



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL

## "COMPETENCIAS LABORALES PARA TRABAJO SOCIAL EN ORGANIZACIONES"

TRABAJO RECEPCIONAL  
TALLER DE INTERVENCION PROFESIONAL  
"ADMINISTRACION INTEGRAL Y DESARROLLO  
DEL FACTOR HUMANO EN LAS  
ORGANIZACIONES"  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL  
P R E S E N T A :  
ANA LILIA DOMINGUEZ MARTINEZ



DIRECTOR DEL TRABAJO RECEPCIONAL: LIC. CIRO LOPEZ MENDOZA

MEXICO, D.F.

2005

m. 341518

En el alcance de todo objetivo es común el que se presenten factores que tiendan a cuestionar nuestra capacidad para su afronte sin embargo, en este proceso la existencia de personajes que motiven e inviten a no decaer resulta decisivo es por ello que en este momento deseo:

Agradecer a Dios el darme la fortaleza para seguir adelante y la oportunidad de ver que con agrado he culminado esta etapa al tiempo de que vislumbro el comienzo de otra.

A mis padres decirles que con su inmenso apoyo brindado a lo largo de toda mi formación he podido dar alcance a esta meta y aunque por el momento solo encuentro en este logro la forma de agradecerles su enorme dedicación y desvelo, a partir de este momento me dedicare a construir el camino que me permita devolverles un poco lo mucho que me han dado.

Compartir con mis hermanas este logro que tan mío es como lo es de ustedes y a mi sobrino Wenceslao el día de mañana decirle que en un momento difícil, con su existencia y una sola de sus sonrisas nos devolvió la alegría.

Reiterar al Lic. Ciro López Mendoza mi agradecimiento por su confianza, valiosos e inigualables consejos, su gran dedicación, enorme compromiso y empeño, pero sobre todo su sincera y siempre amable disposición que condujeron a lo que hoy es una realidad.

Recordar a mis compañeras y compañeros que en momentos clave sus palabras se presentaron como grandes alicientes para la continuidad y culminación de este proceso, y aunque nunca se los exprese de ustedes mucho aprendí y junto a ustedes crecí.

## INDICE

Introducción.....	3
<b>1. COMPETENCIA LABORAL: SU ORIGEN E INSTITUCIONALIZACIÓN</b>	
1.1 La Competencia laboral en el contexto internacional.....	7
1.1.1 Reino Unido.....	8
1.1.2 Australia.....	9
1.1.3 Francia.....	10
1.1.4 Canadá.....	12
1.1.5 Estados Unidos.....	13
1.1.6 América Latina.....	14
1.1.6.1 Brasil.....	15
1.1.6.2 Bolivia.....	16
1.1.6.3 Colombia.....	17
1.1.6.4 El Salvador.....	17
1.1.6.5 República Dominicana.....	18
1.1.6.6 Guatemala.....	19
1.2 La competencia laboral en el contexto nacional.....	20
1.2.1 México.....	20
1.2.1.1 Consejo Nacional de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral CONOCER.....	23
<b>2. ASPECTOS GENERALES DE LA COMPETENCIA LABORAL</b>	
2.1 Concepto.....	28
2.2 Bases Teóricas.....	33
2.2.1 Conductismo.....	33
2.2.2 Funcionalismo.....	35
2.2.3 Constructivismo.....	36
2.2.4 Holismo.....	40
2.3 Tipología.....	42
2.3.1 Bunk. G. ....	42
2.3.2 Cardona-Chinchilla.....	42
2.3.3 Pérez López.....	43
2.3.4 Mertens Leonard.....	44
2.4 Niveles de competencia.....	46

---

---

### 3. DIMENSIONES DE LA COMPETENCIA LABORAL

3.1. Primera Dimensión: Identificación de la competencia laboral.....	52
3.2. Segunda Dimensión: Normalización de la competencia laboral.....	53
3.2.1 Sistema normalizado de la competencia laboral.....	53
3.2.1.1 Comité de Normalización.....	54
3.2.1.2 Norma técnica de competencia laboral.....	55
3.2.1.2.1 Componentes.....	57
3.2.1.2.2 Tipología.....	58
3.2.1.3 Ventajas del Sistema normalizado.....	59
3.3 Tercera Dimensión: Formación basada en competencia laboral.....	60
3.4 Cuarta Dimensión: Certificación de la competencia laboral.....	63
3.4.1 Sistema de certificación de la competencia laboral.....	63
3.4.1.1 Evaluación y certificación.....	64
3.4.1.2 Ventajas de la certificación.....	67
3.5 Ventajas en el modelo de la competencia.....	68
3.6 Barreras en la ejecución del modelo de la competencia.....	70

### 4. METODOLOGÍA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES

4.1 Referentes Administrativos.....	74
4.1.1 Análisis de puestos.....	74
4.1.2 Descripción de puestos.....	76
4.2 Análisis Ocupacional.....	77
4.3 Análisis Funcional.....	79
4.4 DACUM (Desarrollo de un Curriculum).....	83
4.4.1 SCID (Desarrollo Sistemático de un Curriculum Instruccional).....	86
4.4.2 AMON (Un Modelo).....	87

### 5. TRABAJO SOCIAL EN ORGANIZACIONES BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETENCIA LABORAL

5.1. Trabajo social en organizaciones.....	94
5.2 Proceso para identificar competencias laborales en organizaciones.....	103
5.2.1 Acciones previas.....	105
5.2.2 Acciones en el momento.....	106
5.2.3 Acciones Posteriores.....	107

<b>Conclusiones</b> .....	113
---------------------------	-----

<b>Bibliografía</b> .....	118
---------------------------	-----

Anexo I "Diario Oficial de la Federación".....	121
--	-----

Anexo II "Análisis Funcional para la Fabricación de Papel".....	122
---	-----

Anexo III "Competencias laborales por la UNAM-DGOSE".....	123
---	-----

Anexo IV "Competencias laborales por Rodríguez Samoano".....	124
--	-----

Anexo V "Competencias laborales por Mc. Cauley".....	125
--	-----

---

## INTRODUCCIÓN

El proceso de la globalización, la apertura comercial de los mercados, la creación de bloques económicos y el avance tecnológico, entre otros factores, que hoy día enmarcan el sector productivo obligan a las organizaciones a instruir más y nuevas estrategias que les permitan afrontar con prontitud las innovaciones y retos en los que se ven inmersas.

