destrezas, herramientas y actitudes positivas de la persona. Si bien esas no son tareas, sí son el medio o los elementos facilitadores que permiten un desempeño exitoso.

Estas premisas se basan a su vez en una combinación de corrientes teóricas de la escuela conductista y funcionalista, aunque la última se resiste a incorporar el análisis de tareas, ya que busca expresar el trabajo en términos de resultados y no de procesos. (Conocer, 1997; Mertens, 1997)

## El Taller AMOD. Un modelo de desarrollo curricular

La metodología AMOD se define como un modelo, de los tantos que existen, de identificación de competencias y desarrollo curricular derivado de la metodología DACUM. Fue desarrollado en Canadá como una versión alternativa y complementaria del mapa DACUM (Análisis de funciones y tareas).

El AMOD es un método rápido y ágil que permite dar respuestas a corto plazo en materia de formación. Durante el desarrollo del taller se genera una interacción y sinergia grupal que permite a los distintos actores comprender en qué consiste su trabajo y hacia donde transitar para mejorar el desempeño.

Por otra parte, la construcción del consenso de los participantes constituye también un acto de reflexión y formación. El taller constituye también, un espacio para reflexionar con los actores acerca de aportes, dificultades, interrelaciones y conflictos desde una perspectiva de género.

En síntesis, la ventaja del Taller sobre otras metodologías radica en la agilidad y apertura que ofrece para conectar un perfil ocupacional con la formación y la evaluación para responder muy rápido a la necesidad de estructurar la formación y el aprendizaje, abriendo un espacio para incorporar el enfoque de género.

El AMOD parte, como el DACUM, del principio básico de que son los trabajadores expertos quienes mejor pueden expresar las competencias requeridas en el trabajo o función.

Con este método se busca establecer una relación directa entre los elementos del currículum, expresados en la forma de un mapa de competencias y la secuencia de formación y la evaluación del proceso de aprendizaje.

Para lograrlo, pone mucho énfasis en la interacción entre los actos de autoevaluación por parte del capacitando y la evaluación del instructor/ supervisor, aplicando una escala de calificación que suele variar de 3 a 6 niveles y que se diseña en función de las necesidades .

El proceso de desarrollo de la metodología comienza y termina con un panel de expertos/as (trabajadores, supervisores, gerentes) cuya selección es clave y depende del o los cursos a realizar (instancias de capacitación para una empresa o para determinada área común a varias empresas, en este caso, debe tenerse en cuenta que lo que se gana en amplitud se pierde en profundidad). El Taller admite la presencia de observadores que no participarán activamente en la identificación del perfil.

El panel de expertos se ubica físicamente frente a una pared, mientras que el/la facilitador/a (asistido/a por una persona familiarizada con la metodología) registra las expresiones de los participantes en tarjetas que se van colocando en la pared.

En las primeras etapas de desarrollo del taller se trabaja mediante lluvia de ideas registrando todos los enunciados en las tarjetas, mientras el/la facilitador/a juega un rol no directivo, induciendo a la participación y el consenso entre los participantes.

En las dos últimas etapas del taller, el facilitador no sólo orienta el proceso sino que lo direcciona y afina los enunciados.

## Las etapas

Las sucesivas etapas para realizar un taller de identificación de competencias se presentan a continuación, acompañadas de los productos resultantes de la experiencia en el subsector Serigrafía, que pueden, a modo de ejemplo, ilustrar y guiar a quienes se propongan aplicar la metodología.

A los efectos prácticos se presenta el proceso dividido en dos grandes fases. Una primera que culmina con la elaboración del **perfil del profesional**, presentando familias de funciones con sus correspondientes competencias ordenadas de acuerdo a niveles de complejidad creciente.

En una segunda fase se elabora, basándose en la experiencia del grupo de participantes un ordenamiento de **la secuencia de capacitación** a desarrollar y una propuesta de **desarrollo de estándares**, como base para desarrollar guías de formación/ evaluación. Estos instrumentos cobran un valor fundamental en los procesos de capacitación tanto como guías de aprendizaje en situación de trabajo, como herramientas para detectar las necesidades de capacitación y los resultados o avances de los procesos de aprendizaje.

El Taller se desarrolla en dos etapas cuya duración mínima puede reducirse a dos medias jornadas. En la primera parte se aborda la elaboración del mapa de funciones y elementos de competencias), para en la segunda etapa culminar con la identificación de estándares de desempeño y secuencia de capacitación

Tener una clara visión de lo que se espera que sea capaz de realizar y de los objetivos del plan de formación constituye un recurso pedagógico de gran valor formativo. Por una parte coloca al capacitando en el centro del proceso de capacitación dándole la responsabilidad de dirigir y orientar su propio aprendizaje, por otra parte, dota de transparencia a todo el proceso formativo evidenciando la utilidad y pertinencia de la propuesta de capacitación. Ambos aspectos motivan una actitud activa y responsable del capacitando a la vez que le permiten ser más crítico y exigente con la capacitación que se le brinda, permitiéndole identificar con claridad sus necesidades de formación y apoyo.

## El Taller en el Subsector Serigrafía

En el panel participaron diecisiete personas, de once empresas de impresión serigráfica, hombres y mujeres, que fueron seleccionados para participar de esta experiencia.

El grupo estuvo integrado por panelistas que fueron los protagonistas del taller, y observadores que se integraron a las actividades posteriormente como forma de asegurar la continuidad del trabajo desde el INA. La coordinación estuvo a cargo de metodólogas o facilitadoras que fueron orientadoras, ayudando a priorizar los objetivos y manteniendo la direccionalidad del proceso.

