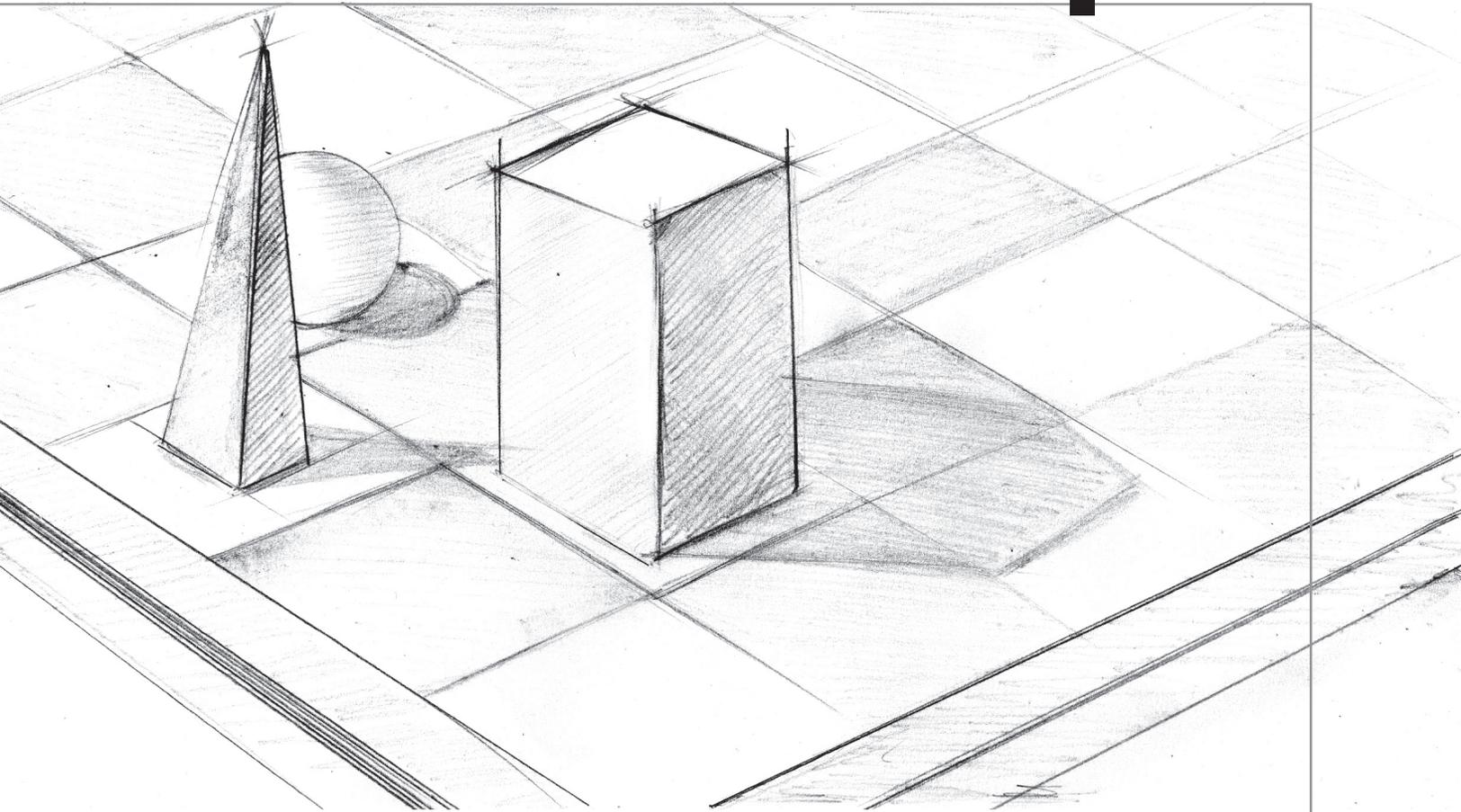


De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas

Por: Fernando Vargas Zúñiga



Autor

FERNANDO VARGAS ZÚÑIGA

Colombia. Administrador de empresas (Universidad Externado de Colombia), con una amplia experiencia en la formación profesional obtenida principalmente mediante su carrera en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia.

Es consultor del Centro Interamericano de Investigación y Documentación Cinterfor/OIT sobre Formación Profesional en el campo de la formación y certificación de

competencias, la gestión de calidad de la formación y otras áreas afines. Autor de diversos artículos y documentos técnicos y coautor de varios manuales; ha participado en diversos proyectos nacionales y sectoriales de formación, brindando consultoría en varios países e instituciones, a lo largo de la región latinoamericana y del Caribe.

vargas@cinterfor.org.uy

Resumen

Son muchas las interpretaciones y lecturas sobre la génesis y desarrollo actual del enfoque de competencia laboral que se encuentran, en la ya prolífica literatura, sobre el tema. Recientemente se han escrito algunos artículos en Europa y se han concretado algunas experiencias en la región americana, cuyas fuentes se citan a lo largo de este documento y, de las cuales, ha surgido un interesante hilo conductor que esta vez se utiliza en el título. En el siguiente texto se exponen: una visión evolutiva del concepto de competencia laboral; el fuerte nexo entre evolución organizacional con competencia laboral y su relación con las nuevas tecnologías de información y comunicación, las competencias clave y el advenimiento de un concepto colectivo de competencia laboral.