Ante ello, resulta prioritario el que las organizaciones se despojen de antiguos paradigmas (rígidos, impersonales y tradicionales) y reconsideren la aplicación de las actuales tendencias y corrientes administrativas a fin de diseñar e implementar instrumentos de gestión organizacional estratégicos, dinámicos y flexibles con miras a un desarrollo organizacional integral y con ello estar en la posibilidad de responder con eficiencia a los cambios que emergen en diversas esferas de lo económico y que influyen en lo social.

Es esta situación lo que da origen al término de la competencia laboral, ya que se presenta como una alternativa para hacer a la organización más competitiva en el mercado de trabajo a través del desarrollo y la formación de uno de los elementos más impredecibles en su actuar: el factor humano. Lo anterior a partir del reconocimiento y revalorización de la importancia que adquiere este elemento en la consecución de los logros y metas establecidos. Lo cual, conduce a la idea de que para lograr tal fin es necesario contar con una fuerza de trabajo altamente calificada es decir, con los conocimientos, habilidades y actitudes que para un desempeño laboral destacado son requeridos.

En otras palabras, la competencia laboral se presenta como la opción para afrontar el reto de la subsistencia en un contexto dinámico y exigente a través del desarrollo y formación del factor humano.

Lo anterior marca la pauta y el interés por conocer a fondo qué es la competencia laboral, cómo es que beneficia al elemento humano, de que se vale para su aplicación, cuales son las competencias que trabajo social debe poseer en su quehacer profesional y, cómo es que esta profesión que tiene contacto directo con el ser humano así como con sus necesidades, puede bajo este enfoque intervenir en una organización en la búsqueda de un desarrollo equilibrado entre el factor humano como integrante de una organización y ésta como parte de la sociedad.

Es por lo antes dicho que se inicio el presente estudio monográfico planteándose por objetivo el recopilar, sistematizar y analizar la información existente y disponible respecto al enfoque de competencias laborales y con ello describir la intervención de trabajo social en organizaciones mediante un proceso para identificar competencias laborales que guíen hacia un desempeño laboral de calidad.

Bajo el presente esquema de trabajo:

- Acercamiento al tema de las competencias a través de lecturas exploratorias en libros, revistas y medios electrónicos como la Internet.
- Recopilación de información existente mediante una investigación documental con el apoyo de las técnicas que de esta derivan: ficha bibliográfica, hemerográfica y de trabajo.
- Establecimiento de contactos con instituciones y personal especializado en el tema para la obtención de información especializada.
- Sistematización de la información recabada en apartados temáticos.
- Análisis de la información sistematizada y descripción de la intervención profesional.

Dado a las características de trabajo o metodología que se plantea el estudio monográfico que se desarrolló fue de Investigación, mismo que integro los siguientes cinco apartados temáticos: Competencia laboral: su origen e institucionalización; Aspectos Generales de la competencia laboral; dimensiones de la competencia laboral; Metodología para Identificar competencias y por último, y no menos importante, Trabajo social en organizaciones bajo el enfoque de la competencia laboral. Estos tópicos se consideran una alternativa para acrecentar la información que se tiene sobre el tema ya que pocas son las experiencias documentadas que aluden al término como un referente, sin ahondar en el mismo como una opción o herramienta de trabajo para la intervención profesional.

En el primer capítulo se expone las diferentes aplicaciones y el contexto en que surge este enfoque tanto en el plano internacional como en el nacional. Se describen algunas experiencias, sin pretenderlas presentar como las únicas, y los resultados que a la fecha se conocen con la puesta en marcha de este modelo, lo anterior con la finalidad de conocer las causas que dieron origen al término de la competencia laboral y como es que ésta, al ser institucionalizada, se consolida como un modelo de trabajo.

En lo que se refiere a la información que integra el marco conceptual de la competencia laboral es decir, las diversas acepciones que describen este enfoque y que a partir de ellas se construye una aportación personal, su fundamento teórico, tipologías expuestas por diversos autores, así como la aplicación de los niveles de competencia que en el mundo existen, se detalla en el segundo capítulo.

Al conocer que el modelo de la competencia laboral se compone por cuatro dimensiones resulta necesario, a fin de disipar dudas en cuanto al funcionamiento del mismo e incrementar el conocimiento del tema, el describir los fines, ventajas y desventajas de estas fases y aunque el centro de interés, en el presente trabajo,

gira en torno a la primera dimensión: Identificación de la competencia laboral al considerarla como la base para el desarrollo del modelo, tal estudio se efectuará en el siguiente capítulo donde se identificara cual de las metodologías existentes responde a la necesidad de identificar las competencias necesarias y requeridas para un desempeño laboral satisfactorio sin que por ello, en este tercer capítulo se deje de visualizar a las otras dimensiones como áreas potenciales de intervención profesional.

En el penúltimo capítulo se analizan los pros y contras de la metodología recomendada para la identificación de competencias que es el proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para el desempeño de determinada actividad. A partir de este análisis se define cual de ellas se considera es la ideal para cumplir esta función o bien, retomar lo positivo y provechoso de cada una de estas y así, guiar hacia una propuesta de acción para trabajo social.

El quinto y último capítulo corresponde a la intervención de trabajo social en organizaciones mediante un proceso para identificar competencias laborales, destacando y retomando lo esencial de cada modelo teórico y metodológico hasta hoy existentes. Lo anterior con el fin de presentar una propuesta de intervención innovadora y a misma competencia laboral como herramienta de trabajo para trabajo social. Previo a este punto se considera oportuno el señalar las competencias que respaldan y justifican el actuar laboral de la profesión, así como de aquellas que se considera debe poseer todo trabajador social para incursionar en cualquier tipo de organización, llámese institución, empresa o cualquier otro organismo. Es importante señalar que lo anterior se presenta solo en su fase de investigación o de gabinete por lo que, su viabilidad y puesta en práctica se deja para futuras intervenciones.

Por último se presentan las conclusiones a las que después de estos capítulos se ha arribado, algunas sugerencias encaminadas a fortalecer la formación y acción de la profesión, así como algunos documentos anexos que ejemplifican aspectos muy específicos del tema y la bibliografía que, en su gran mayoría, es facilitada por artículos y documentos publicados en la Internet, los cuales han sido tomados como principales referentes junto con aquellos que proporcionan instituciones que se encuentran involucradas en el desarrollo del modelo en México: el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral, la Oficina de la Organización Internacional del Trabajo, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica.