Se consideró que 17 personas eran un número suficiente para generar debate y discusión en torno a los diferentes temas planteados, pero que además no obstaculizaría la continuidad y evolución de lo producido. Más aún la participación de los “observadores” se da a partir de que se logra una formulación del mapa de funciones. La discusión y la interacción es imprescindible para generar información consensuada pero debemos asegurar que se mantenga dentro de ciertos márgenes para lograr los resultados esperados. Debemos intentar alcanzar *el ‘rendimiento potencial’* del panel asegurando la participación de todos sus miembros, pero por otra parte es importante direccionar los esfuerzos en un mismo sentido, evitando discusiones sin salida.

También se debe lograr una participación uniforme (que participen todos) y estable (que no decline la participación a medida que se desarrolla el taller) .

Los integrantes del panel no se conocían personalmente. Sí manejaban la presencia de sus empresas en el mercado y se percibían mutuamente como competidores. Sin embargo, a poco de iniciada la primera jornada de taller, se transformaron en un equipo de trabajo; reunidos por primera vez para una finalidad específica: en este caso desarrollar el perfil de competencias del o la trabajadora del Subsector. Pero no era posible aventurarse sobre la estabilidad y permanencia de las relaciones.

De hecho, la convocatoria y el trabajo en Taller significaron una primer instancia de nucleamiento de las empresas del subsector (medianas y pequeñas). Rápidamente quedó demostrada la conveniencia de un ámbito de reflexión conjunta así como la necesidad de darle continuidad y seguir trabajando en temas comunes

Los y las participantes percibieron al INA como un agente aglutinante que podría brindarles la oportunidad de continuar trabajando en conjunto sobre temas de interés del subsector y surgieron iniciativas que serían propiciadas por el Programa (por ejemplo: foro de prospectiva e impactos de la digitalización) y que permiten proyectar ámbitos de cooperación estables.

## 4. La experiencia en el Subsector Serigrafía. Guía para el desarrollo del taller

---

### I. Preparación del taller

Consiste en la determinación del área a analizar y la selección de los participantes.

#### ¿ Qué sabemos del subsector?

En general las Instituciones de Formación Profesional tienen un conocimiento previo y vinculación con empresas del sector o subsector, ya sea a través de instancias formalizadas o de sus egresados, sus docentes, etc. Utilizar este capital, actualizarlo y acrecentarlo para orientar la selección del panel implica un análisis previo del subsector o de la empresa que arroje información general y diferenciada por sexo que comprenda:

- Organizaciones clave y empresas representativas y de punta.
- Participación de hombres y mujeres en el empleo y en la capacitación.
- Tipos de ocupaciones/ empleos y tendencias.
- Trayectorias profesionales al interior del subsector/ empresa. Entradas y salidas.
- Vinculación con otros sectores. Transferencia de competencias.
- Otros aspectos que puedan afectar al subsector: reestructuras, nuevas empresas, proyectos de inversión, etc.

No se trata aquí de obtener un relevamiento con rigor científico sino de contar con información confiable para realizar una selección ajustada de las empresas y personas que integrarán el panel.

En el caso del Subsector Serigrafía, se diferencian claramente dos grupos de empresas en base a la tecnología empleada, al mercado que apuntan y al tamaño de las unidades: i) impresión serigráfica automatizada (empresas grandes y medianas) y ii) impresión serigráfica manual y semi-automatizada (empresas medianas y pequeñas). El Núcleo de la Industria Gráfica del INA evaluando su capacidad instalada, las necesidades de formación y las posibilidades de generación de empleo (asalariado y creación de empresas) decidió abordar el área funcional de la impresión serigráfica manual y semi-automatizada.

Para llevar a cabo un primer relevamiento de información del sector se contó con el apoyo técnico del responsable de enlace con el Sector empresarial del Programa Formujer INA/BID.

En Costa Rica no existe ninguna instancia de nucleamiento de las empresas que operan en el mercado en esta área ni de sus trabajadores (por ejemplo: cámara, asociación profesional,

sindicato). Fue necesario entonces, identificar empresas y tomar contacto con sus responsables para lograr la información preliminar.

Empresas cuyos efectivos varían de 3 a alrededor de 20 personas, con participación mayoritariamente masculina pero donde se advierte la incorporación de algunas mujeres en los últimos años no sólo en funciones de administración o ejecución sino también como empresarias. Por otra parte, en los cursos del INA se pone de manifiesto un reciente crecimiento exponencial de la participación femenina en los cursos de Serigrafía .

Las personas que trabajan son multifuncionales: " hacemos de todo " nos dirán luego en el Taller, excepto en algunas empresas medianas en donde existe una cierta especialización.

### Seleccionar el Panel

Como se mencionó anteriormente, el panel que describirá las competencias, debe contemplar a personas que realizan las funciones a analizar y a quienes cumplen funciones de supervisión. Generalmente se aconseja que el número de panelistas se encuentre en el entorno de las 6 a 12 personas.

Si se trata de un curso de capacitación para una o dos empresas, se las invitará a participar, seleccionando trabajadores expertos en el área a analizar. Si se pretende realizar cursos dirigidos a un subsector, se seleccionarán las empresas de manera que sean suficientemente representativas del mismo.

En todos los casos el criterio es que las personas que integren el panel sean valoradas por su desempeño en la empresa y que exista una representación equilibrada de hombres y mujeres si la participación en el empleo así lo permite.

Esta instancia consiste generalmente en tomar contacto con los responsables de la empresa, explicarles quiénes somos, cuál es nuestro propósito, para qué los necesitamos desde la Institución de formación , qué nos pueden aportar y cuál puede ser la utilidad para la empresa. Es conveniente explorar fechas posibles y horarios que se adecuen a las características de las empresas y que no entorpezcan su funcionamiento normal.