Palabras claves

Competencias laborales, competencias empresariales, trabajador, empleo, habilidades, producción, trabajo en equipo, comunicación, TIC.

Abstract

There are many interpretations and readings about the genesis and current development of the approach of working abilities that are, in the already prolific literature, on this matter.

Recently they have written some articles in Europe and some experiences have materialized in the American region, which sources arrange to meet along this document and, of which, there has arisen an interesting conductive thread that this time uses in the title.

In the following text they are exhibited: an evolutionary vision of the concept of working abilities; the strong connection between organizational evolution with working abilities and his relation with the new technologies of information and communication, the key competences and the advent of a collective concept of working abilities.

Key words

Working abilities, management abilities, worker, job, abilities, production, collective share work, communication, TIC.

De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas

Por: Fernando Vargas Zúñiga

POLITÉCNICA No.3 | Medellín, agosto - septiembre de 2006, p.p. 13-26

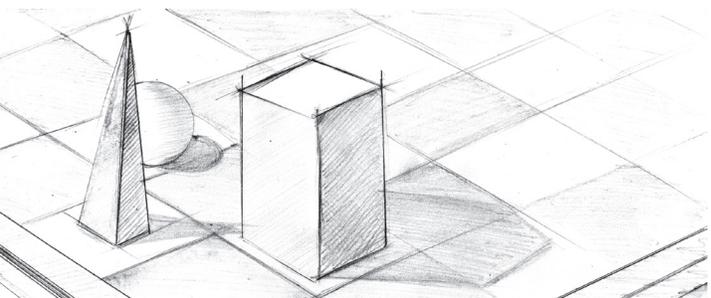
¿Qué necesitan las empresas de los trabajadores?

Una antigua pregunta que se ha intentado resolver con muchas variantes, una de ellas bajo otra pregunta: ¿Qué necesita el trabajo del trabajador? que se ha convertido progresivamente en: ¿Qué aporta el trabajador en el trabajo? Las respuestas a estas preguntas han evolucionado a la par con los paradigmas de organización de la producción.

La sociedad industrial, precursora de la actual sociedad de la información y el conocimiento, se conformó en el siglo XIX dando lugar al surgimiento del trabajo asalariado. Una de las principales características de este tipo de trabajo fue la agrupación de trabajadores en espacios comunes dedicados a la producción, que devinieron en fábricas industriales.

Principalmente, artesanos y campesinos, los nuevos trabajadores asalariados de ese entonces, aportaron sus habilidades y destrezas manuales a un esquema productivo basado en la capacidad y el ritmo de las máquinas. La principal fuente de habilidades laborales fue el ejercicio de labores artesanales; así que la primera gran diferenciación entre trabajadores calificados y no calificados bien pudo radicar en la distinción entre artesano (con habilidades) y el campesino (sin habilidades).

La lógica de la administración científica, orientada a la minimización de los tiempos y movimientos necesarios para producir, facilitó que las habilidades demandadas a los trabajadores se centraran en la puntualidad y confiabilidad, enmarcadas en un ambiente caracterizado por la economía de tiempos.



Estas características, a las que Heinz¹ denomina "virtudes", fueron vitales para mantener el empleo. Se conseguían mediante el estímulo y el aliento antes que con reales programas de capacitación. Las grandes empresas dedicadas a la producción de textiles y acero esperaban que sus trabajadores fueran "disciplinados" antes que "educados" y los motivaban a desempeñarse de acuerdo con los lineamientos de la administración científica de F. Taylor.

En palabras de Carrillo e Iranzo²: "la gran contribución de Taylor... fue la sistematización de aquellas prácticas organizativas que, al ser simplificadas para enfrentar el ejercicio del oficio, permitieron la entrada en masa de obreros no calificados a la industria." La descripción detallada de tareas y operaciones así como el estudio de los tiempos y movimientos necesarios para adelantar los trabajos; se convirtieron en funciones de técnicos quienes prescribían el trabajo obrero concebido como "condiciones físicas primarias y capacidades intelectuales elementales."

El contenido de habilidades y destrezas que configuraba los puestos de trabajo se aplicó a desarrollar métodos de trabajo más rápidos, con menos tiempos muertos, acercando los instrumentos al trabajador, minimizando sus desplazamientos, estudiando sus movimientos y desarrollando sus habilidades manuales y de operación.

En una segunda etapa, la economía industrializada desarrolló más los aspectos de ingeniería de producción; de este modo las habilidades técnicas especializadas, de ensamblaje, montaje y reparación fueron más demandadas. También se especializaron las habilidades de supervisión imprescindibles para garantizar la adecuada sujeción a las prescripciones de organización científica del trabajo.

