

LA GESTIÓN POR RESULTADOS CON COMPETENCIAS LABORALES

Cuál podría ser la visión de la gestión por resultados en los países de la región.

La administración pública se encuentra hoy día en una encrucijada, por un lado se determina una mínima participación en la economía del país y por otro lado, se le incita en participar en las demandas sociales.

Una de las múltiples interpretaciones que se han hecho sobre la actual crisis económica mundial, viene dada por el hecho de que ella constituye el fin de aquel modelo llamado “neoliberalismo” visto como un factor primordial en la actual crisis económica que pretende la reducción, casi total, de los espacios de intervención del Estado en asuntos de política económica y social dando prevalencia a la autorregulación de los mercados.

“Las nuevas tendencias en la administración pública apuntalan hacia una rectoría o direccionalidad del mismo, más que a una responsabilidad del Estado en el propio desarrollo económico del país, ya que éste es generado a través del sector productivo. En este panorama nace el **funcionario estratega** quien busca trazar los puentes más apropiados entre el medio ambiente y la organización, es decir, en la estructura se mide la funcionalidad, que va más allá de las propias estructuras administrativas de la organización. La preocupación estriba en la direccionalidad de la organización, por ello las actividades del funcionario estratega son identificadas como las de un catalizador del cambio”. GAEBLER & OSBORNE (1992) , "Reinventing Government", Adisson Wesley, USA.

En un contexto en donde se entrelazan la gestión del Estado con el querer de la sociedad, **se abre un panorama de rendición de cuenta de manera bipartita con parámetros de medición que deben ser controlados por las partes involucradas.**

Este cambio involucra una reforma institucional, un cambio de cultura de trabajo y un compromiso social. Este panorama se ve ilustrado y practicado en los países desarrollados en donde fluyen las decisiones y derecho con el voto de participación del funcionariado de abajo hacia arriba; mientras que en los países en vías de desarrollo el “verticalismo” predomina y se agudiza.

Es muy fácil pensar, que toda estrategia con visión de resultados se lo debemos al Estado, sin embargo, en los últimos años la ciencia avanza y se ha preocupado por determinar que las organizaciones han encontrado múltiples formas de relacionarse con la neurociencia, tanto para investigar y entender cómo funciona el cerebro humano de sus equipos de trabajo, como para generar estrategias con resultados positivos para sus organizaciones.

"La comprensión del funcionamiento cerebral en las organizaciones ha facilitado una aproximación novedosa a los procesos organizacionales, para optimizarlos y generar cambios que se traducen en calidad de vida,

productividad y utilidades", asegura Carlos Velasco de Neural By Design Foundation. Este funcionamiento cerebral en las organizaciones nos plantea:

PARA SER COMPETITIVO :

Para ser competitivo:

1. Comience por aceptar que los cambios son permanentes.
2. Imprímale velocidad a sus decisiones, determine las prioridades.
3. Cada día se aprende algo. Siéntase curioso.
4. Se tiene que preparar para los cambios de tecnología y no sentirse vencido.
5. Perciba la realidad. Diseñe una visión que se logra a través de los objetivos, las limitaciones son superadas, siempre y cuando planifique estratégicamente
6. Ofrezca soluciones, y no acusaciones. Trabaje con alternativas.
7. Saber no es suficiente. Aplique la teoría a la práctica.
8. Convierta su pensamiento en acción. Haga cada día algo diferente para lograr su proyecto de vida. Venza lo rutinario. Sea creativo.

¿Considera que lo puede lograr?

"Contribuciones a la Economía" es una revista académica con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadadas. ISSN 16968360

¿Qué son las competencias laborales?

La razón que conduce a ampliar los saberes necesarios, la calificación tácita o informal, la movilización de conocimientos y saberes de muy diferente naturaleza, el conocimiento de procedimientos, el conocimiento experto y el conocimiento de gestión, nos permite integrar varios saberes >experiencias y >actitudes. Los primeros serían **los saberes técnicos**, más analíticos y conceptualizados con el uso de la informática; los segundos serían los que permiten realizar y transmitir el **análisis de las situaciones** a las que hay que hacer frente; los terceros se refieren a la **capacidad de gestión de una situación**. Para situar este tema debemos de particularizar y comenzar con lo que define una competencia humana como habilidad general... y en un segundo momento adelantar lo que el docente del bachillerato debe de poseer y demostrar en lo referente a las competencias para la docencia desde el enfoque que busca construir aprendizajes significativos.

Gilberto Rodríguez García: "¿Qué son las competencias laborales?" en Contribuciones a la Economía, enero 2007. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>

Competencia humana como habilidad general

La competencia humana general es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes; **ser competente significa que la persona tiene el conocimiento declarativo (la información y conceptos), es decir, sabe lo que hace, por qué lo hace y conoce el objeto sobre el que actúa.** Ser competente también implica, **tener la capacidad de ejecución, es decir el conocimiento procesal o las destrezas intelectuales y psicomotoras para en efecto llevar a cabo la ejecución sobre el objeto.** Finalmente ser competente implica tener la actitud o disposición (conocimiento actitudinal) para querer hacer uso del conocimiento declarativo y procesal y actuar de manera que se considera correcta, (Villarini, 1996).

Las **competencias humanas generales** tiene las siguientes características: son aprendizajes mayores o comprensivos, resultado de la totalidad de experiencias educativas formales e informales; son características generales que la persona manifiesta en multiplicidad de situaciones y escenarios como parte de su comportamiento; son características que una comunidad estima como cualidades valiosas del ser humano; son capacidades generales que se desarrollan como parte del proceso de madurez, a partir del potencial humano para el aprendizaje, y ante los retos que las diferentes etapas de la vida le plantean a la persona; son un poder o una capacidad para llevar a cabo multiplicidad de tareas en una forma que es considerada como eficiente o apropiada, un ejemplo palpable **es el poder estudiar, resaltando las ideas principales de las complementarias y sintetizando lo aprendido.**

En contraste con esta visión, en la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**, **Ducci** define “la competencia laboral como 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.” (Ducci, en Guzmán e Irigoin, 2000:14).

El análisis que han hecho grandes psicólogos, especialistas en recursos humanos, como de mercado señalan que el entorno incide en el desarrollo de las competencias en una persona. Pongamos atención a los aportes de estos especialistas:

Según **Bazdresch (1998)** la competencia busca adquirir una capacidad, la cual se opone a la calificación, cuando esta sólo está orientada a la pericia material, al saber hacer. La competencia combina esa pericia con el comportamiento social. Por ejemplo, **se puede considerar como competencia la aptitud para trabajar en equipo, la capacidad de iniciativa y la de asumir riesgos.** Las competencias no sólo se aprenden en la escuela; resultan también del empeño y desempeño del trabajador que por sus cualidades innatas o adquiridas subjetivas, combina los conocimientos teóricos y los prácticos que lo llevan a adquirir la capacidad de comunicarse, de trabajar con los demás, de afrontar y

solucionar conflictos, de mejorar la aptitud para las relaciones interpersonales. Las competencias suponen cultivar cualidades humanas para adquirir, por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre las personas. Competencia es algo más que una habilidad; es el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad

Moreno, (1998) encontró en la acepción más común que los términos *capacidad, aptitud, competencia, destreza y habilidad* son manejados como sinónimos; sin embargo, existe también el planteamiento de que entre estos conceptos hay una vinculación estrecha, más no una identidad.

Se parte primero de comprender **la aptitud como una disposición innata**, como un potencial natural con el que cuenta la persona y que puede ser puesto en acción, que puede ejercerse, que puede ponerse en movimiento, se afirma entonces que **la aptitud es la "materia prima"** a partir de la cual es posible el desarrollo de habilidades, pero se acepta que el punto de partida no es exactamente el mismo para todos los sujetos.

Así, la aptitud ocurre cuando la persona van teniendo diferentes experiencias de aprendizaje, tanto en su entorno familiar y social, como en la educación formal; dicho movimiento permite que lo que sólo estaba presente como potencial natural vaya evolucionando, y como consecuencia de tal evolución, se vaya desarrollando habilidad en alguno de los ámbitos posibles, esto se evidencia en desempeños que pueden ir teniendo cada vez un mayor nivel de calidad.