Para el Subsector Serigrafía (manual y semi- automatizada) se seleccionaron unas quince empresas, tres de las cuales enviaron representantes mujeres.

### Planificar el Taller

El próximo paso será elaborar un plan de las actividades y responsabilidades a desarrollar para llegar a la instancia del Taller que contemple:

- **Fechas de realización del Taller / horarios.** El taller generalmente se desarrolla en dos etapas de por lo menos tres horas cada una, con un descanso de media hora. Pueden tener lugar durante dos días consecutivos o, de no ser posible, separadas en el tiempo una o dos semanas. En todos los casos se trata de adaptarse a la disponibilidad de las empresas y trabajadores para facilitar su participación.
- **Facilitadores/as familiarizados con la metodología.** Dos personas que conozcan la metodología y que tengan cierta experiencia en análisis del trabajo y dinámica de grupos, creando un clima que estimule la participación y la construcción del consenso de los participantes, incorporando el enfoque de competencia y género. Su función es facilitar y organizar la información de los

actores del sector productivo a través de preguntas disparadoras, asegurando la participación de todos los panelistas.

- **Empresas seleccionadas. Panelistas.** Conviene seleccionar un número mayor de empresas y panelistas.
- **Observadores.**
- **Lugar.** Se debe contar con una sala, una mesa y sillas ubicada frente a una pared de amplias dimensiones.
- **Programa del taller.** Los facilitadores planifican tiempos y productos a lograr .
- **Materiales.** Papelógrafo, tarjetas de 2 colores (con un tamaño cuyos contenidos puedan ser leídos por todos los participantes), marcadores de 3 colores y adhesivo.
- **Cronograma de actividades previas.**
  - Convocatoria. Visita a las empresas. Cartas de Invitación panelistas y observadores. Listado de participantes.
  - Confirmación de asistencia.

#### SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)

- ⇒ **Fechas de realización del Taller / horarios:** lunes 7 y martes 8 de agosto de 2000. De 17 a 20 hs. Con un descanso de media hora a las 18.30. (café) y cena posterior ofrecida a los participantes por el Programa Formujer.
- ⇒ **Facilitadores/as familiarizados con la metodología:** Nina Billorou y Rebeca Quiroz.
- ⇒ **Empresas seleccionadas. Panelistas:**

NOMBRE	EMPRESA	FUNCIONES	TELEFONO
Juan Castro	Romarsa	G.C.	
Gerardo Gutiérrez	Romarsa	Impresor	
Alvaro Brenes	M.B.D.	Impresor	
Marvin Brenes	M.B.D.	Gerente	
Francisco Araya C	Serigrafía Universal	Jefe de Producción	
Gerardo Valverde	Serigrafía Alemana	Gerente	
José A. Blanco B	Serigrafía Murich	Jefe de Producción	
Silvia de Castro	Graficentro	Gerente	
Bernardita Salas	Graficentro	Administradora	
Lisbeth Collado	Innovagráfico	Representante	
Gerardo Corrales	Prisma	Administración	
Juan Luis Arias Arias	Prisma	Serigrafo	
Berny Solano C.	Designios	Jefe taller	
Faustino Chamorro	Designios	Gerente	
Alberto Montes de Oca	Nemi S.A.	Gerencia	
Gilberth Monge	Nemi S.A.	Serigrafo	

- ⇒ **Observadores:**

⇒ **Lugar:** Sala Wilches. INA La Uruca. San José.

⇒ **Programa del taller:**

Lunes	
17.15-	Bienvenida. .Presentación actividad
17.20	Reglas de juego
17.25	Ronda presentaciones
17.35	Subsector. Cómo lo llamarían?
	✓ Propósito principal
	✓ Ventajas comparativas
	✓ Tendencias
	✓ Participación género
	✓ Lluvia de ideas
18.30	Pausa café
19.00	Funciones

Martes	
17.15	Revisar funciones
18.00	Ordenar por complejidad
	✓ Subcompetencias críticas
18.30	Pausa café
19.00	Trabajo en grupos: Criterios de ejecución y conocimientos
19.30	Puesta en común
20.00	Cierre Entrega de certificados

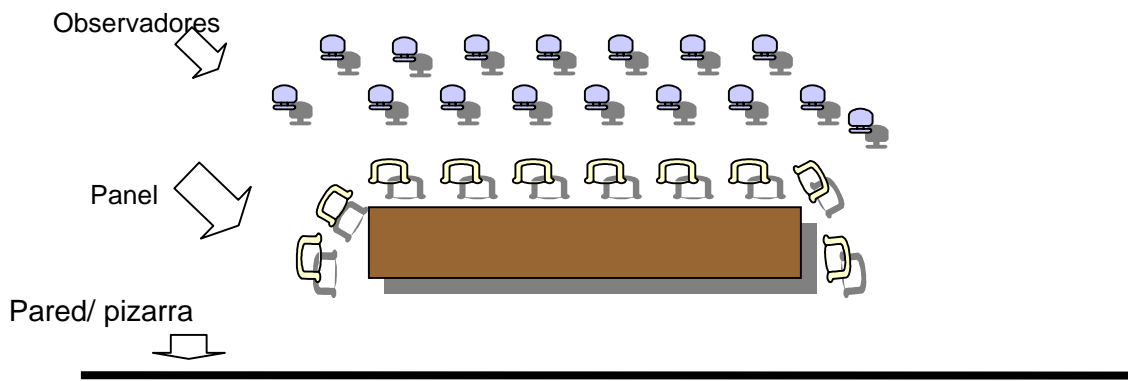
## II. Desarrollo del taller

### La sala

El panel se ubica en torno a una mesa y frente a una pared o un gran pizarrón en donde se van colocando las hojas de papelógrafo y posteriormente las tarjetas que registran las contribuciones de las sucesivas etapas de desarrollo del Taller. Entre el pizarrón y la mesa de panelistas circulan las o los facilitadores, que permanecen de pie, escribiendo en las tarjetas y reubicándolas en la pared o pizarrón de acuerdo a las distintas fases.