De forma simultánea, el crecimiento de la organización empresarial demandó la creación

de nuevos grupos de empleos relacionados con la contabilidad y la gestión de los aspectos administrativos. Estas ocupaciones empezaron a generar demandas por un mayor nivel de formación usualmente asociada a la educación formal para el manejo contable y de las nacientes técnicas aplicadas por los principios de la administración de H. Fayol orientadas a la planificación, organización, dirección, ejecución y control en la empresa.

Ya en el siglo XX, la sociedad industrial conoció los avances en la organización del trabajo, propuestos desde el Taylorismo y el Fordismo y se instalaron los productivos beneficios de la producción en serie. Un insospechado incremento en la productividad del trabajo se logró, ya no a partir de la aplicación de las habilidades aprendidas en el trabajo artesanal, sino a partir de aquella novedosa forma de organización de la producción en la que cada trabajador se especializaba en una parte del montaje en una cadena de producción que desfilaba de modo interminable ante su puesto de trabajo.

La primera gran evidencia del reflejo de la producción en serie sobre la productividad del trabajo fue registrada en la rebaja del precio del famoso modelo "T" que se vendió en varias versiones de un único color: el negro. Los trabajadores de la Ford, extenuados por el imparable ritmo impuesto por la cadena de montaje, renunciaban masivamente a sus empleos; de nuevo la productividad permitió que, para alentarlos a quedarse, la Ford multiplicará por cuatro el salario por hora. Entre tanto, dados los bajos precios, una gran cantidad de norteamericanos accedían al popular automóvil, se derrumbaba el mito del automóvil como bien de lujo y H. Ford decía: "todo aquel que quiera puede tener ahora un Ford T, siempre que el color que elija sea negro".

¹ HEINZ, Walter. Vocational socialisation and competence development: the historical dimension. Cedefop. Luxembourg, 2000.

² CARRILLO, Jorge e IRANZO, Consuelo. Calificación y Competencias Laborales en América Latina. En: Tratado de sociología del trabajo. Buenos Aires, 2000.

Se dio claramente un paso, desde la productividad basada en la organización funcional de la producción, hacia la productividad fundamentada en la organización tecnológica de la misma.

En estos tiempos corre la tercera ola de la industrialización; la producción industrial se está definiendo como "producción industrial de servicios" y se instaló la sociedad basada en la información y el conocimiento. En cuanto a la primera, la producción industrial de servicios, nace de la consideración de la creciente convergencia entre los dos sectores; el industrial que crecientemente incorpora la necesaria provisión de servicios a sus clientes y el de servicios que cada vez más se industrializa³. En cuanto a la segunda, el conocimiento ha pasado a ser el mayor generador de riqueza y el más importante factor en las ecuaciones de producción.

■ La producción industrial se está definiendo como "producción industrial de servicios" y se instaló la sociedad basada en la información y el conocimiento.

Dejando deliberadamente de lado el análisis de las incidencias de la globalización y de las reformas económicas y sociales en la configuración de los empleos, este documento se concentra en dos de las más fuertes señales de cambio en curso: la especialización en la producción industrial de servicio y la creciente utilización de las tecnologías de informática y comunicaciones (TIC).

Obviamente las habilidades demandas a los trabajadores han cambiado como consecuencia de tales tendencias. Pero, ¿cuales son las carac-

terísticas más importantes de esos cambios y cuales las principales incidencias en el perfil de los trabajadores?

La especialización en la producción industrial de servicios y su impacto en las competencias

Debido a la introducción de las TIC, la moderna empresa ya no se identifica con un edificio y/o con una planta de producción. También la construcción de redes de colaboración entre empresas ha salido favorecida; se presenta una verdadera reorganización productiva en la cual "donde antes veíamos un proceso completo de producción en una empresa, hoy vemos muchos procesos que se encuentran repartidos entre empresas cuya localización puede ser próxima o, incluso en diferentes países"⁴.

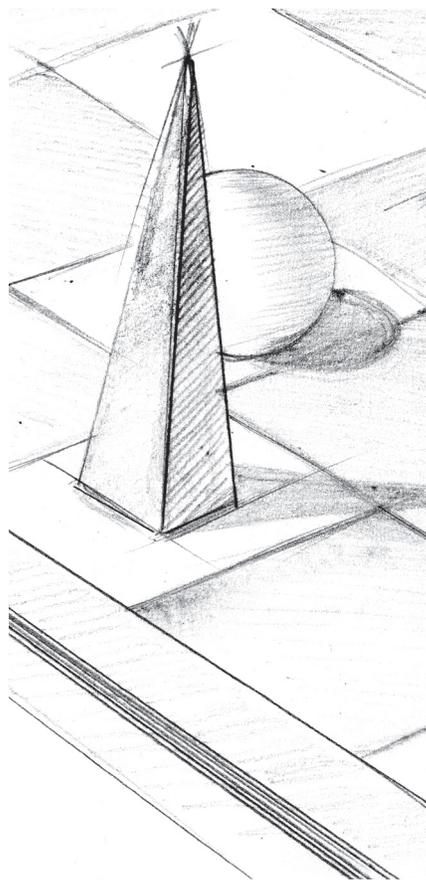
El concepto de empresa encara una 'virtualización' ejemplificada por el cambio de énfasis desde conceptos como: edificio, planta, activos, proceso; hacia términos como: red de proveedores, patente, diseño, marca, mercadeo.