Una habilidad evoluciona alcanzando diversos grados en su tendencia hacia lo óptimo, puede hablarse de que la evidencia de su desarrollo es el logro de niveles de competencia cada vez mayores, hasta llegar, en el mejor de los casos, al nivel de *destreza*, entendida no como mera actuación aceptable de carácter técnico o de coordinación neuromuscular. Una habilidad sería en el manejo de la computadora. **Las destrezas son conceptualizadas como aquellas habilidades que la persona ha desarrollado con un alto nivel de eficiencia, un ejemplo sería el utilizar varios programas del Microsoft Office.**

Los diversos desempeños en los que se manifiesta el desarrollo de una habilidad pueden ser designados como competencias, pero estas últimas no constituyen la habilidad en sí, únicamente la evidencian. Alcanzar cierto nivel de calidad en un tipo de desempeño, puede designarse también como haber alcanzado determinado nivel de competencia para una tarea o grupo de tareas específicas. La competencia, por lo tanto, hace referencia al dominio de una práctica, sustentado por el desarrollo de alguna o algunas habilidades.

Sin embargo, no se puede afirmar que el desarrollo de una habilidad sea consecuencia exclusivamente de procesos cognitivos complementados con la ejercitación en el desempeño de ciertas tareas, también intervienen las actitudes del individuo, como un factor de suma importancia que está presente en el proceso mediante el cual se pretende que éste desarrolle una habilidad,

estimulando o inhibiendo los avances en el proceso mencionado; inclusive los valores que el individuo ha internalizado, lo llevan a establecer prioridades en su vida que pueden estimular o desestimular el interés por el desarrollo de determinadas habilidades.

Con una perspectiva más integral, las competencias representarían la conjunción de cuatro elementos básicos e individuales (habilidades, conocimientos, creatividad y responsabilidades) requeridos por los trabajadores de producción en los nuevos puestos de trabajo, junto a una cultura de colaboración para poder operar en equipos de trabajo, círculos de calidad, etc. (...) en resumen los nuevos requisitos de calificación permiten como facultades: el razonamiento, aumento en las capacidades cognitivas de percepción, de abstracción, de resolución de problemas, de iniciativa del trabajador, del desarrollo de capacidades de cooperación, en síntesis la necesidad de saber-ser combinado de diferente manera, según el sector, el saber, el saber-hacer, y el saber-ser” (Carrillo e Irazo, en Sepúlveda, 2002:14)

El desarrollo de habilidades tiene además, como nota característica, la posibilidad de transferencia en el sentido en que una habilidad no se desarrolla para un momento o acción determinados, sino que se convierte en una cualidad, en una forma de respuesta aplicable a múltiples situaciones que comparten esencialmente la misma naturaleza; de allí que se hable de que las habilidades desarrolladas por un **individuo configuran una forma peculiar de resolver tareas o resolver problemas en áreas de actividad determinadas.**

La habilidad, en cualquiera de sus grados de desarrollo, se manifiesta en la ejecución del tipo de desempeños a los que dicha habilidad está referida; en otras palabras, **las habilidades son constructos que se asocian a la realización de determinadas acciones que puede ejecutar el sujeto hábil; de allí que frecuentemente se utilicen de manera indistinta las expresiones "desarrollo de competencias" y "desarrollo de habilidades".**

Una tarea importante de los estudiosos del **desarrollo de habilidades** es, por lo tanto, la especificación de las acciones o desempeños eficientes que son característicos de sucesivos niveles o logros en el desarrollo de cierta habilidad, como **el argumentar lógicamente, expresar con orden las ideas, pensar relacionamente, simbolizar situaciones, realizar síntesis, detectar situaciones problemáticas, recuperar experiencias, manejar herramientas tecnológicas de determinado tipo, etcétera; en todos los casos, la habilidad o la competencia en cuestión puede describirse en términos de los desempeños que puede tener el sujeto que la ha desarrollado.**

La competencia es como un conjunto de conocimientos prácticos socialmente establecidos; habrá que señalar que dichos conocimientos no se refieren a meros haceres rutinarios, sino que reflejan el desarrollo de determinadas habilidades, desarrollando además estrategias que le permiten utilizarlos creativamente frente a las diversas situaciones que lo demandan, destacando así que lo que se aprende es la competencia, no las realizaciones particulares. La competencia se evidencia situacionalmente, en íntima relación con un contexto, y generalmente es evaluada por algún agente social del entorno,

luego entonces, un individuo para que su actuación sea competente, ha de ponerlas en juego en la situación específica. Se sugiere además que las habilidades están vinculados a una estructura que implica que para el logro de una competencia determinada se involucra, más que una habilidad específica, una estructura de habilidades (Coulon; Bruner; Verdugo y Elliot en Moreno, 1998). Con estos elementos podremos ahora colegir lo que es significado laboral de competencia que veremos enseguida.

Significado laboral de competencia

Se destaca que el significado laboral de competencia como simple descripción de algo que debe ser capaz de hacer una persona que trabaje en una área laboral concreta y como una acción, conducta o resultado que la persona en cuestión debe poder realizar, se trata más bien de un punto de vista alternativo respecto del concepto de competencia, **al considerar que el conocimiento, la comprensión de la situación, el discernimiento, la discriminación y la acción inteligente subyacen en la actuación y en la competencia;** en otras palabras, la competencia supone transferencia, respuesta a situaciones nuevas, valores humanos puestos en práctica, conocimiento técnico inteligente y desarrollo de las habilidades que sustentan su logro, lo que podría ser un “conocimiento técnico inteligente”.

En virtud de que recoge las cualidades profesionales como las sociales, la competencia laboral daría cuenta de una nueva estructuración de los asalariados que opera en dos sentidos: diferenciándolos de acuerdo con sus funciones y niveles de competencias y homogeneizándolos por objetivos y comportamientos comunes. En pocas palabras, la capacitación supondría movilidad de saberes y conocimientos a través del aprendizaje, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, en la vida ocupacional y fuera de ella. Las competencias reunidas de esta forma pueden ser calificadas en las siguientes categorías: **a) el saber hacer, que comprende lo práctico, lo técnico y lo científico; su adquisición es formal y profesional; b) el saber ser, que incluye rasgos de personalidad y carácter, y c) el saber actuar, que permite la toma de decisiones y la intervención oportuna.**

Las competencias aparecen primeramente relacionadas con los procesos productivos en las empresas, particularmente en el campo tecnológico, en donde el desarrollo del conocimiento ha sido muy acelerado. Éste es el contexto en el que nacen las denominadas competencias laborales, concepto que presenta varias definiciones, entre las que sobresale aquella que las describe como la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada (Iberfop-Oei, en Huerta, Pérez y Castellanos, 2000).

Desde la perspectiva de las competencias laborales se reconoce que las cualidades de las personas para desempeñarse productivamente en una situación de trabajo, no sólo dependen de las situaciones de aprendizaje escolar formal, sino también del aprendizaje derivado de la experiencia en situaciones concretas de trabajo. Por lo mismo, la propuesta se concreta en el establecimiento de las *normas de competencia*, estas son el referente y el

criterio para comprobar la preparación de un individuo para un trabajo específico. **Las normas de competencia se conciben como una expectativa de desempeño en el lugar de trabajo, referente con el cual es posible comparar un comportamiento esperado. De este modo, la norma constituye un patrón que permite establecer si un trabajador es competente o no, independientemente de la forma en que la competencia haya sido adquirida (Marín, 1995; Morfín, 1996)**

El modelo de competencia laboral corresponde en esencia a un nuevo paradigma de calificación basado en una forma diferente de organización del trabajo y de gestión de la producción. Su génesis está asociada a la crisis de la noción tradicional de puestos de trabajo y a un cierto modelo de clasificación y relaciones profesionales (Sep, Stps y Conocer, 1996).

Para Lasida, por **competencias laborales, podemos entender al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva.** Lo cual involucra una *visión global* de las calificaciones, tiene en cuenta el conjunto de elementos que necesita el trabajador en el *desempeño* en el medio laboral. Se trata de modernizar y profesionalizar las relaciones laborales y la gestión de recursos humanos y establecer vínculos entre la capacitación y los procesos de innovación en las empresas.

A la vez las competencias, en aquellos países en que su utilización ha alcanzado mayor desarrollo y eficacia, han generado sistemas complejos, dirigidos a su normalización y certificación, así como a la formación. El subsistema de normalización tiene como propósito formular normas de competencia, que deben ser consensuadas entre sindicatos, empresarios y otros actores vinculados a un determinado sector productivo y cuya utilización posterior es voluntaria. Las normas, que deben luego ser permanentemente actualizadas, son la referencia básica de los sistemas de competencia. El subsistema de certificación, partiendo de las normas aprobadas y de evaluaciones de los trabajadores, otorga certificados, a través de organismos independientes (de los trabajadores, empresarios y educadores) respecto a su nivel de competencia.

Para Ducci, (en Arellano 2002) 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.