Detrás del panel y también de frente a la pared, se ubican los observadores.

Esta distribución permite crear un espacio de trabajo dinámico entre panelistas, facilitadores y sus productos (tarjetas en la pared). Por otra parte los observadores pueden seguir el proceso sin interferir.



### SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI-AUTOMATIZADA)



Determinación de los objetivos y estrategia general de las empresas en el mercado

En esta etapa se introduce lo holístico que luego será retomado en las instancias sucesivas

Se solicita al panel que señale aquellas características que, en su opinión, diferencian a las empresas del subsector: qué elementos las hacen más competitivas, cuál es el sello característico de la empresa o del producto, cuáles son sus rasgos más salientes, cuáles sus aspectos críticos o amenazas que la acechan y cómo se imaginan el futuro, qué tendencias creen que se profundizarán .

Los enunciados que van surgiendo de la lluvia de ideas se registran en un papelógrafo, que se coloca en la pared..

**Preguntas guía:**

- ¿ Cuales son las características distintivas del negocio/actividad de la empresa/subsector?
- ¿ Cuáles son los factores de competitividad?
- ¿ Qué se propone la empresa (o las empresas) para asegurar su viabilidad?

**SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)**

En esta primera etapa se observan altos niveles de participación y expresión, que van en aumento a medida que se avanza en el trabajo. Aparecen reiteradamente algunos aspectos, que en cierta forma dan cuenta de la centralidad de los temas. Se intercambian experiencias comunes y se someten a discusión situaciones de trabajo particulares. Se genera un clima cada vez más distendido que favorece la comunicación entre el panel con miras al objetivo de lograr una visión consensuada y general del subsector .

<p style="text-align: center;"><b>PROPÓSITO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer necesidades del cliente.</li> <li>✓Calidad.</li> <li>✓Ofrecer opciones a la clientela.</li> <li>✓Arte.</li> <li>✓Mercado exige conocimiento.</li> <li>✓Más allá, lo que se entregue a clientela (servicio al cliente) regresa.</li> <li>✓Precio, calidad, entrega.</li> <li>✓Necesidad de que haya utilidades.</li> <li>✓Empresa rentable.</li> <li>✓Algunos clientes piden precio, otros calidad.</li> <li>✓Se necesita Competencia leal. Competencia de precios afecta la calidad.</li> <li>✓Desventaja: cursos "rápidos" mala calidad.</li> <li>✓Necesidad de práctica.</li> <li>✓Comprender que hay un sistema y estructura administrativa</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>VENTAJAS DE LA SERIGRAFIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ofrece opciones como tintas para exteriores (impresión digital).</li> <li>● Permite imprimir en varios sustratos.</li> </ul> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>FUTURO DE LA SERIGRAFIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyo de INA y gobierno para mejorar capacitación (escuelas).</li> <li>✓ La tendencia a futuro es automatizar que hace más sencillo.</li> <li>✓ Manual no va a desaparecer, pero se puede automatizar (mantener las 2) Maquina: calidad "pareja" siempre igual, no se cansa.</li> </ul>
---	--

La información recogida tanto en esta etapa como en la anterior será retomada posteriormente, tanto en la identificación de las competencias de las personas como en la redacción de estándares ya que permite contextualizar y realizar propuestas superadoras e incluyentes relativas al desempeño profesional.

**Preguntas guía:**

¿ En las empresas del subsector, trabajan mujeres y hombres? ¿En qué funciones? ¿Por qué?

¿ Perciben dificultades para el acceso a otras funciones? ¿Cuáles? ¿Cómo pueden superarse?

¿Cuál es su contribución específica de unas y otros a la viabilidad y competitividad de la organización o el subsector?

**SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)**

**HOMBRES Y MUJERES**

- ✓ Gremio de hombres, ha costado a mujeres introducirse en serigrafía, offset, y todos. Se requiere voluntad.
- ✓ El mejor empleado ha sido una mujer porque tiene delicadeza, visión, igual detallista, más cuidado (se fue porque puso su propio taller).
- ✓ No a todas las mujeres les gusta llenarse las manos de tinta...
- ✓ A ellas les gusta ventas y oficina
- ✓ Algunas empresas no contratan mujeres en taller para no arriesgarlas porque es un ambiente muy duro y masculino y los hombres lo sienten como espacio propio. No mezclan sexos en talleres
- ✓ Sí, mujeres en control de calidad y administración
- ✓ Las mujeres son más flexibles a órdenes
- ✓ Los hombres a veces engañan, no siguen órdenes
- ✓ La serigrafía es un ambiente duro por ambiente social (Ej. Drogadicción).
- ✓ Ellas tal vez no sean aceptadas.
- ✓ Se necesita capacitar más a la gente para ir profesionalizando más (para facilitar la integración de ambos sexos).

Capacida

Es una pri

Se efectúa un acompañamiento de los objetivos generales del área en los ambientes que la persona debe demostrar para cumplir con ellos.

Se registran todas las contribuciones expresándolas con un verbo de acción en tarjetas que se van colocando en la pared o pizarra.