La exposición de estos capítulos se considera esencial en la creación de un documento guía, susceptible a observaciones y modificaciones, que busca por un lado proporcionar información veraz y oportuna del tema, al tiempo que induzca al estudiante en el enfoque de la competencia laboral y, por el otro presentar a la competencia laboral como una herramienta de trabajo que permita destacar, aun más, el desempeño laboral del trabajo social en la organización en un proceso de consolidación, proyección y fortalecimiento del factor humano y de la profesión.

## CAPÍTULO I

### COMPETENCIA LABORAL: SU ORIGEN E INSTITUCIONALIZACIÓN

---

Las tendencias mundiales caracterizadas por la globalización de los mercados, alianzas económicas, el avance acelerado en la tecnología, los altos estándares de calidad, productividad y competitividad hacen suponer que solo los más aptos o preparados lograrán sobrevivir en el dinámico y cambiante mundo laboral. A pesar de tener millones de años habitando la tierra, es a partir de las últimas dos décadas que el hombre se ha percatado que la clave para superar estos embates es su semejante: el hombre y con ello su conocimiento, a partir de que, producto de una inadecuada relación entre el sistema educativo y las necesidades cambiantes del aparato productivo, países industrializados de Europa comienzan a experimentar rezagos en la formación de su mano de obra lo que, por un lado, evidencio la escasa articulación entre ambos sistemas, y por el otro, el que los resultados obtenidos hasta esos momentos ya no correspondían a los nuevos signos de los tiempos. Para subsanar esta situación la solución apuntaba hacia la adopción de un enfoque que desde su diseño conectara el mundo del trabajo con el mundo de la educación y que a su vez humanizara y revalorizara la participación del ser humano en las relaciones de trabajo es decir, la competencia laboral.

En el proceso por encontrar un equilibrio o justo medio entre las necesidades de los individuos, las organizaciones y la sociedad en general, México y América Latina inmersas en la dinámica de la economía mundial, aunque en menor grado y reconocimiento hacia países sudamericanos, interiorizando los resultados que en cerca de tres décadas a arrojado la esfera internacional y atendiendo al llamado del cambio, deciden incursionar en la aplicación de este enfoque al concebirlo como una alternativa atractiva a través de la cual es posible subsanar los problemas y desafíos que en materia de formación y educación se han generado por sistemas de carácter rígido e inflexible.

Si bien, la incursión en la competencia laboral por parte de diversos países, presenta aspectos análogos en cuanto a la época en que surge y el propósito en común, que es el de vincular la educación con las necesidades reales de producción de las organizaciones, mejorar permanentemente la calidad ajustando

la mano de obra calificada al desarrollo tecnológico y a las innovaciones de mercado, se converge en la necesidad de crear una infraestructura administrativa que permita aplicar en forma institucionalizada, mediante un sistema normalizado, la competencia laboral.

Dicho sistema con características similares entre los partícipes y a su vez propias de cada cultura y contexto social en el que se plantea, varía en cuanto a la forma de abordar e interpretar, acorde a su estructura socioeconómica y educativa, de la filosofía y del sustento teórico adoptado, el enfoque de la competencia laboral.

Tales sistemas serán expuestos en los siguientes apartados que recogen y sintetizan la aplicación de la competencia laboral en la esfera internacional como en la nacional.

## 1.1 LA COMPETENCIA LABORAL EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

En la esfera internacional, tres son los modelos que se distinguen en cuanto a la aplicación e interpretación de la competencia laboral, estos son:

- a) Modelo impulsado por la Política Gubernamental; en el cual, como su nombre lo indica, quien propone e impulsa el sistema de competencias laborales es el gobierno. Para ello existe un Consejo Nacional que da coherencia al sistema y coordina los esfuerzos en la materia. Tal modelo es visible en países como el Reino Unido, Australia y México.
- b) Modelo regulado por el Mercado; la característica de este modelo radica en que son los sectores económicos quienes impulsan el sistema de competencias al tiempo en que obligan a las instituciones educativas y de capacitación el estar al tanto de los cambios que emergen del mercado. Estados Unidos es su principal exponente.
- c) Modelo impulsado por Organizaciones de Actores Sociales: empresarios y sindicatos; visible en Francia y Canadá en donde los empleadores y los trabajadores son quienes representan el sostén del sistema de formación y de políticas de mercado de trabajo, de igual forma en conjunto definen los fines de los programas de capacitación.

Los detalles por país de los modelos a los que se hace referencia así como algunos antecedentes que sustentan lo anterior se presentaran a continuación.

---

\* A diferencia del modelo estadounidense, el protagonismo y la participación de los sindicatos en cuestiones de capacitación es activa y de mutuo acuerdo más nunca como una obligación que emana de cuestiones laborales (contrato de trabajo).

### 1.1.1 Reino Unido

La historia señala al Reino Unido como pionero en la incursión al enfoque de la competencia laboral cuando en 1980, en la administración de Margaret Thatcher denominada "Mujer de Hierro", se introduce el concepto como herramienta en la búsqueda de la eficiencia pública al ponerse de manifiesto la imperante necesidad de abatir la problemática por la que atravesaba el país en esa época, caracterizada por el "declinamiento de la industria y el desarrollo del sector terciario, la falta de competitividad internacional, el bajo nivel de calificación de la mano de obra, la desregulación (desarrollo de empleos precarios, subempleo) y el debilitamiento del rol de los sindicatos,"<sup>1</sup> lo que llevó a que el funcionamiento del mercado de trabajo, en lo interno como en lo externo, se viera afectado.

Ante este panorama resultaba decisivo modificar el sistema de formación y capacitación existente inadecuado para responder, en ese momento, a las necesidades y situaciones emergentes, así como el crear estándares de desempeño y competencias basadas en necesidades del mundo del trabajo. Así, "en 1980 se produjo un documento básico que dio origen a la Nueva Iniciativa de Capacitación, lo que a su vez condujo a la presentación de la idea del sistema nacional de competencias laborales"<sup>2</sup> denominado Sistema de Calificaciones Profesionales (National Vocational Qualifications, NVQ) y que alternativamente para su coordinación en 1986, impulsado por el gobierno y liderada por el sector productivo, se creó el Consejo Nacional de Calificaciones Profesionales (National Council for Vocational Qualifications, NCVQ) con la finalidad de desarrollar un sistema de Educación y Capacitación basado en competencias.