Del mismo modo en que, durante el Taylorismo y el Fordismo, las tecnologías de organización y producción moldearon las habilidades y destrezas de los trabajadores; en la actual industria orientada a los servicios, las tecnologías de base microelectrónica, de información y telecomunicaciones, transformaron las competencias requeridas.

La nueva forma de organización de la producción crecientemente conlleva a la configuración de competencias de mayor contenido social y técnico. Mientras los conceptos más recurrentes en el modelo de Análisis del Trabajo lo fueron: tarea, operación, tiempos, movimientos, métodos;

³ El término fue acuñado por Zarifian, Philippe en: "El modelo de competencia y los sistemas productivos". Cinterfor. Papeles de la oficina técnica. N° 8. 1999.

⁴ CASTILLO, Juan José y otros. División del trabajo, cualificación, competencias: una guía para el análisis de las necesidades de formación por los trabajadores. Departamento de Sociología. Universidad Complutense de Madrid. 1999.



■ Las empresas líderes manejan la tecnología, el know-how, la marca, la capacidad de diseño. Las empresas seguidoras manejan el proceso de fabricación, montaje, ensamblaje o suministran servicios de alimentación, mantenimiento y transporte.

en el análisis actual de competencias se trabaja en torno a competencias sociales y competencias transversales. El eje de análisis dejó de ser la medición del trabajo y pasó a estar en cabeza del individuo y en sus capacidades y motivaciones.

Las virtudes laborales como disciplina, puntualidad y obediencia dan paso a la demanda por competencias tales como: capacidad de análisis, trabajo en equipo, negociación, capacidad de aprendizaje permanente, solución de problemas, entre otras.

Es claro que los rasgos propios de la división del trabajo moldean el paquete de competencias demandadas. Podría afirmarse que el concepto de competencia surge para tratar de identificar la ampliación y extraordinario enriquecimiento en el conjunto de habilidades, conocimientos y comprensión requeridos actualmente para un desempeño laboral satisfactorio.

Las redes de trabajo propias del nuevo tejido de interacciones empresariales, así como el énfasis por el trabajo en equipo como resultado de las reformas y aplanamientos en los tradicionalmente gruesos sistemas de niveles jerárquicos, han contribuido no sólo a crear nueva configuración industrial, sino también a la demanda por nuevas competencias.

Siguiendo a Castillo⁵ puede construirse una diferenciación entre las empresas que organizan la red; empresas líderes y las empresas seguidoras. Las empresas líderes manejan la tecnología, el know-how, la marca, la capacidad de diseño. Las empresas seguidoras manejan el proceso de fabricación, montaje, ensamblaje o suministran servicios de alimentación, mantenimiento y transporte.

En las primeras se concentran demandas de alta calificación, trabajadores con mayores niveles educativos que en las segundas donde las demandas de competencias están más asociadas a las labores de ensamble y fabricación.

⁵ Op. Cit.

Un rasgo adicional en la nueva configuración empresarial, lo constituye la orientación al cliente. Los sistemas productivos tradicionales empujados por la influencia de procesos internos de investigación y desarrollo pasan ahora a ser impulsados por la fuerza del mercado; ello resulta en una mayor atención a conceptos como la calidad y la confiabilidad del producto; la diversificación y la innovación, el servicio post-venta y la satisfacción del consumidor.

Lo anterior ha desembocado en la necesidad de desarrollar ciertas competencias para los trabajadores asociadas con el las relaciones y la comunicación y de este modo ha emergido el enfoque de competencias clave, que, sin duda, debería ser el leit motiv de los actuales programas de formación.

Las competencias clave fueron definidas por Dieter Mertens en 1974⁶ como el conocimiento, capacidades y habilidades de un tipo tal que no contribuyen a un grupo particular de actividades prácticas; su contribución puede ubicarse en: a) aptitud para un amplio número de posiciones y funciones, alternativamente o en forma simultánea, y b) aptitud para manejar cambios en el curso de su vida laboral.

Las competencias clave tienen la ventaja de facilitar la adaptación del trabajador ante los rápidos cambios del conocimiento y habilidades específicas. Son principalmente de tipo personal y social y tienen que ver con habilidades de comunicación, capacidad para trabajar en equipo, comprensión de sistemas y metodologías de trabajo con tecnologías informáticas.

En el ámbito de estas competencias sociales se ha desarrollado también el concepto de "competencias blandas" para designar algunas como: auto-confianza, orientación al trabajo en equipo, creatividad, tolerancia a la frustración y auto-motivación.