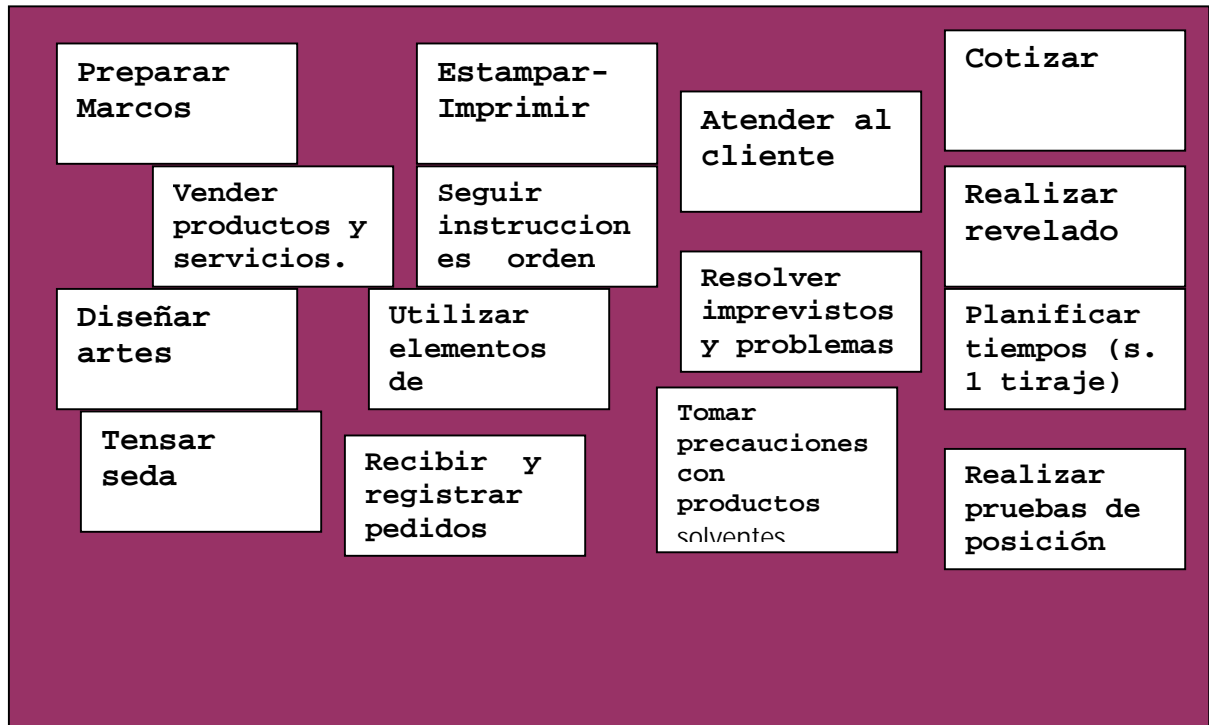
**Preguntas guía:**

¿ Qué responsabilidades específicas tienen los operadores del área?

¿ Qué deben lograr y hacer para cumplir con los objetivos generales de la empresa/ del área?

**SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)-**

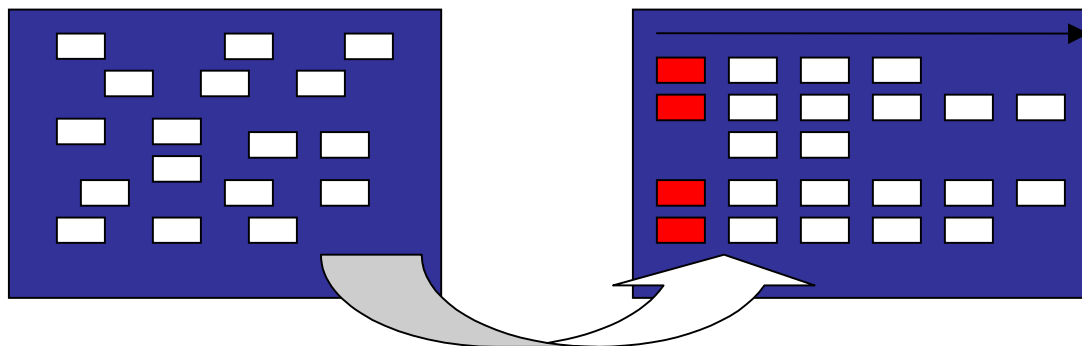
Ejemplo de lluvia de ideas:



Estructuración en familias de funciones

En una primera instancia se procede a ordenar la información sobre la base de criterios de áreas de responsabilidad, afinidad de las actividades desarrolladas y de las competencias personales involucradas.

Simultáneamente, se van ajustando los enunciados: se eliminan repeticiones, se agregan subcompetencias que surgen del intercambio y del consenso. Es un proceso dinámico que implica ir reubicando las tarjetas hasta llegar al mapa. Es recomendable colocar los elementos comunes en filas y luego proceder, si es necesario, a dar la redacción definitiva a la función o competencia general construida, considerando una formulación amplia de forma de ser comprensiva de las subcompetencias identificadas. La función se coloca en el extremo izquierdo y sus componentes se despliegan hacia la derecha.



Preguntas guía:

¿ Cómo se pueden agrupar las funciones y responsabilidades mencionadas hasta el momento en grandes grupos que den cuenta del desempeño del trabajador?

**SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)-Ejemplo de primera versión del perfil**

<b>Resolver imprevistos y problemas</b> E	Identificar-analizar el sistema (decidirlo) E1	Consultar a otras personas Vender productos y servicios. E2	Tomar decisiones para solucionar problemas E3	Mantener serenidad Recibir y registrar pedidos E4	Tomar medidas pertinentes Solicitar/regular originales finales	Interpretar/Analizar la demanda del cliente A6	Asesorar al cliente (o vend.) A7
<b>Trabajar en condiciones de higiene y seguridad</b> F	Utilizar elementos de protección consultar a proveedores B1 F1	Tomar precauciones con productos Cosecherías B2 F2	Tomar decisiones informadas accid: Coaching, médico, 911, etc B3 F3	Mantener condiciones de higiene y orden en área de trabajo F4	A5		
<b>Establecer comunicación efectiva</b> G	Recepcionarse decidir materiales utilizar Jerarquicos C1	Planificar trabajo y tiempos (s. 1 tiraje) C2	Aprovechar /optimizar recursos C3	Seguir instrucciones orden compra C4	Standardizar tiempos y procesos C5		
<b>Trabajar en equipo</b> H	Diseñar artes Manejar y cumplir con responsabilidades asignados H1	Realizar revelado Colaborar con otras personas Estampar-Imprimir (muestra p/ cliente) H2	Preparar Tomar decisiones en conjunto (compartidas) H3	Tensar seda Montar Cumplir-atender otras funciones Realizar cortes necesidades H4	Preparar sustratos Estar atento al proceso en Trucos H5	Preparar tintas Empacar	Limpiar materiales Alistar cortes
<b>Realizar mantenimiento de máquinas y equipos</b> I	Realizar reparaciones simples I 2	Detectar desperfectos I3	Realizar soluciones rápidas o alternativas I4				

**Revisión del Perfil**

Estos conjuntos se afinan en base a ciertos criterios que, en términos generales, pueden ser considerados similares en numerosos procesos productivos y que toman en cuenta las estrategias que la persona pone en juego para su consecución. El facilitador orienta al panel de acuerdo a una visión actualizada del trabajo, que señala la existencia de ciertas áreas funcionales tales como: conservación del equipo y del producto, operación en sí misma, visión general de la empresa o negocio, actitudes, comunicación, seguridad e higiene. En esta etapa el grupo deberá construir sus propios consensos y sus criterios de ordenamiento.

Esta etapa finaliza cuando el grupo considera que se han cubierto todas las posibilidades y que las funciones y subcompetencias del trabajador están lo suficientemente explicitadas.

Generalmente esta revisión se realiza al iniciar la segunda jornada de manera de permitir que los facilitadores trabajen en la primera versión entre ambas instancias para analizarla, identificar aspectos poco desarrollados o confusos y mejorar su presentación.

El resultado de esta etapa será el mapa o perfil de competencias de la trabajadora o el trabajador del área analizada.



Esta selección tiene un doble objetivo: i) identificar prioridades y aspectos críticos a tener en cuenta en el proceso de aprendizaje y ii) economizar el tiempo de trabajo en el Taller, identificando elementos clave para iniciar el proceso de desarrollo de los estándares.

**SERIGRAFIA SEGUNDA VERSION PERFIL PROFESIONAL**

<b>Realizar Servicio al cliente</b> A	Solicitar/ lograr originales fieles A1	Recibir y registrar pedidos A2	Realizar publicidad A3	Asesorar al cliente (o vendedor) .A4	Atender al cliente A5	Interpretar/ Analizar la demanda del cliente A6	Vender productos y servicios A7
<b>Realizar presupuestos</b> B	Consultar a proveedores B1	Calcular tiempos B2	Cotizar B3				
<b>Planificar y organizar el trabajo</b> C	Seguir instrucciones orden compra C1	Seleccionar y decidir materiales a utilizar C2	Planificar trabajo y tiempos (s. 1 tiraje) C3	Aprovechar /optimizar recursos C4	Registrar operaciones y costos C5	Standardizar tiempos y procesos C6	
<b>Confeccionar arte final</b> D	Elaborar positivos D1	Diseñar artes para serigrafía D2					
<b>Realizar revelados</b> E	Encintar E1	Secar E2	Bloquear E3	Quemar E4	Emulsionar E5	Mantener marcos, sedas y emuls. en buen estado E6	Escoger y tensar seda E7
<b>Alistar materiales</b> F	Preparar sustratos F1	Realizar cortes F2	Escoger preparar tintas F3				
<b>Imprimir</b> G	Secar o curar G1	Realizar pruebas para corroborar la calidad de la impresión G2	Realizar Tiraje G3	Poner las guías G4	Realizar montaje de máquina G5		
<b>Dar acabados finales</b> H	Empacar H1	Troquelar H2	Realizar control de calidad H3				
<b>Resolver imprevistos y problemas</b> I	Tomar medidas pertinentes para no repetir I1	Consultar a otras personas I2	Tomar decisiones para soluc problemas I3	Mantener serenidad I4	Identificar-analizar el problema (localizarlo) I5		
<b>Trabajar en condiciones de higiene y seguridad</b> J	Utilizar elementos de protección J1	Tomar precauciones con materiales y equipos peligrosos J2	Tomar decisiones informadas en accid: extinguidor, médico, 911, etc J3	Mantener condiciones de higiene y orden en área de trabajo J4			
<b>Establecer comunicación efectiva</b> K	Relacionarse En un clima de respeto K1	Transmitir saberes y experiencias y apoyar a los compañerosK2	Relacionarse con superiores jerárquicos K3	Comunicar errores rápidamente K4	Transmitir información necesaria K5	Buscar comunicación en casos de conflicto K6	
<b>Trabajar en equipo</b> L	Manejar y cumplir con responsabilidades y roles asignados L1	Estar atento al proceso en su conjunto L2	Solicitar opiniones de otras personas L3	Colaborar con otras personas L4	Tomar decisiones en conjunto (compartidas) L5	Cumplir-atender otras funciones s/necesidades L6	
<b>Realizar mantenimiento de máquinas y equipos</b>	Detectar desperfectos LL 2	Realizar reparaciones simples LL3	Realizar soluc. rápidas o alternativas LL4				



## Elementos críticos

### Ejercicio de identificación de estándares

Consiste en identificar los aspectos esenciales para un desempeño competente de cada elemento. Los estándares deben servir de base clara para la autoevaluación/evaluación y se expresan con declaraciones evaluativas que definen el nivel de desempeño requerido en el empleo en situaciones normales e imprevistos.