En su operación, este Sistema de Calificaciones Profesionales (NVQ) se basó en normas (NVQs) las cuales establecen los niveles estándar de rendimiento para las diversas profesiones o sectores ocupacionales. Tales normas parten de la premisa de que al sustentarse en la observación se identifica lo que el trabajador debe lograr y demostrar para ser considerado competente en el desempeño de sus funciones. Así mismo, mediante la técnica del análisis funcional,\* señalan el objetivo principal de un área ocupacional, sus funciones y los elementos de competencia que la integran, es decir los logros que el trabajador es capaz de alcanzar. Lo anterior siguiendo el principio de describir en cada nivel los resultados esperados para con ello estar en la posibilidad de responder a las necesidades que emanan del mercado laboral.

Hacia 1992, buscando potenciar las oportunidades de formación entre los jóvenes dar continuidad a la educación técnica y profesional, así como cubrir las necesidades del individuo, brindar la posibilidad de ingresar a trabajar y a la vez

<sup>1</sup> Cinterfor, 2000. "Proyecto de competencias laborales. Análisis de la experiencia comparada: Gran Bretaña, Australia, Canadá, Francia, México".

[www://cinterfor.or.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/observ/iii/index/htm](http://www.cinterfor.or.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/observ/iii/index/htm)

<sup>2</sup> Mertens, Leonard. 1997. Competencia laboral; sistemas, modelos y surgimiento, p. 74

\* vid. infra p. 77-80

continuar sus estudios, se desarrollo el sistema de Calificaciones Profesionales Nacionales Generales (General National Vocational Qualifications, GNVQ) el cual, proporciona una base de conocimientos y habilidades como preparación al mundo del trabajo dentro de un amplio sector del mercado laboral.

La puesta en marcha de ambos sistemas (NVQ y GNVQ) facilitó el reconocimiento y la certificación de las competencias laborales, sin importar la forma en que estas fueron adquiridas, ya que se reconoce que la experiencia provee un gran número de competencias.

Finalmente, en el sistema inglés de competencias laborales ya que la participación de los empleadores (empresarios), sindicatos y trabajadores es limitada, la mayoría de las iniciativas son impulsadas por el gobierno, de manera directa o indirecta y, a pesar de ser el pionero en la materia aún "no se ha visto la vinculación de la competencia con el sistema de los salarios y los cambios en la organización y gestión"<sup>3</sup> sin embargo, son más los beneficios que daños que al Reino Unido a dado el presentar e incursionar en el enfoque de la competencia laboral.

Tan es así que actualmente se dispone de mano de obra calificada que responden a los requerimientos de las organizaciones y como señala el informe "Análisis de la experiencia comparada en Gran Bretaña", coordinado por el Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor), hasta el año 2000 el 90% de las ocupaciones se encontraban normalizadas y, aunque "las calificaciones que existían en el Reino Unido disfrutaban de alta reputación en el ámbito internacional, era necesario el diseño de otro método que proporcionara los niveles de participación y calidad de resultados que exigían la educación y capacitación en el cambiante mundo de trabajo. Era el momento de un cambio cultural."<sup>4</sup>

### 1.1.2 Australia

Al igual que el Reino Unido, en la década de los ochenta el enfoque tradicional de enseñanza basado en la consecución de cursos de carga horaria fija y no en los requerimientos del medio laboral era percibido como restrictivo, rígido e inflexible en un contexto de cambio.

Aunque en 1989 Australia formalmente adopta un sistema nacional de competencias inspirado en la experiencia británica, con características propias marcadas por un contexto ideológico y social diferente<sup>5</sup> y que a partir de ese momento el gobierno hace latente su deseo de alentar y fomentar la formación

<sup>3</sup> Idem, p. 94

<sup>4</sup> Taylor, Marie. 1997. Educación y capacitación basadas en competencias: un panorama de la experiencia del Reino Unido. En Cinterfor, Formación basada en competencia laboral, p. 52

<sup>5</sup> Cinterfor, 2000, op. cit.

basada en competencia emprendiendo un conjunto de reformas al sistema educativo con el fin mejorar la cantidad y calidad de la capacitación y con ello, la formación profesional de los recursos humanos; los antecedentes en materia se remontan al año de 1987 cuando con la elaboración del documento "Habilidades por Australia" se opta por implementar una reforma importante en la educación y capacitación profesional, al considerar menester el "mejorar la calidad y flexibilidad de los sistemas de educación y capacitación con el objeto de satisfacer las necesidades a largo plazo del mercado laboral; incrementar el nivel de la inversión del sector privado en la capacitación y la formación de habilidades; mejorar las oportunidades de empleo y capacitación disponibles para los desempleados y los miembros de la comunidad con algún otro tipo de desventaja, incluyendo las medidas necesarias para reducir el alto grado de segregación ocupacional en el mercado laboral y mejorar las oportunidades de capacitación de las mujeres."<sup>6</sup>

En el período de 1987-1988, con la realización del documento titulado "Una Fuerza Laboral Cambiante" se identificó y ratificó el que las preocupaciones relativas a la capacitación, la formación de habilidades y capacitación industrial deberían ser orientadas hacia las necesidades del sector privado, de esta forma en abril de 1989 los Ministros de Educación y Trabajo, impulsan el enfoque basado en competencias con el propósito de adaptar y flexibilizar la formación a las necesidades planteadas.

Hacia 1993 se aprueba la creación de la Estructura de Calificaciones Nacionales (AQF), que surge a principios de 1995, como respuesta a la decisión del Consejo Ministerial de Educación, el Empleo y la Capacitación de hacer extensivas las reformas emprendidas en la formación profesional y la capacitación al conjunto del sistema de certificación y calificaciones.<sup>7</sup> Dichas reformas se sustentaron en las observaciones y críticas hechas al modelo de competencias inglés por Andrew Gonzci y James Athanasou, principales exponentes australianos en materia de competencia laboral, quienes catalogaron al Sistema de competencias del Reino Unido como rígido y unilateral ya que consideraron que el análisis funcional solo verifica lo que ha sido logrado pero no identifica o señala cómo fue logrado o alcanzado.