De acuerdo a Bunk, (1994) un individuo posee competencia profesional – dándole un giro a la concepción de competencia laboral - si dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Según Llorente, (s/a) las competencias o “gestión por competencias” es una nueva forma de gestionar y desarrollar a las personas para aumentar la eficacia de la organización. Son un lenguaje para analizar, medir y correlacionar con el éxito el desempeño profesional y un compromiso de gestionar adecuadamente el papel de las personas en la empresa. Desde una definición de competencia profesional, Llorente considera que 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, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

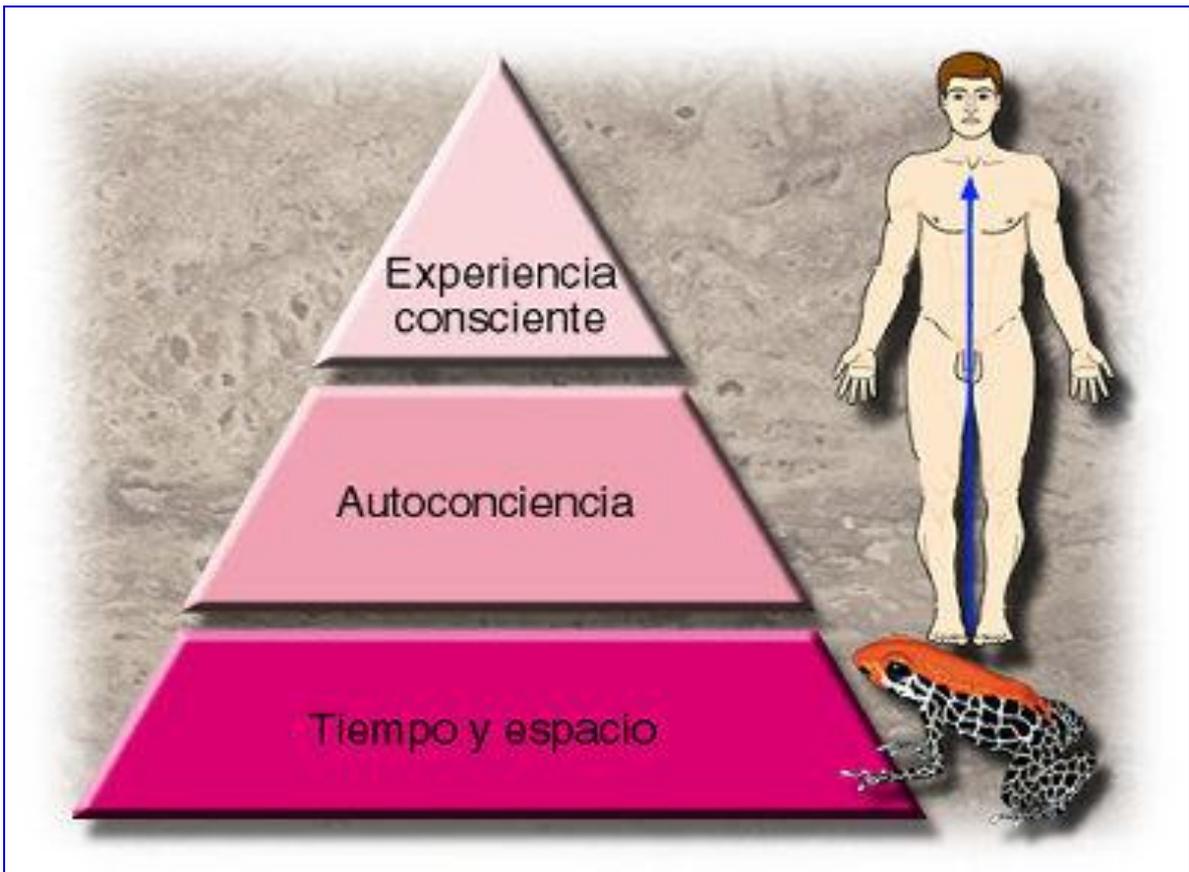
Por su parte, las competencias para Boyatzis son características subyacentes en una persona y están causalmente relacionadas con una actuación de éxito en un puesto de trabajo (Boyatzis en Llorente, s/a).

Al inicio de la **década de los 80, el gobierno de Québec** decidió llevar a cabo una reforma profunda de la formación profesional, acentuar la colaboración y los vínculos formales con los actores económicos tanto en el ámbito local, como regional y central. El objetivo principal de esta reforma era conformar una mano de obra altamente calificada, así como revalorar la formación profesional; desarrollar cualitativa y cuantitativamente las competencias necesarias en función de las necesidades del mercado de trabajo actual y futuro y contribuir al mejoramiento de los recursos humanos y al desarrollo social y económico del país. Por esta razón, Québec adoptó la definición siguiente: **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.**

Para la certificación en competencia laboral, existe un proceso por medio del cual un organismo de tercera parte, reconoce y certifica que un individuo ha demostrado ser competente para una función laboral determinada, independientemente de la forma en que ésta haya sido adquirida y con base en una norma reconocida a nivel nacional o en dado caso a nivel internacional. Esta certificación es voluntaria, con validez nacional, formato único, imparcial y con libre acceso.

Lo cierto es que con el modelo por competencias, la norma se convierte en un instrumento que en teoría, cumple la función reguladora del mercado de trabajo, al reconocer y contabilizar lo aprendido en la práctica (Mertens, 1997). Se trata de la posibilidad de transformar los contenidos laborales, de la manera como se institucionaliza el aprendizaje por competencia laboral en los diversos ámbitos de formación, capacitación, educación para el trabajo. México ha procurado desarrollar un modelo específico ya que existen distintos enfoques para llevar a cabo el sistema de competencias, tema que más adelante trataré con mayor detalle.

En el tiempo y espacio, la evolución del ser logra crear una autoconciencia desde el momento en que aprende a saber, descubre y reafirma lo aprendido creando el momento posteriormente a la experiencia consciente. Ver la ilustración.



La autoconciencia es el ingrediente primordial de la inteligencia emocional, es el "conócete a ti mismo". Este poder de autoconciencia significa tener una profunda comprensión de las emociones, fortalezas, debilidades, necesidades y motivaciones propias".

En las organizaciones con estrategias de trabajo en equipo se introducen ahora sistemas más complejos de la organización temporal del trabajo. **La planificación de las horas de trabajo ya no la hace el superior, sino el equipo de trabajo mismo, y aquí se observa un cambio frente a la práctica del régimen de tiempo rígido.**

Pero la importancia creciente de la calificación formal es solamente un aspecto del cambio profesional. Debido al modo de trabajo orientado hacia proyectos y equipos, no solamente los conocimientos de tecnologías de la información, sino también talentos organizadores, la búsqueda de resultados – beneficios, la capacidad de comunicación social, así como la capacidad de desarrollar estrategias para solucionar problemas, se han hecho condiciones importantes de un trabajo eficaz.

En ese sentido, el Gerente de Recursos Humanos de la empresa *Jabil Circuit*, nos explica que la emergencia en los sistemas más complejos de las organizaciones temporales del trabajo en equipos, están orientado hacia

proyectos y grupos de trabajo, con talentos organizadores, que propician la eficacia en el empleo y a su permanencia en el.

Hoy día, la edad y la calificación se han hecho criterios centrales para la obtención del empleo, características individuales, como la creatividad, la iniciativa y la voluntad de asumir responsabilidades, se han hecho condiciones importantes para el acceso a la carrera profesional y al empleo.

Adoptar la normatización para esas competencias de acuerdo con un modelo significa (Sañudo, 1989):

1. Basar las estructuras de calificaciones en competencias
2. Identificar las habilidades relativas a la competencia requerida por el mercado de trabajo
3. Garantizar la flexibilidad y movilidad de las competencias
4. Reconocer las competencias básicas, genéricas y específicas
5. Vincular de manera internacional las competencias y las normas
6. Colaborar con diversos sectores para el establecimiento de normas y competencias
7. Incremento en el aseguramiento de la calidad
8. Reconocer el aprendizaje a través de la experiencia.
9. Reemplazar el modelo basado en el tiempo por modelos basados en competencias.