He aquí un grupo de competencias clave o competencias genéricas⁷:

- Trabajo en equipo
- Pensamiento crítico
- Solución creativa de problemas
- Habilidades de comunicación
- Habilidades para informar
- Habilidades para manejar información y tecnología
- Auto-estima; Auto-confianza

Pero también las empresas empiezan a trazar estrategias para afianzar las competencias. Se da lugar al advenimiento de la "organización basada en competencias" con las siguientes características:⁸

- Liderazgo dinámico y visionario con un soporte desde la alta dirección
- Voluntad para asumir los riesgos confiando en las competencias de sus colaboradores
- Existencia de un marco general que oriente el proceso de cambio
- Creación de una visión compartida sobre la ejecución del proceso de cambio
- Compromiso para el desarrollo del programa de cambio. Estas empresas empiezan a trazar una diferencia en el estilo de gestión que, a su vez, origina una nueva demanda por competencias. Se pueden orientar hacia el esquema de organización que aprende en cuyo caso las características distintivas serían:
 - Versatilidad en una parte de su fuerza de trabajo
 - Mayor importancia dada a las relaciones horizontales sobre las verticales jerárquicas
 - Trabajo en equipo y remoción de las barreras para la integración entre los niveles inferiores y superiores
 - Gran participación y responsabilidad de los trabajadores por su propio trabajo
 - Búsqueda de la innovación como opuesto a la repetición tecnología
 - Auto-estima; Auto-confianza

⁶ Citado por Heinz. Op. Cit.

⁷ O' Dalaigh, Carl. Work, Qualification and competences. Presentación en la IVTO Conference: Education and Work. San Pablo. 1998.

⁸ Seifert, Hartmut. Continuing vocational educational and training. Initial responses to trends in occupations and qualifications. Cedefop. Louxemburg. 2000.

Las nuevas características en la organización del trabajo y su incidencia en nuevas competencias ⁹

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> • Organización jerárquica • Objetivos impuestos, responsabilidad limitada • Puestos predefinidos • Entendimiento limitado del marco general del proceso de trabajo • Trabajo especializado con tecnologías tradicionales • Gerencia del flujo de producción en un ambiente estable • Trabajo basado en la fuerza física aplicada a materiales o a la manipulación de objetos • Habilidades manuales, destreza y velocidad • Rutina, situaciones repetitivas y problemas predecibles • Predominan trabajadores manuales especializados • Trabajo desarrollado por órdenes y especificaciones • Trabajo supervisado • Separación entre pensamiento y acción • Individuos adaptados a los requerimientos de las máquinas • Perfiles de habilidades homogéneos y estrecho campo de competencia • Capacitación inicial complementada con la experiencia en el empleo • Clasificaciones ocupacionales rígidas basadas en habilidades y experiencia • Bajo grado de auto-satisfacción • Sindicatos estructurados por sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización del trabajo inicia en los trabajadores • Participación en la conceptualización de los proyectos. • Flexibilidad en actividades y roles • Comprensión de todo el proceso • Trabajo complejo con enriquecimiento horizontal y vertical y ayuda de tecnología informática • Gerencia de flujos de información en un ambiente cambiante • Trabajo intelectual basado en manejo y transmisión de información. • Velocidad intelectual en términos de percepción, reacción y coordinación • Manejo de situaciones imprevisibles y desrutinizadas que requieren acumulación de experiencia • Predominan trabajadores competentes, técnicos, ingenieros y staff de gerencia • Trabajo requiere autonomía, iniciativa, responsabilidad y creatividad • Trabajo auto-evaluado • Integración de pensamiento y acción, solución de problemas • Adaptación para responder a los requerimientos de cada situación • Habilidades heterogéneas, amplio rango de competencias que incluye competencias relacionales • Capacitación inicial y luego capacitación continua formal o informal • Clasificaciones vinculadas a la adaptabilidad y capacidad para asimilar nuevos conocimientos • Énfasis en la auto-satisfacción, inversión en personal • Sindicatos por ocupación y compañía

⁹Basado en: Delcourt, Jacques. New pressures for company training. Vocational Training. European Journal. Cedefop. Tesalonika. 1999.

Pero las competencias requeridas por la nueva organización empresarial no son sólo individuales.

Aparece el concepto de competencia colectiva y se presenta con una importancia creciente aún mayor que la competencia individual. La estrategia de desarrollo de recursos humanos está considerando el involucrar el grupo en el desarrollo de una "inteligencia colectiva" para la organización. Ella se manifiesta, por ejemplo, en la capacidad del grupo para definir y resolver sus problemas en forma colectiva. No significa esto que no se requiera una dosis de competencias individuales para sistematizar y formalizar la información y facilitar su tratamiento, pero implica que se desarrollen contactos e interrelaciones de nivel grupal.

La competencia como acción colectiva es definida como un proceso generador de un producto: el desempeño. Éste moviliza un conjunto de saberes, muchos de ellos tácitos. Pero la competencia puede ser producida por un individuo o un grupo. Ello, facilitado por las nuevas formas de organización de la producción que insisten en la responsabilidad colectiva, la toma de decisiones y reflexión colectiva y las ventajas reconocidas de integrar en un concepto grupal de desempeño, las diferentes capacidades individuales¹⁰.