En el trabajo en Taller proponemos centrarnos en aquellos elementos que fueron identificados como críticos y trabajar en torno a ellos en pequeños grupos. Los o las facilitadoras recorren los grupos para ir orientando la formulación y la discusión. Al finalizar el trabajo se realiza una puesta en común que permite integrar sugerencias, críticas y afinar los enunciados.

### SERIGRAFÍA- (MANUAL Y SEMI -AUTOMATIZADA)

Este ejercicio tuvo como objetivo poner en claro los alcances del proceso de identificación de competencias y familiarizar al panel y observadores con los criterios a utilizar.

Se formaron tres grupos integrados por panelistas y observadores que eligieron los elementos a analizar y se les proporcionó un formato común para organizar los productos.

**TALLER SERIGRAFIA  
MARTES 8 DE AGOSTO 2000**

**ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS**

Criterios de desempeño: ¿Qué debo mirar en el desempeño de esa función para evaluar si lo logra o no?

**La persona trabajadora debe asegurarse que:**

- ✓ el material y precio son seleccionados en función de las exigencias del cliente.
- ✓ El cálculo de costo de materia prima es correcto y está en función del rendimiento de la misma y de las posibilidades tecnológicas disponibles.
- ✓ Los demás materiales y suministros del proceso calculados minuciosamente.
- ✓ La estimación de los tiempos a usar en cada operación es realista.
- ✓ El presupuesto incorpora índices de costos indirectos de la empresa
- ✓ Determinación de Vigencia de la cotización
- ✓ Forma de pago
- ✓ Plazo de entrega

**Conocimientos asociados:**

1. Conocimiento de datos (estadísticas de tiempos, etc.)
2. Conocer proveedores y precios
3. Conocer procesos y equipo a usar
4. Gusto y necesidades de clientes.
5. Investigar nuevos productos
6. Conocer inventario actual

**TALLER SERIGRAFIA  
MARTES 8 DE AGOSTO 2000**

**Función:** Ventas

**Subcomponente crítica:** Vender productos y servicios

Criterios de desempeño: ¿Qué debo mirar en el desempeño de esa función para evaluar si lo logra o no?

**La persona trabajadora debe asegurarse que:**

- Se proporcione al cliente Información técnica correcta
- El cliente sea informado sobre características del producto y Tipografías (artes gráficas)
- Capacidad de la empresa
- El cliente recibe una buena imagen de la empresa (Presentación personal)
- Se establece una conversación agradable
- Se ofrecen los productos que la empresa tiene
- El cliente recibe asesoramiento (asesor publicitario)
- No haya quejas de los clientes (evitar)
- Se establece una buena y armoniosa relación agente-cliente
- El cliente vuelve ( fidelidad del cliente)

**Conocimientos asociados:**

1. Conocimiento de datos (estadísticas de tiempos, etc.)
2. Conocimiento proveedores y precios
3. Conocimiento de procesos y equipo a usar
4. Gustos y necesidades de clientes.

**TALLER SERIGRAFIA  
MARTES 8 DE AGOSTO 2000**

**Función:** Realizar revelado

Criterios de desempeño: ¿Qué debo mirar en el desempeño de esa función para evaluar si lo logra o no?

**La persona trabajadora debe asegurarse que:**

- ✓ El revelado es copia fiel del positivo o negativo del arte
- ✓ La seda esté bien tensada
- ✓ El marco es emulsionado en forma pareja
- ✓ Ambos secados están parejos
- ✓ Se utilizan tiempos de exposición de acuerdo a la máquina reveladora

**Conocimientos asociados:**

1. Seguridad en el proceso
2. Conocimiento de la emulsión
3. Conocimiento de la seda
4. Conocimiento de tiempos de revelado
5. Conocimiento de trabajo

III. Desp

Una vez concluidas las instancias de taller, se inicia una nueva etapa de trabajo en la que la Institución de Formación decidirá los pasos a dar para continuar el trabajo a partir de los productos resultantes del Taller: Perfil de competencias, orden de complejidad, elementos críticos, bases para el desarrollo de estándares.

Más allá de que las instituciones de formación desarrollen sus estrategias particulares de acuerdo a los objetivos que tengan planteados, estos productos, una vez validados, son la referencia para elaborar instrumentos de formación y evaluación y desarrollar currículums.

#### Validación

Tiene como objetivo asegurar que el perfil es reconocido y comprendido por otras empresas y trabajadores del área. Para ello se realiza una consulta amplia a otros trabajadores y trabajadoras del área que puede instrumentarse de acuerdo a la finalidad y posibilidades de la Institución ya sea enviando el Perfil o a través de contactos personales. La amplitud de la muestra se determina en función de los objetivos.