En la misma línea estos analistas mencionan que "al descomponer la competencia en unidades y éstas a su vez en elementos, que es el nivel donde se definen los estándares a través de los criterios de desempeño, no se considera a las relaciones entre las tareas ignorando la posibilidad de que, en conjunto, se transformen."<sup>8</sup> De acuerdo con estos estudiosos, el enfoque del análisis funcional es parcial o bien incompleto, ya que si bien identifica y documenta los resultados deseados y algunas facetas de solución, no hace especificación alguna acerca de cómo estos dos momentos se van encontrando, por lo que no se logra analizar la relación entre los diferentes subsistemas de solución al problema (o resultado

---

<sup>6</sup> Ibidem

<sup>7</sup> cfr. Cinterfor, op.cit.

<sup>8</sup> Idem p. 78

deseado); es decir entre los diferentes tipos de habilidades, conocimientos y actitudes.

Al considerar estas características, ambos autores proponen un enfoque de análisis funcional modificado para la elaboración de norma, "proponen un análisis de la competencia como una relación holística o integrada, que analiza la compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) necesarios para el desempeño en situaciones específicas."<sup>9</sup> De esta forma la base holística del sistema australiano permite integrar y relacionar atributos y tareas, y tomar en cuenta el contexto y la cultura del lugar del trabajo.

A pesar de proponer un enfoque holístico para la competencia laboral, la principal característica que comparte este modelo con el sistema inglés, es el hecho de que el gobierno ha impulsado el sistema de competencias laborales y aunque existe una instancia reguladora que coordine los esfuerzos en la materia, integrado por empleadores y trabajadores, el impulso, en su gran mayoría, se debe a las instancias del gobierno.

### **1.1.3. Francia**

En la década de los setenta el modelo tradicional en materia de formación y certificación francés marcado por el gran rol del Estado, quien controlaba el monopolio de la elaboración y otorgamiento de los diplomas o certificados académicos (esencialmente a nivel secundaria y preparatoria), aunado al hecho de que los saberes adquiridos en la formación profesional no eran aplicados por los trabajadores en la vida laboral debido a la falta de relación entre el sector productivo y las instituciones educativas; el escaso o nulo reconocimiento de los diplomas por parte de los empleadores y las dificultades de articulación de la certificación existente, que no ofrecía posibilidades de continuidad hacia niveles superiores, provocaron cambios sustanciales en el modelo educativo.<sup>10</sup>

De esta forma la necesidad del reconocimiento de las competencias adquiridas a través de la experiencia y la flexibilización de los sistemas de formación, sumada a una voluntad de democratizarlos, facilitando el acceso de adultos, se mostraba imperante.

En este contexto se acoge un enfoque de competencias para la formación profesional, partiendo de considerar a la competencia como el conjunto de saberes (saber, saber hacer y saber ser) observables a través de indicadores de evaluación, reconocidos y aceptados por las partes involucradas y, que a diferencia del modelo inglés, y sustentada en los principios de la igualdad,

---

<sup>9</sup> Mertens, op. cit. p. 79

<sup>10</sup> Cinterfor, 2000, op. cit.

reconsidera la participación de los sindicatos al involucrarlos en la formulación de programas de capacitación y certificaciones.

Al reconocer que la experiencia laboral facilita la adquisición de competencias, en 1992 se crea la Validación de Atributos Profesionales, instancia mediante la cual los trabajadores pueden certificar sus competencias independientemente de la formación adquirida, así como la Asociación Francesa para el Aseguramiento de la Calidad (AFAQ) y la Oficina Profesional de Calificación de Organismos de Formación (OPQF) quien certifica a las entidades de capacitación y/o formación.

Dado a las características que presenta el modelo francés, mismo que ha sido impulsado por los empresarios y trabajadores, se considera oportuno destacar las siguientes particularidades. La primera de ellas es su creciente interés de facilitar el acceso o incorporación de los adultos al mercado laboral al reconocer que la experiencia es fuente proveedora de competencias laborales, la segunda de ellas es la marcada flexibilización en sus sistemas de formación ya que, la modalidad de formación en alternancia conjuga desde su inicio la teoría con la práctica, y por último es la amplia participación de los sindicatos en la elaboración de programas de capacitación. Cualidades todas ellas que denotan una marcada inclusión social.

#### **1.1.4 Canadá**

Canadá presenta un gran desarrollo en el sistema educativo y de formación profesional basada en competencias debido a que son los consejos sectoriales nacionales y/o territoriales, con representación de empresarios y trabajadores, quienes dirigen la formación hacia las necesidades del mercado de trabajo tanto interno como externo.

Cronológicamente la consolidación de estos sectores se inicia en el periodo de la Segunda Guerra Mundial, momento en el cual se presenta una disminución en la agricultura, lo cual propicio que otros sectores productivos se ampliaran y con ello el capacitar a trabajadores en más y nuevas funciones. Así, en 1952 en Ottawa, se efectuó, la primera conferencia sobre el aprendizaje, donde se aprobó un proyecto de colaboración entre los gobiernos federales y provinciales\* con la finalidad de desarrollar análisis ocupacionales.<sup>11</sup>

Hacia 1968, producto de actividades de investigación financiadas por el gobierno y en la búsqueda por encontrar formas novedosas de llegar a grupos diferentes y capacitarlos, se diseñó el DACUM (Designing a Curriculum o Developing a Curriculum) como principal herramienta en la detección de necesidades de capacitación y elaboración de programas de formación que desde su inicio involucraran a los individuos en dicho proceso. Años más tarde esta metodología

---

\* Canadá se integra por provincias, lo que en México equivaldría a los Estados.

<sup>11</sup> cfr. Cinterfor, 2000, op. cit.

es adoptada y desarrollada a profundidad por los Estados Unidos para identificar competencias laborales en organizaciones.

Es así como en los años noventa el gobierno efectúa reformas en la formación profesional con el objetivo de conformar una mano de obra altamente calificada, revalorizar la formación profesional y acabar con la deserción que en aquel entonces afectaba al sector educativo.<sup>12</sup>

A pesar de que en países como el Reino Unido y Australia han desarrollado sistemas comprensivos, en Canadá se desarrollan sistemas eclécticos y selectivos en áreas donde existe demanda confirmada, pensando que este enfoque es suficientemente eficaz, eficiente, y evita la burocracia. Esta decisión parte de la realidad política, fiscal y sindical, donde de acuerdo a la Constitución del país los mandatos de gobierno están repartidos entre el Gobierno Federal y provinciales.<sup>13</sup>

### 1.1.5 Estados Unidos

Esta potencia mundial es su búsqueda constante por reivindicar su posición económica a través del aumento en su productividad y competitividad ha implantado, desde la década de 1920 y con claro auge hacia finales de los setenta y principios de los ochenta, la modalidad de Educación y la capacitación basada en competencias.