En suma, la innovación y la productividad en las organizaciones actuales está basada en el conocimiento incorporado en sus trabajadores, en las relaciones entre los equipos de trabajo y entre los individuos y la organización.

La influencia de las TIC en la definición de la competencia laboral

Son dos los principales ámbitos en los que las nuevas tecnologías han impactado el trabajo humano. El primero tiene que ver con su incidencia en la configuración de las organizaciones al que nos referimos ya en el capítulo precedente; el segundo

■ El rol del especialista individual pierde peso gradualmente ante el rol del trabajo del equipo. En este nuevo contexto, la contribución de cada individuo se amplifica con las capacidades de aprendizaje y reflexión colectivas, comunicación y evaluación grupales.

toca con los perfiles de competencia y es el que se analizará a continuación.

Un primer efecto es la facilitación del trabajo en equipo; las TIC hacen más fácil y democrático el acceso a la información para amplios equipos de trabajo; hace que se puedan manejar marcos más amplios de datos y facilita una visión de conjunto sobre el trabajo. De este modo se registra una interesante paradoja: mientras más se especializa la producción a causa de la fragmentación en el tejido industrial, más se generaliza el bagaje de competencias que los trabajadores requieren.

El rol del especialista individual pierde peso gradualmente ante el rol del trabajo del equipo. En este nuevo contexto, la contribución de cada individuo se amplifica con las capacidades de aprendizaje y reflexión colectivas, comunicación y evaluación grupales.

Aparece una presión por competencias de tipo social, ocasionada por el uso de las TIC, tales como:

- Trabajar y colaborar como parte de un equipo; no sólo con compañeros de trabajo, también con clientes y proveedores
- Escuchar y entender las demandas de los clientes
- Presentar y explicar sus propias ideas
- Negociar en un contexto caracterizado por la competencia, la pluralidad y la divergencia

¹⁰ ROJAS, Eduardo. El saber obrero y la innovación en la empresa. Cinterfor. Montevideo. 1999.

Adicionalmente, González descubrió en su investigación un grupo de competencias transversales impulsadas por la TIC:

- Conocimiento de (¿para qué? ¿cómo se usa? y ¿por qué?) equipos de comunicación y el interés por mantenerlos actualizados.
- Capacidad para desarrollar el trabajo con orientación al cliente interno y externo.
- Capacidad para percibir cómo está encajado su trabajo en el marco del proceso general de la empresa.
- Estar consciente de las consecuencias que tiene su trabajo en la sociedad como un todo.
- Capacidad de aprender permanentemente y actualizar su conocimiento de los productos y servicios que su empresa ofrece, la tecnología que usa, la cultura de su empresa y las nuevas demandas de la sociedad y los clientes.
- Capacidad de actuar por su propia iniciativa y anticipar los problemas y las soluciones.

Como consecuencia de todo ello, las tradicionales clasificaciones ocupacionales se tornan obsoletas. Muchas listas de puestos de trabajo cumplen propósitos más administrativos que funcionales. En el mediano plazo muchos de los puestos que hoy configuran esas listas, estarán desapareciendo a favor de roles transversales como por ejemplo: la capacidad de un ingeniero para “vender” lo que ha diseñado; la de un administrador para negociar con el cliente y la de un trabajador de mantenimiento para entender las consecuencias sociales y económicas de su trabajo¹¹.

Se evidencia la fuerte presencia de competencias de corte “genérico” o “transversal” en el actual concepto de desempeño competente. Una suerte de evolución conceptual, que inicia en la conducta del individuo (disciplina, aplica-

ción, lealtad), pasa por el “paradigma tecnológico” del desempeño (administración científica y estudio de tiempos y movimientos) y actualmente se ejemplifica en una colección de competencias clave, las “nuevas virtudes” laborales.

Pero también, el uso cada vez mayor de las TIC en el trabajo, atenta contra las formas de empleo consolidadas durante el predominio de la sociedad industrial. En muchos casos las categorías construidas para el empleo típicamente industrial ya no son suficientes para explicar, describir o comprender los nuevos escenarios laborales de la sociedad del conocimiento. Adicionalmente, de la mano con las nuevas modalidades de empleo, emergen nuevas demandas para los actuales modelos de formación profesional y nuevos desafíos para las formas jurídicas de regulación y protección al trabajo.

¿En qué está la conceptualización sobre la competencia laboral?

El concepto de competencias se transforma de un enfoque tradicional individual a un enfoque comprehensivo. Muchos conceptos propios de los desempeños requeridos al trabajador se venían solicitando desde los albores del Fordismo. Es muy fácil establecer la diferencia entre las tradicionales virtudes y las competencias clave como la iniciativa. Pero la actual consideración de la competencia laboral no insiste en los factores más conflictivos de la relación trabajador-empleador como pueden ser la puntualidad o la aplicación. No se trata de insistir en los aspectos delineadores del desempeño (como el compromiso declarado, la asistencia al empleo, la confianza) sino en las causas del desempeño mismo.