<b>1. Realizar servicio al cliente</b>	Obtener originales fieles 1.1	Interpretar las demandas del cliente 1.2	Cotizar el trabajo 1.3	Planificar el trabajo para cumplir con plazos 1.4
<b>2. Confeccionar arte final</b>	Diseñar artes para serigrafía 2.1	Elaborar positivos o negativos 2.2		
<b>3. Realizar revelados en pantalla</b>	Seleccionar los materiales (malla, emulsión) 3.1.	Preparar los materiales para insolación(tensado, emulsionado, secado) 3.2	Obtener revelado en condiciones para la producción 3.3	Recuperar sedas para su reutilización 3.4
<b>4. Imprimir en sustratos</b>	Alistar materiales y equipo menor 4.1	Realizar el montaje ajustando la máquina 4.2	Realizar impresiones (pruebas y trabajos) 4.3	Fijar la impresión 4.4
<b>5. Realizar acabados finales</b>	Realizar control de calidad de cada sustrato 5.1	Realizar acabados finales 5.2		
<b>6. Realizar mantenimiento de máquinas y equipos</b>	Realizar mantenimiento preventivo de equipos y máquinas. 6.1	Solucionar desperfectos 6.2		
<b>7. Resolver imprevistos y problemas</b>	Identificar el problema 7.1	Analizar el problema 7.2	Tomar decisiones para solucionar problemas 7.3	
<b>8. Trabajar en condiciones de higiene y seguridad</b>	Cuidar higiene y seguridad personal y del equipo de trabajo. 8.1	Mantener en condiciones de Higiene, orden y seguridad área de trabajo y equipos. 8.2		
<b>9. Establecer comunicación efectiva</b>	Intercambiar información necesaria para cumplir con las metas. 9.1	Comunicarse oralmente con diversas/os interlocutoras/es. 9.2		
<b>10. Trabajar en equipo</b>	Colaborar con todo el equipo 10.1	Mantener una relación basada en el respeto al/la compañero/a de trabajo. 10.2	Cumplir con responsabilidades y roles asignados 10.3	Atender/ apoyar a otras funciones. 10.4

## Evaluación

Esta metodología pone mucho énfasis en la interacción de la autoevaluación por parte de la persona que se capacita y la evaluación de los docentes o supervisores.

Se puede aplicar una escala de calificación cuyos niveles pueden variar (generalmente de 3 a 6 niveles). Por ejemplo:

**1-Aún no es competente.**

**2-Sabe lo esencial pero necesita apoyo.**

**3-Sabe en situaciones normales.**

**4-Sabe resolver problemas e imprevistos.**

El proceso de implementación consiste en una dinámica de autocalificación y calificación, acompañada por actos de instrucción cuando sea necesario.

Se puede realizar una evaluación diagnóstica, para detectar desde el inicio de la formación cuáles son las necesidades de formación de la persona así como evaluaciones formativas a lo largo del proceso que registren los avances y dificultades.

Al inicio se le presenta el perfil (mapa AMOD) y se le solicita que se autoevalúe en cada una de las subcompetencias que expresan lo que se espera de la persona. El instructor o el encargado calificarán al capacitando una vez transcurrido un lapso de tiempo y la calificación resultará de un consenso entre ambas puntuaciones.

La evaluación inicial permite elaborar un primer plan de capacitación que contemple la trayectoria individual del capacitando. Si la persona es competente en una o varias de las subcompetencias identificadas, ya sea por capacitación o por experiencias previas, se adapta el orden y contenidos del currículo y se evitan instancias innecesarias.

Cada vez que la persona siente que ha mejorado su desempeño en determinada subcompetencia, se recalifica y lo confirma con el instructor. Una vez que se ha alcanzado un desempeño competente en cada una de ellas, pasa a presentar sus calificaciones al comité de expertos quienes lo evalúan y validan y pueden otorgarle un certificado de habilidades en la función.

Elaboración de guías didácticas.

El material didáctico juega un rol fundamental en la formación basada en competencias.

La guía didáctica parte del carácter individualizado de la instrucción y es concebida como un instrumento para facilitar un proceso de aprendizaje responsable y crecientemente autónomo por parte del capacitando.

Para cumplir con el propósito de ser un apoyo al aprendizaje individualizado, la estructura de la guía didáctica se centra en el autoaprendizaje y se desarrolla a partir de instrucciones vinculadas a las subcompetencias claves o críticas.

Contempla el desarrollo secuenciado de las tareas definidas en el Taller (módulos didácticos), en base al cual el capacitando irá avanzando a su propio ritmo, con ayuda de supervisores e instructores especializados. Para facilitar el proceso de aprendizaje, debe ofrecerse una variedad de instrumentos que contemplen los diversos estilos de aprendizaje para que se pueda optar por aquellos más adaptados a cada forma particular de aprender.

En términos generales, una guía didáctica debe incluir:

- La descripción de los estándares de desempeño esperados en relación al tema.
- Instrucciones claras para su uso.

- Los principios básicos en que se apoyan las funciones abordadas, contextualizados respecto de la empresa y/o área de trabajo.
- Referencia a los problemas concretos que se presentan en situación de trabajo.
- Explicaciones claras a través de ejemplos tanto de los procedimientos como de las consecuencias derivadas de los errores de aplicación.
- Ejercicios prácticos (simulación, situación real)
- Esquemas de autoevaluación a lo largo del proceso.
- Aspectos a evaluar y condiciones en que se efectuará la evaluación.

Es necesario reconocer los límites del material didáctico que no puede abordar todos los aspectos de la instrucción. Así, será necesario centrarse en aquellos aspectos más críticos, enfatizando qué se debe saber y dominar, qué tipo de decisiones tendrán que enfrentarse, las consecuencias de la toma de decisiones equivocada y aspectos de seguridad a tener en cuenta.

### **Referencias Bibliográficas:**

Andrew Gonczi – "Enfoques de la educación basada en competencias: la experiencia de Australia".

Billorou Nina, Javier Lasida- El método Amod.

Billorou Nina, Javier Lasida- Potencialidades de las Competencias Laborales para empresarios y trabajadores.

INA. Normalización, Formación y Cetificación profesional, basada en competencias laborales.

Mertens,Leonard- COMPETENCIA LABORAL: sistemas, surgimiento y modelos.  
DINAE,CINTERFOR,1998

Mertens,Leonard-DACUM y sus variantes SCID y AMOD

Quirós Rebeca, Folleto FORMUJER- Género y Competencias Laborales.

Zarifian, Philippe. El modelo de competencia y los sistemas productivos.