Es así como en la década de los 70' la Universidad de Harvard, partiendo del enfoque conductista y presentando como auxiliar en el ámbito laboral y especialmente en la gestión de recursos humanos, conceptualiza las competencias en términos de "características en el empleado que guardan relación causal con el desempeño superior."<sup>14</sup>

En los ochenta Richar Boyatzis, al estudiar la posibilidad de crear un modelo genérico de competencias, propone la siguiente definición "competencias son las características de fondo de un individuo que guarda una relación causal con el desempeño efectivo o superior en el puesto."<sup>15</sup> Boyatzis considera al desempeño efectivo como el elemento central en la competencia y definido en como alcanzar resultados específicos con acciones específicas, en un contexto dado de políticas, procedimientos y condiciones de la organización.

Hacia 1989, a fin de dar "respuesta a la necesidad de ir coordinando y estandarizando los procedimientos en torno a la certificación laboral, se instaló la Comisión Nacional de Agencias Certificadas (NCCA) que al igual que el Instituto

---

<sup>12</sup> Ibidem

<sup>13</sup> Conocer, 1997, Competencia Laboral, Tomo 1, p. 394

<sup>14</sup> Espíndola Benavides, Olga. 2002. Competencias y Competitividad, p.36

<sup>15</sup> Mertens, op. cit, p. 69

Nacional Americano de Estándares (ANSI), tienen guías definidas para desarrollar estándares y programas de evaluación”<sup>16</sup>.

En el actuar del presidente Bill Clinton, concretamente en marzo de 1994, se emite el Decreto de Normas Nacionales de Competencias y con ello la creación del Consejo Nacional de Normas de Competencia (National Skill Standards Board, NSSB) con el objeto de estimular la adopción de un sistema voluntario de normas de competencias. Su estructura se integró con miembros representantes de empleadores, trabajadores, educadores, grupos comunitarios y del gobierno.

El Sistema Integrado de Currícula para la Educación de la Fuerza Laboral (ISWEC) se instaló en 1995, con el fin de conciliar la educación y el trabajo de forma sistémica.

Actualmente el modelo de competencias laborales que prevalece en los Estados Unidos se encuentra regulado por el mercado en donde “los sectores económicos han impulsado el sistema de competencias hacia una acción autodirigida y a cargo de la iniciativa privada. La argumentación por esa vía institucional de la competencia, es que las acciones autodirigidas permiten controlar y limitar mejor los costos y evitar las regulaciones engorrosas del gobierno –como en el caso del modelo inglés- además el manejo privado obliga, a los proveedores de los servicios que involucran las competencias, a estar más cerca de los cambios que ocurren en el mercado de trabajo”<sup>17</sup>

### 1.1.6 América Latina

El interés por la certificación de la competencia en América Latina se remonta al año de 1975 con la puesta en práctica del proyecto de Cinterfor\* sobre medición y certificación de las calificaciones ocupacionales adquiridas por los trabajadores a través de cursos de formación sistémica, mediante la experiencia laboral o por la combinación de ambos.

La importancia de este proyecto cobro fuerza a partir de las constantes transformaciones surgidas en las dos décadas pasadas como consecuencia de la implementación de políticas de ajuste, apertura económica y reestructuración industrial, lo que derivó en la necesidad de transformar el contenido, estructura e intensidad de los programas de formación, ello con el fin de responder a las necesidades del cambiante y dinámico mundo de trabajo. Como suele suceder en

---

<sup>16</sup> Ibidem. p. 104

<sup>17</sup> Ídem, p. 103

\* El Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación profesional (Cinterfor) es un servicio técnico de la organización Internacional del Trabajo (OIT) establecido en 1964 con el fin de impulsar y coordinar los esfuerzos de las instituciones y organismos dedicados a la formación profesional de la región.

estos tiempos y en un mundo globalizado: la demanda no espera y el cambio avanza.

Es así como en algunos países se presentó la necesidad de iniciar reformas en la forma y en el fondo de sus instituciones y modelos de educación para el trabajo; lo que desembocó en el desarrollo de sistemas de normalización y certificación de competencias laborales.

A continuación se hará referencia a aquellos países latinoamericanos\*, sin pretender agotar la lista y sus detalles, que por sus avances han destacado en el desarrollo del enfoque de la competencia laboral y aunque no se cuenta con antecedentes propios en la materia, el panorama actual, con la puesta en marcha de los organismos que para tal efecto han sido creados (desarrollar el modelo de competencia laboral) es muy significativo.

### 1.2.6.1 Brasil

En Brasil se ha instituido el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) como organismo encargado del desarrollo del modelo de formación basada en competencia laboral. Para tal efecto se ha definido un proyecto nacional encaminado a dos grandes resultados: el primero de ello es la elaboración de perfiles y programas de formación por competencias y el segundo es la puesta en marcha de un proceso de reconocimiento de las competencias adquiridas por la experiencia laboral.

Tal proyecto selecciono nueve departamentos regionales en igual número de estados y mediante una estrategia de trabajo institucional se efectuaron talleres de trabajo, mismos que culminaron en la elaboración de los siguientes documentos metodológicos:

- Comités Técnico Sectoriales: Estructura y Funcionamiento.
- Elaboración de Perfiles Profesionales.
- Elaboración del currículo basado en competencias.
- Evaluación y Certificación de competencias.

En donde la importancia de la figura de los Comités Técnicos Sectoriales, concebidos como órganos técnicos de apoyo a las acciones de actualización y operación del sistema de educación profesional, es su orientación al establecimiento de los perfiles profesionales basados en competencias. Dichos comités se integran por el gerente de la Unidad Operativa del SENAI, especialistas del sector tecnológico, representantes del sector productivo, del SENAI, del medio académico; por especialistas en investigación y en educación profesional, por representantes de sindicatos, de empresas y por representantes de asociaciones

---

\* Las experiencias que se presentan se sustraen del informe del Cinterfor titulado "Observatorio de experiencias en América Latina" para un mayor conocimiento se sugiere acceder a la página: [www.cinterfor.org.uy/public/spanish/región/ampro/cinterfor/temas/complab/index.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/región/ampro/cinterfor/temas/complab/index.htm)

de referencia técnica del segmento estudiado y del poder público. La coordinación administrativa del Comité es ejercida por el Gerente de la Unidad Operacional de referencia en el área funcional en cuestión.