¹¹ GONZÁLEZ, Lázaro. The impact of information and communication technologies on the development of occupational skills and training needs. Cedefop. Luxembourg. 2000.

Los nuevos conceptos asumen categorías como: competencias tácitas, competencias colectivas, reequipamiento intelectual y el capital intelectual como el principal generador de productividad. La introducción de nuevas tecnologías en la organización de la producción y las transformaciones en la orientación desde el proceso hacia el cliente, originan un nuevo paquete conceptual sobre la competencia laboral.

Se genera y fortalece el concepto de competencias sociales

Trabajo en equipo, comunicación, negociación, capacidad de explicar un problema o trazar un curso de acción.

Algunos autores con un enfoque más economicista han llegado a afirmar la configuración de un mercado en el cual no se demandan profesiones; se demandan competencias¹². Lo que significa que puede dejarse a un lado el concepto tradicional de mercado de trabajo. Así estamos asistiendo al tránsito de un mercado de trabajo a un mercado de competencias.

Se empieza también a reconocer el valor que tiene para la productividad empresarial, el capital de conocimiento o capital de competencias. Este es ahora considerado uno de los factores de producción y sin duda el más valioso. El trabajo basado en el esfuerzo humano da paso al trabajo basado en conocimiento.

Mientras los incrementos en productividad, hasta hace pocos años se lograron a partir de mejores aplicaciones del esfuerzo humano, los incrementos en productividad para este milenio serán intensivos en conocimiento. En un reciente libro, P. Drucker consideró la existencia de trabajadores manuales y trabajadores del conocimiento; estos últimos presentes en casi todas las nuevas áreas laborales; quienes aplican en su trabajo una alta dosis de competencias cog-

nitivas y contribuyen a su vez a la generación de más conocimiento. Al referirse a la tendencia hacia la ampliación del trabajo con conocimientos afirmó: "el trabajador manual necesita más el trabajo, de lo que el trabajo necesita al trabajador manual"

El concepto "competencia" aplica igual a empresas y trabajadores. Muchas empresas se preocupan por encontrar y desarrollar "sus competencias clave". Como las competencias se encuentran tanto en las personas como en los equipos de trabajo, una definición adecuada para una empresa es la de un "equipo competente"¹³.

Un abanico para la identificación de las competencias

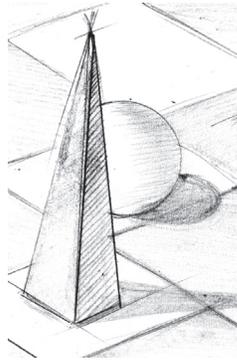
La valoración del aporte del trabajador ha cambiado. Ahora se tienen múltiples acercamientos metodológicos para identificar, en la mejor forma posible, la compleja estructura de contenidos del aporte humano al empleo. He aquí algunos de ellos:

- La conducta y el mejor desempeño (enfoque conductista, gestión de rr.hh. USA)
- La función y el "logro" antes que la tarea (funcionalismo, QCA, UK)
- La competencia como grupo de tareas (DACUM, AMOD, SCID)
- El aprendizaje solucionando disfunciones y problemas (constructivismo. B. Schawrtz)
- El advenimiento del "saber práctico" (revaloración del aporte humano, E. Rojas)
- El concepto del trabajo construido en su dinámica (ETED, N. Mandon)

Existe abundante documentación sobre cada una de estas aproximaciones. Casi todas disponen de herramientas para la identificación de lo que cada una considera "competencia"; las diferencias entre unas y otras pueden ser tan amplias como las que se establecen entre el con-

¹² ELIASSON, Gunnar. Títulos, indicadores en el mercado de trabajo y asignación de competencias a los empleos. Cedefop. Revista Europea de Formación Profesional. 1999.

¹³ Eliasson. Op.cit.



cepto de competencia que emerge del análisis funcional (el porqué se hace) y el que se muestra en una matriz DACUM (el qué se hace)¹⁴.

Del mismo modo, las tipologías de competencias son también numerosas. A modo de ejemplo véase la clasificación propuesta por de Bunk¹⁵ quien establece cuatro tipos de competencias:

Competencia técnica:

El dominio como experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello.

Competencia metodológica:

El saber reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, encontrar de forma independiente vías de solución y transferir adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo.

Competencia social:

Saber colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, y mostrar un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.

Competencia participativa:

Saber participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno de trabajo, capacidad de organizar y decidir, y disposición para aceptar responsabilidades.

Otros acercamientos más recientes se pueden evidenciar en las investigaciones del SENAC (ver recuadro) y de Gallart y Jacinto.