Frente a los **tres enfoques epistemológicos de las competencias**, algunas investigaciones refuerzan empíricamente lo que en la teoría se dice. Para el caso del modelo conductista principalmente se remarcan cuestiones relativas a la realización de tareas observables en los espacios de trabajo; según Llorente, (s/a). De acuerdo con algunas investigaciones desarrolladas al personal aspirante a un empleo, se dice que **existe una correlación positiva entre el desempeño en el puesto y tres características intrínsecas a la persona: empatía transcultural; expectativas positivas a pesar de la provocación; y rapidez en la comprensión de las redes de influencia.**

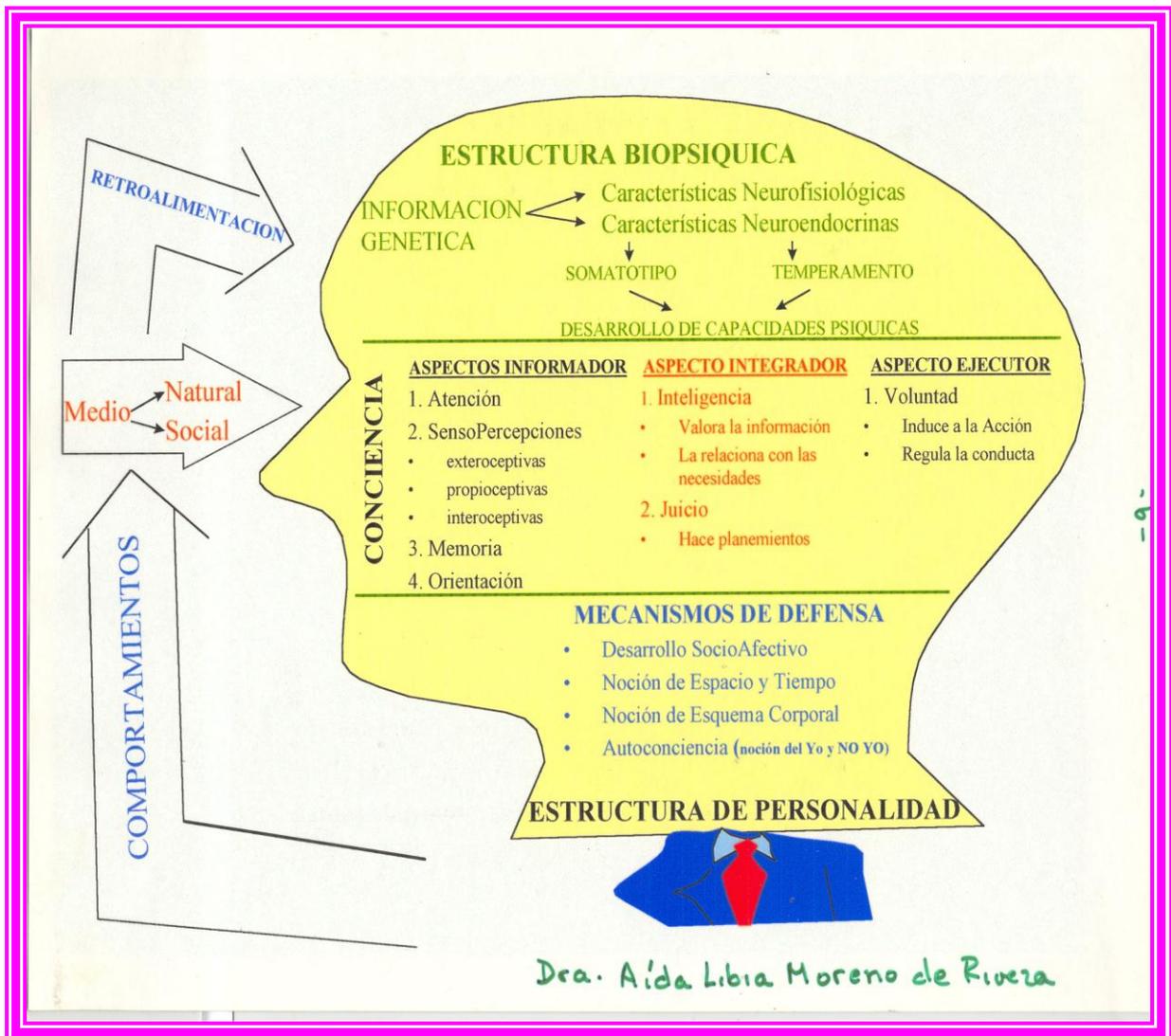
En otras palabras, se había comprobado que hacerlo bien en el puesto de trabajo está más ligado a características propias de la persona, a sus *competencias*, que a aspectos como los conocimientos y habilidades, criterios ambos utilizados tradicionalmente como principales factores de selección, junto con otros como la biografía y la experiencia profesional (los cuales, como todos sabemos, pueden ser más o menos creíbles y más o menos fiables).

Desde una perspectiva conductista y pragmática apunta Llorente, que la competencia para la acción presupone la formación dirigida a la acción. Esta no debe ser siempre una formación específica y aislada, sino que puede y debe relacionarse con situaciones de trabajo. Sostiene sin embargo, que la mayoría de los enfoques de competencias que están en el mercado comparten una serie de puntos comunes.

- Cada competencia tiene un determinado número de niveles, que reflejan *conductas observables*, no juicios de valor.
- Todas las competencias se pueden *desarrollar*, pasando de un nivel menor a otro mayor, aunque no de una manera tan inmediata como recibir un curso de formación. El desarrollo requiere experiencia práctica.
- Todos los puestos llevan asociados un *perfil* de competencias, que no es más que un inventario de las mismas, junto con los niveles exigibles de cada una de ellas.

Frente a este esquema y a la discusión que hemos desarrollado aquí, existe otro aspecto que es forzoso dilucidar, nos referimos a la *flexibilidad* como un punto recurrente relativo a la globalización, la competencia internacional y las nuevas tecnologías, donde están involucrados la actividad de las empresas y las instituciones del Estado, se constituye en otro de los temas a discutir aquí, aspecto que a continuación abordaremos.

Desde una perspectiva biológica – contextual, las competencias tienen su génesis en el desarrollo psicomotor y cognitivo del ser. Ver el diagrama siguiente que nos presenta la Dra. Aida Libia de Rivera – panameña.



Calificaciones, competencias y flexibilidad

La flexibilidad del trabajo implica la necesidad de ocupar a trabajadores en áreas diferentes en función de sus conocimientos y de acuerdo con la coyuntura a que se enfrente la organización. La flexibilidad desempeña un papel central en la definición de la "nueva calificación" ya que se establece la necesidad, por un lado, de una gran flexibilidad en el empleo para hacer los ajustes cuantitativos necesarios con la mano de obra y, por el otro, de una gran flexibilidad laboral para hacer los ajustes cualitativos con los trabajadores y su actividad.

Algunos autores dan cuenta de esa transición en los mercados laborales hacia la flexibilidad laboral. Zapata (1998) explica que **durante los años setenta** nuestro país (Méjico) mantenía un modelo de industrialización por sustitución de importaciones, es decir, se producía para los mercados locales, sin tomar en cuenta los parámetros de calidad y productividad. Y que no fue sino hasta la siguiente década al iniciar la crisis económica y la baja en los precios del

petróleo, cuando se planteó un nuevo modelo de industrialización orientado a las exportaciones, que daban mayor importancia al mercado internacional.

Lo que ocasionó la competencia extranjera para las empresas mexicanas, además de la que se daba al interior de cada uno de los sectores; las fábricas aplicaron nuevas estrategias, como recortar costos y mejorar su producción, para ser competitivas en el nuevo mercado exterior. Fue entonces cuando las **filosofías japonesas de la organización del trabajo** empezaron a incidir en la nueva estructura industrial de México, ya que la experiencia japonesa había logrado una producción que se basaba en el olvido de las viejas y tradicionales formas jerárquicas de una empresa y la creación de equipos multidisciplinarios que trabajaban conjuntamente en los puntos de producción.

Los obreros de diferentes departamentos solían tomar parte en el diseño; se podía reducir costos. No cabe duda de que lo fundamental en el modelo japonés se logró a partir de la aplicación de los métodos de trabajo orientados al aumento de la producción y la mejora de la calidad, lo cual se lograba debido a dos puntos básicos: los equipos de trabajo y el "justo a tiempo". En esencia este método impone la flexibilidad y la productividad en los procesos productivos.

Así mismo refiere, que en México la reestructuración productiva o reconversión industrial fue anunciada como una estrategia para dar fin a la crisis de 1982, por lo que se planteó una nueva política económica que transformó las bases políticas de apoyo a los sectores productivos. Se hicieron las gestiones necesarias que condujeron a la liberalización del comercio exterior, como el ingreso al Acuerdo General de Tarifas (GATT). Ante la nueva situación las empresas debieron promover y gestionar financiamientos para la compra de maquinaria y tecnología que requería la industria para hacerse más competitiva en el nuevo modelo de industrialización, se vendieron empresas paraestatales y se reestructuraron algunas fábricas que tomaron como modelos los nuevos métodos de organización de trabajo japonés.