Actualmente el proyecto en la definición de la formación por competencias ha iniciado su fase de expansión. Para lo cual los equipos de trabajo que participaron en la definición de los documentos metodológicos, se han tornado en multiplicadores para asegurar que en otras regiones se inicien los trabajos en la formación por competencias.

La experiencia de SENAI esta mostrando el alto valor educativo que tiene la evaluación de competencias con fines de certificación, ya que se plantea que la evaluación aplicada durante el proceso educativo debe ser diferente a la que se efectúa para el reconocimiento de competencias. De tal forma que los procesos de evaluación y certificación de competencias efectuados por instituciones de formación como el SENAI, presentan la gran ventaja de apreciar totalmente la capacidad formativa de la evaluación, considerándola un medio para la calificación y no un fin. Ello facilita la descripción de planes de formación para los candidatos y conduce a un proceso de desarrollo de sus competencias más allá de la sola medición de las mismas.

#### **1.1.6.2 Bolivia**

En este país la instancia responsable del desarrollo del modelo de competencia laboral es el Instituto Nacional de Formación y Capacitación Laboral (INFOCAL) quien como parte de la necesidad de contar con un mapa orientador sobre las distintas ocupaciones existentes en el país, sus diferentes niveles de competencia y funciones, ha realizado la actualización del "Clasificador Nacional de Ocupaciones" (CNO) el cual, es un sistema de clasificación de datos e informaciones (sobre ocupaciones) que facilita un marco para el análisis, la agregación y la descripción de contenidos del trabajo así como un sistema de niveles y áreas para ordenar las ocupaciones en el mercado de trabajo.

Dicho clasificador intenta articular adecuadamente la oferta con la demanda y establecer una estructura curricular integral para asegurar, por un lado la movilidad entre los diferentes niveles educativos y por otro, la alternancia entre el sistema educativo y el sistema productivo, contribuyendo con ello al proyecto de una educación a lo largo de la vida de la población.

En la filosofía que rige este trabajo se pretende que la nueva clasificación sirva como referente para la ampliación de instrumentos de identificación de competencias, cuyo resultado brinden insumos para la elaboración o la modificación de los currículos de formación, con el propósito de orientar su oferta hacia una formación basada en el enfoque de competencias laborales y contribuir con ello a la modernización del país mediante la formación de elementos humanos altamente competitivos.

Entre las expectativas de uso de este clasificador está justamente la de convertirse en un marco nacional de referencia para el desarrollo de los programas de formación. Su aplicación, desde el punto de vista de otros actores como el Ministerio del Trabajo o el Ministerio de Educación, es un propósito que se persigue. Por ahora cuenta con el apoyo de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia lo cual facilita que se tome como base para eventuales diálogos que tiendan a su generalización.

### **1.1.6.3 Colombia**

En Colombia la institución a cargo de la estructuración del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo es el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), mismo que presenta las siguientes características:

- La institución es dirigida por un Consejo Nacional de carácter tripartito con representantes del sector gobierno, trabajadores y empleadores, lo que facilita en gran medida el diálogo sobre formación y la participación de empresarios y trabajadores.
- Promover el uso de los estándares de competencia por parte de otros ejecutores públicos y privados de formación; asimismo, brindar asesoría en la elaboración de programas de formación y servicios de capacitación a docentes en áreas pedagógicas y para el diseño de la formación basada en competencias. También promueve activamente un acercamiento con el Ministerio de Educación Nacional a fin de facilitar la movilidad de los trabajadores entre la educación y la formación profesional,
- Desarrollar una nueva Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO).

Resalta el hecho de que el SENA ha venido utilizando la Clasificación (CON) como un eficaz instrumento para sus procesos de información en la búsqueda de empleo, y de modo creciente como una herramienta para los procesos de detección de necesidades y ajuste de sus respuestas en términos de programas de formación. De este modo se intenta crear un lenguaje común para el manejo de diferentes temas entre los cuales está el diseño de las normas de competencia laboral, los programas de formación y el reconocimiento de competencias.

### **1.1.6.4 El Salvador**

El Salvador representa un referente *siu generis* en América Latina, ya que ha adoptado el modelo de la competencia laboral tal cual es propuesto por su fundador: el Reino Unido. De esta forma El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), como parte de su plan quinquenal 2000-2004, ha organizado un proceso de desarrollo organizacional que concentra sus esfuerzos en la Formación Basada en Competencia Laboral y en el diseño y promoción de un Sistema Nacional de Formación y Certificación de la misma, para lo cual se ha

instaurado un Sistema de Normalización de Competencias Laborales (SNCL) con los siguientes rasgos:

- Un sistema enfocado por la demanda y basado en resultados,
- Un sistema que posibilite en el mediano plazo una mayor coordinación institucional, así como una mayor permeabilidad entre las empresas y los servicios de capacitación,
- Un sistema de normalización y Certificación de Competencias que provea al mercado de información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito del trabajo,
- Un sistema que permita contar con programas flexibles de mayor calidad y pertinencia con las necesidades de la población y la planta productiva,
- Un sistema con mayores posibilidades de actualización y adaptación, y
- Un sistema que conciba la capacitación como un proceso de largo plazo que abarque toda la vida productiva del individuo y facilite el desarrollo de las competencias para que amplíe las oportunidades de progreso personal y profesional de los trabajadores.

Como se aprecia, el sistema así concebido tiene la orientación de un organismo tripartito que cumple con la misión de elevar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores al tiempo en que busca generar mejores condiciones en términos de competitividad en el sector productivo y de empleo del trabajador en un escenario de apertura económica y de globalización de la economía.

#### **1.1.6.5 República Dominicana**

El Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP), partiendo del principio del tripartismo, como modelo de gestión colegiada, ha logrado notables avances en la integración del Sistema Nacional de Formación Profesional para el Trabajo Productivo. En tal sentido, se han conformado diferentes mecanismos de integración y participación, en los que concurren importantes elementos del Sistema y del entorno, así como de las diferentes áreas de la institución.