Una reciente investigación del SENAC a propósito de las nuevas ocupaciones para el siglo XXI resume las siguientes más importantes características que se piden para cubrir un puesto vacante:

- Creatividad
- Polivalencia
- Iniciativa
- Liderazgo
- Autonomía
- Versatilidad
- Capacidad de negociación
- Comunicación oral y escrita
- Relacionamiento Interpersonal
- Conocimientos de Informática
- Conocimiento de Inglés
- Apertura a posibilidades de trabajo en otros lugares

Gallart y Jacinto establecen cuatro grupos de competencias¹⁶:

Competencias intelectuales:

Referidas a capacidades en torno a la solución de problemas, manejo de información, comprensión de procesos y sistemas, autonomía y responsabilidad.

Competencias básicas:

Referidas a capacidades de lectoescritura, uso e interpretación de símbolos y fórmulas matemáticas.

Competencias técnicas:

Referidas al conocimiento instrumental y del funcionamiento de máquinas, herramientas y procedimientos de trabajo

Competencias comportamentales:

Referidas a la capacidad de expresarse en forma verbal e interacción.

Se pueden mencionar algunas definiciones asociadas al enfoque conductista y su vinculación con el mejor desempeño en el empleo;

¹⁴ WHIDDET, Steve y HOLLYFORDE, Sara. The competencies handbook. Institute of personnel and development. London. 1998.

¹⁵ Citado por Tejada Fernández, José. Acerca de las competencias profesionales. Revista Herramientas. Madrid. 1999.

¹⁶ Citadas en: Novick, Marta y otras. Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales. Cinterfor. Montevideo 1998.

bajo estas definiciones se inspiran muchos programas de gestión de recursos humanos basada en competencias y se desarrollan procesos de selección, remuneración, formación y evaluación del desempeño:

“Competencias críticas o competencias clave son los conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades, valores, comportamientos y en general atributos personales que se relacionan (de forma causal) más directamente con un desempeño exitoso de las personas en su trabajo, funciones y responsabilidades.¹⁷”

“Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado por sus rendimientos de un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral”¹⁸.

No existe un concepto unificado y menos un consenso sobre la definición de la competencia laboral. Existen sí, elementos comunes en las definiciones que permiten inferir las características comunes de la competencia laboral:

- Está orientada al desempeño en el trabajo
- Bajo situaciones laborales definidas
- Usualmente contrastables contra un patrón o norma de desempeño esperado
- Incluye un grueso acervo de capacidades personales
- Incluye la capacidad de trabajar en equipo y de relacionarse

Al respecto Eliansson (op.cit.) establece cuatro propiedades de lo que llama: el capital humano representado en las competencias:

- a) Es heterogéneo: diverso y variado
- b) Es sobrante en todas sus aplicaciones; sólo se utiliza la parte necesaria para cierto desempeño; las demás, así las posea el trabajador,

son sobrantes respecto de ese desempeño específico

- c) Es valioso en función de cómo se le asigna; su valor depende de su asignación; finalmente está definido por el empleo en el que se utiliza
- d) Su valor es relativo, depende de la oferta de las mismas competencias en el mercado

■ De un concepto más o menos estable y delimitado; “competencia laboral” ha demostrado ser una compleja conceptualización sobre el trabajo humano y los resultados que de él se esperan.

De un concepto más o menos estable y delimitado; “competencia laboral” ha demostrado ser una compleja conceptualización sobre el trabajo humano y los resultados que de él se esperan. Esa amplia y variada gama puede caracterizarse con algunas de las siguientes ideas:

- La incidencia innegable de la nueva configuración de la producción industrial y de servicios en la definición de las competencias
- La creciente incidencia de las TIC en la configuración de nuevas demandas por competencias
- La existencia de diferentes conceptos sobre lo que significa desempeño competente
- La revalorización del aporte humano, expresado en conocimiento, como base para un desempeño competente
- El reconocimiento de que el desempeño competente es también una condición grupal y que se configuran entonces competencias colectivas evidenciadas en equipos de trabajo.

¹⁷ Muñoz de Priego y Alvear, Julián. Implantación de un sistema de selección por competencias. Training and Development Digest. Madrid. 1998.

¹⁸ Kochanski, Jim. El sistema de competencias. Training and Development Digest. Madrid. 1998.

- Competencia (en singular) es cada vez más un concepto para señalar la capacidad real de alcanzar objetivos (laborales u organizacionales) mediante la movilización de ciertas características (competencias en plural) como aptitudes, habilidades, destrezas y comprensión.
- El individuo competente es capaz de alcanzar los objetivos propios de un desempeño laboral definido previamente. Este trabajador moviliza diversos tipos de competencias, muchas de las cuales se relacionan con el trabajo en equipo, para alcanzar tales objetivos.
- La organización competente es capaz de alcanzar los objetivos propios de su área de negocios. Esta organización desarrolla estrategias y comportamientos frente a su entorno, típicamente dinámicos y basados en el aprovechamiento de sus equipos competentes y de su capacidad de aprender, enfrentar desafíos y asumir riesgos.
- No se puede desligar competencia de gestión de recursos humanos, de formación y desarrollo, de estrategia empresarial o de contenidos formativos. Es un concepto amplio y abarcativo, cuyas incidencias en la planificación educativa como un todo, se están revelando cada vez más.