De manera patente resulta claro que se da un nuevo giro en las estrategias utilizadas por las empresas en México durante el proceso de reestructuración, en el ámbito de las crisis de los años de 1982 y 1995; y se aplicó una doble lógica para afrontar la crisis: se promovió la estabilización económica y se fomentó la reestructuración de las industrias

Según De la Garza, existe suficiente evidencia empírica que afirma que desde mediados de los años 80 las nuevas formas de organización del trabajo, que representan la ruptura con los principios básicos del taylorismo, se colocan en una tendencia generalizada hacia la organización del trabajo flexible en el marco del nuevo paradigma tecnológico. Tres son sus principales características: **flexibilización de la división del trabajo, lo que implica movilidad interna asociada a polivalencia y tareas múltiples; la polivalencia del desempeño laboral implica que el trabajador transfiera sus conocimientos y habilidades al conjunto de actividades que tienen que ver con la totalidad del proceso productivo en el que participa, desde la producción directa (control, reparación y mantenimiento de equipo)**

hasta la toma de decisiones colectivas ante condiciones especiales relativas a los insumos, productos, mejora de procesos y rotación de tareas; el trastocamiento de la rígida estructura tradicional que separaba las tareas de concepción/ejecución, trabajo directo/supervisión y las de producción/mantenimiento/control de calidad a través de la creación en todos los niveles de equipos de trabajo; la definición de reglas menos rígidas y específicas abriéndose a la iniciativa personal y de grupo (De la Garza, en Valle 2003).

En el modelo de organización fordista la tendencia dominante en el ámbito productivo directo fue hacia la diferenciación de la división del trabajo por especialidades y funciones. Por el contrario, **en las nuevas formas de organización flexible del trabajo se registra un cambio en éste ámbito al darse una reintegración de las funciones laborales de manera paralela a un incremento de la diferenciación en la división del trabajo en el ámbito indirecto** (la fabricación material directa incluidos supervisión, mantenimiento y control de calidad generalmente considerados ámbitos indirectamente productivos), que origina el surgimiento de nuevos ámbitos funcionales especializados. **Con respecto a la reintegración de funciones laborales, se observa un proceso de indiferenciación en los tres ámbitos funcionales de trabajo clásicos de la producción industrial directa** (fabricación/montaje; control de calidad/funciones de laboratorio y de supervisión/mantenimiento); agrupación de puestos y sistemas de trabajo tradicionalmente estructurados jerárquicamente, con un funcionamiento autónomo y espacialmente diferenciados. Asimismo, pierde relevancia la diferenciación de la división del trabajo entre el ámbito directo de fabricación e indirecto de producción observándose también una creciente interdisciplinarietà (Arnold, 1999).

Por lo que toca a la organización del trabajo en el contexto de las nuevas condiciones de competitividad y tecnificación, los esquemas de organización fordista-taylorista dejan lugar a una serie de transformaciones para reorganizar la producción. Actualmente se pueden distinguir **cinco grandes líneas de cambio relativas a esta reorganización:**

- **Las nuevas tecnologías y los nuevos materiales**, al incorporarse la microelectrónica.
- **El diseño de las plantas mediante el acortamiento de algunas líneas de producción y la sustitución de otras por celdas o islas de producción.**
- **La personalización (diferenciación) de los productos**, que impacta sobre el factor técnico y humano que interviene en la producción.
- **La sustitución de la rigidez de la responsabilidad individual del trabajador por esquemas de responsabilidad colectiva**, basados en formas grupales de trabajo.
- **Nuevas formas de planeación y programación de la producción**, sustentadas en la aplicación de conceptos derivados del “justo a tiempo”.

Otros aspectos son, por ejemplo **la racionalización de la estructura de costos**, en este rubro la empresa se fija como meta perfeccionar la calidad en el proceso y producto. Un renglón en el que pone especial énfasis es en el diseño del producto, elemento determinante para entender los segmentos diferenciados de consumidores.

El nombre genérico con el que se ha denominado al conjunto de cambios promovidos por la empresa para responder a las nuevas condiciones de competitividad es el de **mejora continua**, que se sustenta en la idea básica de prevenir, en lugar de corregir posibles contratiempos en el proceso de producción.

La introducción de los métodos de mejora continua (*just in time*) obliga a reformular el concepto de capacitación y hacer uso del sistema educativo para desarrollar las capacidades de autoaprendizaje que requieren los trabajadores, (Lara et al y Mertens en Reynaga, 2003).

Todos estos cambios han provocado cambios en los contenidos del trabajo por la adopción de las nuevas formas de comunicación, la redefinición de las tareas, tener una mayor participación en la toma de decisiones y cambiar las normas sobre las cuales se basa la relación laboral.

Ahora **el nuevo tipo de trabajador que se requiere tiene que ser capaz de involucrarse en las actividades de planeación y control de la producción, identificando y solucionando problemas dentro del proceso productivo**. Este trabajador deja de ser especialista para convertirse en un **trabajador polivalente que, además de dominar varios puestos de trabajo, es capaz de ejecutar tareas relacionadas con el control de calidad del producto y el proceso**. En términos generales, podemos decir que la reorganización de la producción implica un cambio en la cultura productiva, entendida como prácticas, conceptos y reglas necesarias para la producción.

Además, **la organización flexible - caracterizada como ya se dijo por la integración de tareas, el trabajo en equipo, la polivalencia y horizontalización de las decisiones - implica necesariamente el uso de nuevas calificaciones o competencias en términos de atributos del individuo en la práctica productiva dado por las exigencias de los puestos de trabajo**.

La inteligencia reflexiva entendida fundamentalmente como una actitud de alerta frente al cambio; la visión estratégica y la toma de decisiones sobre la marcha son calificaciones que parecen perfilarse en un sistema productivo que se caracteriza por estar orientado hacia la solución de problemas, la productividad, la innovación, la adaptación y por sistemas no autoritarios distributivos del conocimiento y del trabajo.

Asimismo, en las nuevas formas de producción la flexibilidad y el cambio son piezas clave. La "capacidad experta" tiende a ser concebida ya no como un producto sino como un proceso continuo de aprendizaje y enfrentamiento de problemas para su resolución, lo que hace necesario que se desarrolle la

habilidad para trabajar de formas no convencionales ni rutinarias y enfrentar problemas cada vez más exigentes y complejos.

La generalización de tales calificaciones y competencias fundamentales a través de todo el sistema productivo (Arnold, 1999) alejan de la identidad y las prácticas tradicionales del experto disciplinario: son calificaciones que ponen en juego de manera creciente personas capaces de trabajar en colaboración, en equipos, para producir resultados, para añadir valor por medio del conocimiento y la comprensión distribuidas. De este modo es necesario realizar cambios en los contenidos del trabajo bajo los esquemas de mejora continua y calidad total. De manera que trabajadores, gerentes y mandos medios deben cambiar sus valores, rutinas y hábitos de conducta, transformaciones que significan, en última instancia, modificar la cultura productiva dentro de la empresa.

Lo que se puede señalar de estas escuelas y propuestas teóricas es que todas se adecuan a la propuesta de reconceptualizar el aprendizaje ante el nuevo panorama económico de apertura y globalización que permitan garantizar eficacia frente a las nuevas condiciones económicas y tecnológicas es por ello que a los mercados profesionales y ocupacionales se les plantean nuevos retos. Como bien señala **Guerra (2000), ya no se trata de una filosofía de la formación clásica del “saber hacer”** sino que ahora se incorporan nuevas necesidades que la sitúan en un contexto cognoscitivo de aprendizaje, definido **por el “saber ser” y “saber pensar”**.

Además, existe una redefinición de la escuela y el trabajo, mismo que cada vez exige marcos de interacción orgánica que supongan formas innovadoras de integración de redes, con el consecuente incremento de la participación de los grupos empresariales en los procesos educativos (Guerra, 2000). En esta nueva redefinición de la educación y el trabajo circula una visión articuladora teórico conceptual en donde se vincula la destreza, la habilidad y los valores, pareciera que se apuesta por una nueva cultura tecnológica que se funda en la iniciativa de la participación y la flexibilidad, es decir en la calificación.

En síntesis, para todos los países puede observarse un aumento de la calificación formal y de las competencias sociales que se negocian con las empresas en forma de *agreements* individualizados. Éstos normalmente derogan las condiciones de trabajo negociadas según el derecho de convenios colectivos, lo que por una parte lleva consigo una debilitación de las representaciones de personal y por otra parte excluye prácticamente la elaboración de derechos de trabajo negociados al nivel colectivo. Las tendencias arriba mencionadas indican un cambio de la situación del trabajo que bien puede describirse como una individualización del trabajo, presentando las siguientes características:

- Cambia el modo individual de acabar con la vida cotidiana de trabajo.
- El modelo del trabajo retribuido asegurado de toda la vida como garante de seguridad, continuidad e integración cede ante el modelo de contingencia.

- El trabajo retribuido está muy particularmente ligado con la identidad biográfica.
- La solución (con éxito) de la vida cotidiana del trabajo y de la vida en general se basa cada vez más en la **capacidad de reflexividad de las orientaciones y de los valores propios**, así como en el autocontrol de los desarrollos biográficos.
- **Las perspectivas de desarrollo profesional se transforman en un rendimiento que se tienen que suministrar y justificar individualmente.**

Castells (1999) dentro de lo que llama modo de desarrollo capitalista informacional dice que en este son negados los modelos de carreras para toda la vida y se dan las condiciones de un proceso de individualización del trabajo.

Por estas razones, el desarrollo de la carrera profesional está cada vez más ligado a la **planificación biográfica, o sea, de las trayectorias de vida**. El modelo profesional institucionalizado está cambiando muy fuertemente, lo que a largo plazo llevará a cambios sociales y culturales no solamente en la vida profesional, sino también en la vida privada. Así, la flexibilidad desempeña un papel central en la definición de la “nueva calificación” ya que se establece la necesidad, por un lado, de una gran flexibilidad en el empleo para hacer los ajustes cuantitativos necesarios con la mano de obra y por el otro, de una gran flexibilidad laboral para hacer los ajustes cualitativos con los trabajadores y su actividad (Carrillo, 1994).

Mercado Segmentado – competencias específicas

Surge la metodología a partir de la explicación de la teoría del mercado segmentado en donde se sabe existen mercados laborales orientados a ciertos sectores y puestos de trabajo, es decir, se educa o se forma en función de fortalecer un determinado sector. Es por ello que se reconoce que el mercado laboral calificado de la electrónica es captado principalmente por los egresados de las Instituciones de Educación Superior (IES) privadas y que tanto los aprendizajes tecnológicos, competencias, capacitación y vinculación varían de acuerdo a la formación del individuo. Pues a partir de esta consideración, se creyó necesario realizar una medición de los reclutados en la industria electrónica estimando como trabajadores calificados de la electrónica aquellas personas que cuentan con nivel educativo de acuerdo al puesto que desempeñan y por la experiencia laboral.

Consideramos además que los asuntos que se refieren a si todos los individuos tienen las mismas oportunidades desde el enfoque de la formación laboral por competencias para competir con otros individuos, hablar de un tipo de sujeto informe y universal, opuesto al hombre concreto es una postura limitada e incompleta desde los estudios sociales y laborales.

Sostenemos que las propuestas de formación y calificaciones por competencias laborales en las instancias gubernamentales y de las empresas de nuestro país tienen un fuerte fondo de psicología

conductista. Es necesario reconocer el aporte que hacen algunos de los enfoques que venimos discutiendo, al señalar que la organización del trabajo no es solamente técnica, sino también social y humana donde intervienen las calificaciones laborales que definen las modalidades de inclusión/exclusión al mercado de trabajo. En la actual fase de capitalismo global la competencia económica o adaptación competitiva al entorno responde, teóricamente a las diferencias en dotación de capital humano y físico, sin reconocer que la creación de capital humano es por naturaleza, un proceso social no individual; construcción social resultado de un efecto *societal*, que es producto de la acción de las instituciones, la historia, la tradición, las relaciones laborales, los sistemas formativos y la familia.

Situación actual y perspectivas del enfoque de formación basada en competencia laboral

En el nuevo contexto económico mundial y sus transformaciones en el campo laboral, cuyo dinamismo configura una economía internacional más competitiva y una virtual revolución en la organización, tipo y contenido del trabajo, la flexibilidad tecnológica y organizacional aportan a las empresas un mayor potencial de adaptación y respuesta oportuna a los cambios de los mercados. Internamente, tal elasticidad presupone la reorganización de los procesos productivos, de gestión y organización del trabajo. Surge un cambio radical en la concepción de productividad, calidad y competitividad y un tránsito a una nueva racionalidad, destacando de manera particular la función activa e integradora del trabajo humano y la adopción de nuevas formas de organización del trabajo (SEP, STPS y CONOCER, 1996).

En ese marco, en el presente apartado analizaremos el desarrollo de teorías, modelos y metodologías de los sistemas de formación de competencia laboral en los países más representativos, esto es, la situación de los diferentes países con respecto a las experiencias que enfrentan sobre la formación y desarrollo de los recursos humanos basados en el enfoque de competencia laboral, que como sabemos es múltiple y diversa, experiencias a las que además se ha llegado por diferentes caminos en los países y encuadrar desde ahí el estado que guarda nuestro país el modelo de formación por competencias laborales dentro de ese contexto.

El modelo alemán

De acuerdo a Bunk (1994) en Alemania el concepto “competencia” (*kompetenz*) procede del ámbito de la organización y se refiere a la regulación de las atribuciones de los órganos de la administración y de las empresas, así como a la facultad de decisión conferida a sus respectivos titulares. Se sabe además que desde la aparición a principios del siglo XX de los oficios industriales reconocidos en Alemania, la formación profesional se ocupó sobre todo de la transmisión de “capacidades profesionales”, que abarcan el conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes cuya finalidad es la realización de actividades definidas y vinculadas a una determinada profesión.

Y hasta **finales del decenio de 1960, se introdujo en Alemania el concepto de “cualificación”, que fue adoptado por la pedagogía de la formación profesional.** Las cualificaciones profesionales incluyen todos los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una determinada profesión, pero además, abarcan la flexibilidad y la autonomía, extendiéndose así a una base profesional más amplia. Las nuevas disposiciones para la formación de numerosas profesiones en la República Federal Alemana.

A **principios del decenio de 1970, el Consejo de Educación alemán** estableció la “competencia” de los alumnos como objetivo global del proceso de aprendizaje, aunque **sin indicar qué entendía por tal competencia.** La pedagogía de la formación profesional y empresarial adoptó asimismo el concepto de competencia, pero al establecer sus objetivos tomó como punto de partida la respuesta a las transformaciones técnicas, económicas y sociales del momento.

El concepto de cualificaciones clave, propuesto en **Alemania a mediados del decenio de 1980** por los estudios sobre las profesiones y el mercado de trabajo, ofrece datos al respecto. Partiendo del principio de la política de empleo de que los conocimientos y destrezas profesionales especializados transmitidos en el pasado caen en desuso cada vez más deprisa debido a la rápida evolución técnica y económica, se requieren cualificaciones que no envejezcan tan rápidamente o que no envejezcan en absoluto. Entre éstas se encuentran los conocimientos y destrezas que trascienden los límites de una determinada profesión (por ejemplo, las lenguas extranjeras), así como las **aptitudes formales.** Estas incluyen, por ejemplo, **la autonomía de pensamiento y de acción, la flexibilidad metodológica y la capacidad de reacción, de comunicación y de previsión en las diferentes situaciones. Las transformaciones económicas y sociales muestran un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal (Punk, 1994).**

Los modelos en el Reino Unido y Estados Unidos

Saluja, (1986) refiere que hay dos enfoques básicos que podríamos denominar: el del Reino Unido y el de Estados Unidos. En **el modelo del Reino Unido, la competencia se define en función de las normas necesarias para el trabajo, es decir, lo que se espera que un trabajador competente haga en un área determinada, sistemáticamente y en condiciones diferentes.** La atención se concentra en las funciones y en la *competencia* en el lugar de trabajo, no en el oficio. En el Reino Unido la responsabilidad de determinar las normas laborales recae en un *Organismo Director Industrial*. Los Organismos Directores son establecidos por la dependencia gubernamental responsable (el Departamento de Educación y Empleo), que debe determinar la industria y las profesiones que cubrirán. El Organismo Director se compone de empleadores, representantes de los trabajadores e instructores educadores. Se encarga de las normas provisionales, las pone a prueba en situaciones de trabajo, consulta con los empleadores al respecto y vigila que las normas acordadas sean adoptadas por los empleadores. Los Organismos Directores también desarrollan los criterios de desempeño que se incluirán en la calificación

profesional. Las calificaciones son supervisadas y aprobadas por el Consejo Nacional de Calificaciones Profesionales. La relación entre el Organismo Director y el citado Consejo debe ser muy estrecha.

Por su parte, en **el modelo estadounidense** la competencia no es analizada desde la perspectiva de las tareas que se desempeñarán en dicho oficio, sino desde el punto de vista de las competencias que habilitan a una persona para desempeñar dichas tareas. **La atención se concentra en las características que determinan que el desempeño sea efectivo y óptimo. El énfasis está en las competencias.**

Estos enfoques no se excluyen mutuamente, pero es necesario estar conscientes de los diferentes énfasis, especialmente en la determinación de las políticas y los procedimientos. Si bien difieren en algunos aspectos, comparten características clave: ambos se basan en comportamientos explícitos y normas basadas en resultados. Los dos enfoques se relacionan con requisitos de desempeño laboral reales y se interesan por la producción, no por las aportaciones; ambos se basan en la investigación; las normas y competencias se definen con la participación activa de los interesados; ambos sienten particular interés por la evaluación.

El modelo canadiense

Según Kobinger (1997) al inicio de la **década de los 80**, el gobierno de Québec decidió llevar a cabo una reforma profunda de la formación profesional, cuyas bases principales serían las siguientes: mejorar el acceso a los servicios de formación profesional y técnica; armonizar los programas de formación de los diferentes organismos o instituciones independientemente del ministerio responsable; acentuar la colaboración y los vínculos formales con los actores económicos tanto en el ámbito local, como regional y central. El objetivo principal de esta reforma era conformar una mano de obra altamente calificada, así como revalorar la formación profesional y acabar con la deserción que afectaba a ese sector educativo.

Se tomaron las medidas necesarias para lograr **los objetivos** siguientes: **capacitar a las personas para que asuman sus responsabilidades como trabajadores en el campo de sus actividades profesionales, contribuir al desarrollo personal; desarrollar cualitativa y cuantitativamente las competencias necesarias en función de las necesidades del mercado de trabajo actual y futuro y contribuir al mejoramiento de los recursos humanos y al desarrollo social y económico del país.**

De esta forma, el Ministerio de Educación, que también se ocupa de la formación profesional técnica. Reconoció que como consecuencia de la evolución tecnológica y la globalización de los mercados, la mayor parte de las funciones laborales se habían transformado. Así pues, era necesario dar un nuevo enfoque que permitiera la formación de personas calificadas, responsables, autónomas, dinámicas, que dieran muestras de polivalencia y adaptabilidad frente a un mercado de trabajo que cambia.

Sea cual fuere el método por competencias, éste implica la voluntad de acentuar la capacidad de la persona para realizar una actividad y no las habilidades para demostrar sus conocimientos. Por esta razón, Québec adoptó la definición siguiente: 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.

El modelo de Uruguay

En Uruguay han surgido inquietudes por las competencias entre algunas instituciones de capacitación y algunas empresas. A su vez el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a través de la Dirección Nacional de Empleo, ha entendido que un enfoque y un sistema de competencias serían instrumentos que potenciarían sus políticas y con el apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones y del Banco Interamericano de Desarrollo ha iniciado la implementación de un Proyecto en este campo.

En la esta empresa han coincidido las organizaciones representativas de los trabajadores y los empresarios, todos ellos actores imprescindibles para el diseño de un sistema nacional de competencias laborales; sus delegados, a los que se agregan los correspondientes a las entidades capacitadoras y CINTERFOR/OIT, cuyas orientaciones y asesoramientos son un aporte muy relevante en la dimensión técnica y al análisis de la experiencia comparada, conforman el Consejo Consultivo del Proyecto.

El Proyecto tiene como propósito elaborar y presentar una propuesta de sistema nacional de competencias laborales, que sea ampliamente debatida durante el año 1999. Como condiciones de viabilidad y calidad de ese debate, en el 98 se realizaron experiencias piloto en diferentes sectores productivos, así como formación en distintas metodologías de utilización de las competencias.

En el campo de la formación basada en competencias el Proyecto se propone apoyar y promover el desarrollo de algunas experiencias. Cuando, en el futuro, existan normas de competencia, estas podrán ser la referencia para el diseño de programas de capacitación. Pero, mientras tanto, la única alternativa no es esperar. Existen metodologías que posibilitan una definición de competencias rápida y con fines sólo educativos.

Sin embargo, **la posibilidad de éxito en la transformación de los contenidos laborales para enfrentar la agresiva competencia del mercado no sólo depende de los alcances y límites de las políticas de las empresas, sino también de los apoyos institucionales que otorga el Estado, así como de la capacidad de respuesta y propuesta de los sindicatos.** Pero la manera como se institucionaliza el aprendizaje por competencia laboral en los ámbitos de formación y educación y mercados internos de trabajo es diversa. Para México ha supuesto desarrollar un modelo específico de competencia laboral tema que trataré ahora con mayor detalle.

El modelo mexicano

En nuestro país, el tema de competencias es reciente. En otras latitudes, el término tiene antecedentes de varias décadas principalmente en países como Inglaterra, Estados Unidos, Alemania y Australia. Las competencias aparecen primeramente relacionadas con los procesos productivos en las empresas, particularmente en el campo tecnológico, en donde el desarrollo del conocimiento ha sido muy acelerado, por lo mismo se presentó la necesidad de capacitar de manera continua al personal, independientemente del título, diploma o experiencia laboral previos (Huerta, Pérez y Castellanos, 2000)

En nuestro país se han ido implantando diversas políticas gubernamentales tendientes a impulsar la Educación basada en normas de competencias. Este modelo de Educación surgió a partir de un acuerdo combinado entre la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STYPS) con las consultas a organismos empresariales sindicales y civiles, aunque siguiendo las directrices técnicas y financieras del Banco Mundial. La política oficial se concreta en 1993 en un proyecto de Educación Tecnológica y Modernización de la capacitación definido por la SEP y la STYPS (1993) con la colaboración de corporaciones de trabajadores y empresarios, se crea el Sistema Normalizado por Competencias Laborales y el Sistema de Certificación Laboral, sistemas derivados del proyecto general sobre Educación Tecnológica y Modernización de la Capacitación.

A dicho proyecto siguió el establecimiento del Sistema Normalizado de Competencias Laborales (SNCL) en 1995, dos de cuyos enlaces son el Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL) y el Sistema Nacional de Capacitación para el Trabajo (SNCT).

Ernesto Zedillo entonces Secretario de Educación Pública y como parte de la **Reforma Integral de la Educación establecía que con la reforma del sistema de formación y capacitación se pretende que el país cuente con recursos humanos calificados que demanda la transformación productiva, la innovación tecnológica y la competencia en los mercados globales.** En el trayecto se consultaron a los sectores productivos, se elaboraron diagnósticos sobre la situación de la educación tecnológica y la capacitación y se analizaron experiencias internacionales de sistemas similares; se trataba de una propuesta del Sistema de Educación Tecnológica, la cual es implementada en el CONALEP y en el Instituto Politécnico Nacional (IPN) (Huerta, Pérez y Castellanos, 2000)

A través del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, (CONOCER) y la Secretaría del Trabajo como instancias coordinadoras, el gobierno federal impulsa el Proyecto para la Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETyC). El PMETyC forma parte de la respuesta que proporciona la SEP a las exigencias de la integración económica global; tomando en cuenta primordialmente la creación de valor, la adquisición y conservación de ventajas competitivas, y el talento humano; se trata de reformar y modernizar los sistemas de capacitación y formación encaminado a crear un Sistema Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral.

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL)

Este sistema busca establecer mecanismos para la evaluación y certificación de conocimientos, habilidades y destrezas de los individuos, con base en NTCL, e independientemente de la forma y lugar en que hayan sido adquiridos. El desarrollo de un sistema con estas características ha enfrentado dificultades de índole técnica y cultural. En primer lugar, la evaluación que ha tenido lugar en el sistema educativo para la obtención de grados y tipos educativos, se ha basado principalmente en aspectos académicos y formales, como son la acreditación de grado escolar previo y la asistencia a clases, pero presta menor atención a los resultados de la enseñanza. El profesorado realiza la evaluación a libre albedrío, lo que con frecuencia propicia la falta de certeza en los conocimientos y habilidades que poseen las personas, y, por consiguiente, los certificados, títulos y diplomas expedidos no respaldan consistentemente la calidad de la formación que manifiestan.

Para cuando se inició la operación del PMETyC ya existía una clara conciencia de que la elevación de la calidad de la educación requería del desarrollo de métodos y capacidades de evaluación que dieran cuenta objetiva a todos los interesados, de la calidad del aprendizaje en las escuelas. Así, por ejemplo, el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 previó la creación de un Sistema Nacional de Evaluación, el cual, de manera descentralizada, practica evaluaciones periódicas en las escuelas de nivel básico en todo el país. Además, desde 1996, en la Ciudad de México y municipios conurbanos se realiza un examen único de ingreso a la educación media superior. Por último, muchos de los egresados de este nivel educativo, así como de algunas carreras universitarias, presentan exámenes estandarizados al concluir su educación, administrados por el Centro Nacional de Evaluación, con los cuales obtienen una mayor certeza sobre la calidad de la formación que han recibido. Todo esto ha contribuido a crear un ambiente de mayor receptividad entre educadores, padres de familia y estudiantes, hacia la evaluación practicada por organismos especializados, externos al prestador del servicio educativo, lo que antes era prácticamente inexistente.

En el caso del sistema de competencias laborales que se instrumenta en México, **la certificación constituye uno de los aspectos centrales, en vinculación con las normas técnicas nacionales, pues ahí es donde radica el control de calidad de todo el proceso y, por lo tanto, la fuente de su credibilidad y aceptación social.** Es importante aclarar que el CONOCER, al igual que la SEP, emite normas para la educación y capacitación de las personas, a diferencia de las normas de la Secretaría de Economía, que son para procesos y productos, por lo que su naturaleza es diferente.

Desde los inicios del Proyecto, se consideró que la certificación debía ser voluntaria, pues de lo contrario, no se estaría contribuyendo al funcionamiento más ágil de los mercados de trabajo. Para ello, y con el fin de que toda persona pudiera adquirir las competencias deseadas, se debía desarrollar una oferta educativa y de capacitación idónea, como se describe más adelante.

Otro factor importante es **que la certificación la realizan terceros especialistas (organismos certificadores), a fin de evitar conflictos de intereses entre la parte que contrata y la que certifica, como entre quien expide la certificación y quien asume la formación o la capacitación.** De tal modo, la independencia, o más bien, la inter-independencia de los actores involucrados garantiza la credibilidad de los mecanismos y procesos que conforman el Proyecto.

Para evitar distorsiones en la emisión de los certificados □ que pudieran ocasionar confusiones en la toma de decisiones en el mercado laboral y desorientar a los sujetos productivos □, la certificación tiene validez nacional y formato único. **El propósito principal de la certificación consiste en flexibilizar el mercado laboral y elevar su eficiencia, mediante la reducción de costos de transacción que resultan de las deficiencias de información en dicho mercado, entre las que destaca la asimetría de información que suele existir entre el solicitante de empleo y el patrón potencial.** En ausencia de información adecuada, los trabajadores competentes subsidian con su desempeño a los que no lo son; los menos capaces, por su parte, al no ser fácilmente reconocibles, empujan hacia abajo la remuneración de los otros. En consecuencia, ante una menor remuneración esperada, muchos trabajadores que podrían elevar sus habilidades mediante la capacitación, no se ven motivados a hacerlo. Ante tal situación, parece razonable pensar que:

a) El nivel general de calificación de la fuerza de trabajo, en un ambiente como el descrito, es inferior al que podría alcanzarse si cada trabajador tuviera acceso a los instrumentos para hacer constar fehacientemente sus capacidades.

b) En consecuencia, el contar con una referencia uniforme, sencilla y conocida por todos los participantes –como el SNCL–, así como con un árbitro neutral –el SCCL–, favorecerá el desarrollo de un mercado laboral más eficiente y dinámico, facilitando la movilidad tanto horizontal como vertical de la fuerza de trabajo.

La certificación de competencias laborales tiene diferentes ventajas en un sistema de competencia laboral. Éstas se pueden agrupar en función de los intereses de los distintos actores, como sigue:

Para las autoridades representa:

Contribuir a garantizar el mantenimiento de una calidad más o menos homogénea de la formación, en tiempo y espacio, entre diferentes instituciones.

Permitir el acceso a otra etapa de formación –como la formación técnica superior o la enseñanza universitaria–, así como el paso de una institución a otra.

Facilitar la incorporación de los egresados del sistema educativo al mercado de trabajo.

Para los individuos:

Representa constituir simultáneamente, tanto una garantía de calidad de la formación recibida como una inversión en la formación del equipo de trabajo organizacional.

Adquirir y portar capital intelectual con sello de garantía.

Poder transferir competencias a distintos campos de actividad laboral al interno de la organización o empresa, como también entre entornos competitivos.

Al aumentar la seguridad en el empleo y el nivel de ingresos, esto garantiza estímulo y un servicio para el usuario o cliente con calidad.

Tener acceso al reconocimiento de las competencias adquiridas a través de la experiencia laboral le garantiza a la organización una integración entre

Combinar la formación y el trabajo a lo largo de la vida.

Para los empresarios:

Disponer de un medio de información y orientación que facilite la comunicación objetiva y pertinente de los trabajadores.

Contar con trabajadores calificados y con información precisa sobre sus competencias.

Aprovechar mejor los recursos humanos disponibles.

Facilitar los procesos de contratación, capacitación y desarrollo de personal.

Mejorar la productividad y competitividad.

La certificación de competencia laboral tiene como base evaluar el proceso en el cual está inmerso de manera normativa, la persona. Esto se logra a través de evidencias sobre el desempeño laboral de un individuo para determinar si es competente, o todavía no, para realizar una función laboral. La evaluación de la competencia laboral representa un punto de enlace entre los procesos de normalización, certificación e indicadores de gestión que establece la organización.

Los organismos certificadores están facultados por el CONOCER para acreditar a personas morales, como centros de evaluación, y a personas físicas, como evaluadores independientes, siempre y cuando califiquen, en términos de capacidad técnica y administrativa.

El reconocimiento social y la confianza en los procedimientos, por parte de los diferentes sectores involucrados, resulta vital para el desarrollo de mecanismos que aseguren la calidad de los procesos de acreditación, evaluación y certificación. aumento: a la fecha existen 32 organismos

Adicionalmente, y en pro de la expansión y desarrollo del Proyecto, fue necesario conformar convenios de adhesión con los gobiernos de los estados. Dichos convenios se operan a través de Comisiones de Seguimiento, en donde están representadas las partes que firman el Convenio.

Es esencial recordar que uno de los propósitos expresos del Proyecto ha sido el de eliminar las barreras de tipo formal para que el aprendizaje que tiene lugar tanto en el trabajo como en la escuela se pueda integrar de manera estructurada y progresiva en una sola matriz de calificaciones laborales, de modo que se facilite la toma de decisiones en los ámbitos laboral y vocacional.

Sistemas de Información

La información es un elemento clave para la difusión del proyecto y la expansión de sus beneficios y alcances en las poblaciones objetivo. Así, en el diseño del proyecto se incluyó un componente, relativo a sistemas de información y estudios estratégicos, para (a) apoyar las acciones de normalización, capacitación, educación técnica, evaluación y certificación de competencias; y (b) estimar el impacto de los incentivos instrumentados en la creación de los mercados, a que aluden dichas acciones.

Aunque en sus comienzos se concibió sólo el desarrollo de bases de datos (normas, organismos certificadores, personas certificadas, cursos basados en competencias, entre otros), pronto se hizo evidente la necesidad de contar con sistemas de información congruentes con la complejidad del proyecto y sus requerimientos de gestión, planificación, supervisión, evaluación y difusión. Ante esto, se inició el diseño de nuevas propuestas para el control de los procesos y la toma de decisiones. También se identificó la necesidad de considerar: (a) información cualitativa referente a indicadores de evaluación institucional que permitieran valorar los resultados de la implantación de la EBNC en los centros educativos, e (b) información de marcos muestrales para la realización de estudios de seguimiento de egresados y de evaluación de impacto. El proceso de instrumentación de este componente ha resultado sumamente complejo, pues debían identificarse los usuarios y sus requerimientos específicos de información, a fin de definir la estructura y dimensiones de cada sistema, así como determinar los medios de comunicación idóneos para su transmisión.

Un enorme desafío para el desarrollo e integración de los sistemas de información radica en su capacidad para administrar y transmitir oportunamente, ya que, aunque se cuente con información de calidad, ésta no es de utilidad si el usuario no logra acceder a ella cuando lo necesita. A partir de estas consideraciones, se optó por aprovechar los beneficios del *internet*. Para ello, se tomó en cuenta la amplia capacidad instalada de *hardware* y de comunicaciones con que cuenta la SEP, a nivel central y de planteles, y se requirió a los organismos certificadores y centros de evaluación un mínimo de infraestructura en informática, para enlazarse en y con los sistemas.

Cada organización o empresa certificada lleva consigo compromiso, lealtad, planificación estratégica, integración en el recurso humano y tiempo programado para alinear objetivos >>> metas.

Es necesario revisar las experiencias de varios continentes tanto europeos como latinos para evidenciar que una gestión por resultados calificada en planificación estratégica – operativa con un recurso humano competitivo tiene una proyección segura, confiable y eficiente para los usuarios- clientes, pero ante todo debemos garantizar que la sociedad tenga medios para alimentarse, educarse, proveerse de salud, transporte colectivo y buena información por los medios de comunicación.

Esperamos que este aporte contribuya a identificar en el mercado competitivo las opciones que tenemos, considerando la inversión en el recurso humano y la puesta en marcha de una oferta calificada de servicios y bienes.

¿Qué le faltaría a nuestro país que compite en la región además de la infraestructura de primer mundo?

Aporte de Ernestina Torres Cedeño, panameña, educadora – administradora y gestora de proyectos organizacionales a servicio de los sectores sociales y gubernamentales de nuestro país.