Entre esos mecanismos se destacan aquellos que tiene que ver con la integración de los sectores productivos (Comités Consultivos, Comisiones Técnicas, Comité de Planificación Comisiones Evaluadoras, etc.); los relacionados con la integración de los componentes del sistema y la coordinación interinstitucional (Centros de Gestión Delegada, Centro de Gestión Compartida, Proyectos de Desarrollo con entidades y organismos internacionales); los que tienen que ver con el apoyo a la gestión institucional y del Sistema (Comisión de Control, Comité de Presupuesto, Comisión de Recaudaciones, etc.); y los relacionados con las alianzas estratégicas regionales mediante la concertación de acuerdos y convenios.

Tales mecanismos han permitido ampliar y complementar el modelo de gestión tripartita, ampliando los niveles de coordinación y participación de importantes núcleos del entorno socioeconómico y de la propia institución, mejorando la

eficiencia y la eficacia; incrementando y diversificando la oferta formativa mediante la utilización de la capacidad instalada de los centros colaboradores; incorporando nuevas estrategias y metodologías de formación para satisfacer la demanda de los sectores productivos, enfrentados a un nuevo escenario socioeconómico, caracterizado por altos niveles de competitividad.

A la fecha el INFOTEP ha desarrollado exitosamente la utilización de la metodología de medición y mejoramiento de la productividad la cual utiliza el diagnóstico de las competencias que deben ser desarrolladas por los integrantes de la organización, para lograr una plena aplicación y desarrollo del talento humano, dar sentido y pertinencia a las acciones de capacitación y aplicar al desarrollo de los indicadores de productividad de las empresas beneficiarias. La idea central gira en torno al papel de la capacitación para desarrollar las competencias que contribuyen a mejorar la competitividad de la organización.

#### **1.1.6.6 Guatemala**

Guatemala se ha caracterizado por la amplia recopilación y análisis que ha efectuado sobre experiencias provenientes de países como México, Colombia, Brasil y Venezuela además de países europeos como Inglaterra, con la finalidad de obtener un marco general de la metodología desde diferentes puntos de vista y áreas de aplicación.

Es así como el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP, desde 1989 ha venido desarrollando un modelo de evaluación, certificación y formación por competencias laborales, a su estructura y accionar institucional, basado principalmente en normas técnicas que muestran los requisitos de la calidad del recurso humano para una función productiva y así, cubrir las actuales necesidades de formación del sector productivo del país. Por la importancia y múltiples aplicaciones de las competencias laborales, el INTECAP ha asumido la responsabilidad de desarrollar no solo el modelo de gestión de la formación por competencia laboral que es lo que le compete, sino el modelo de gestión del Recurso Humano por competencia laboral. Al incorporar el enfoque de competencia laboral en su gestión institucional, se ha conformado el modelo "NORTE" (Normalización Técnica de Competencias), con los siguientes componentes: normalización, diseño de formación profesional, evaluación, desarrollo de eventos de formación y certificación. Tal modelo está siendo aplicado tanto en el diseño de planes y material didáctico, evaluación y certificación de las competencias, como en los procesos de asesoría en la Gestión de Recursos Humanos.

De esta forma la experiencia de INTECAP representa un modelo integral de modernización institucional a partir de la convergencia de dos procesos; el de incorporación del modelo de competencia laboral y modelo de gerencia de la calidad. Este último ha permitido desarrollar una verdadera actualización en la

estructura y funciones de la institución, la cual se complementa con la nueva oferta por competencias laborales.

Las experiencias presentadas señalan como las instituciones de formación profesional en América Latina han emprendido la modernización de sus programas a partir del enfoque de competencias el cual ha facilitado nuevas aproximaciones al análisis de los procesos de trabajo y novedosos procedimientos para establecer los conocimientos, habilidades y actitudes.

## **1.2 LA COMPETENCIA LABORAL EN EL CONTEXTO NACIONAL**

### **1.2.1 México**

En México los antecedentes en materia de competencia laboral se remontan a 1973, cuando en el artículo 66 de la Ley Federal de Educación se establece que la Secretaría de Educación Pública creará un Sistema Federal de Certificación de Conocimientos.<sup>18</sup>

Décadas después, en 1993, la Ley General de Educación en su artículo 45 señala que la Secretaría de Educación Pública "conjuntamente con las autoridades federales competentes, establecerá un régimen de certificación, aplicable en toda la República, referido a la formación para el trabajo conforme al cual sea posible ir acreditando conocimientos, habilidades o destrezas."<sup>19</sup>

Lo anterior cobra fuerza en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 donde se establece como un "objetivo primordial elevar el potencial productivo de la fuerza laboral y propiciar su desarrollo, para alcanzar el crecimiento sostenido de la producción y la productividad."<sup>20</sup> Por lo que, para cubrir los requerimientos de calificación de los trabajadores, el mejoramiento de los niveles de productividad y competitividad de las empresas, así como ampliar las posibilidades de incorporación, desarrollo y permanencia de los individuos en el empleo en septiembre de 1993 se crea, financiado por el Banco Mundial y el Estado, el Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC), iniciado en forma conjunta por las Secretarías de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STyPS), mismas que se articulan con el sector productivo, el laboral y el educativo.

Durante los siguientes dos años "se efectuaron amplias consultas a los sectores productivos, se elaboraron diagnósticos sobre la situación de la educación tecnológica y la capacitación y se conocieron y analizaron experiencias

<sup>18</sup> Apuntes del Taller "Competencias laborales" Octubre-Noviembre de 2002.

<sup>19</sup> Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Educación Pública. Agosto 2 de 1995, p. 83

<sup>20</sup> Ibidem.

internacionales se sistemas análogos a los que se busco implementar en el país<sup>21</sup> entre ellos el modelo ingles, el anglosajón y el francés.

Al contar con el apoyo y participación de los sectores mencionados el PMETYC, que en 1995 se implementa oficialmente, buscó transformar los procesos de formación y capacitación existentes. Para lo cual era eminente una revisión, reforma y modernización al Sistema de Formación y Capacitación vigente. Cabe señalar que dicha reforma formo parte de la estrategia hacia una Reforma Integral de la Educación en México que en ese entonces efectuaba el Secretario de Educación: Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León el cual, y bien lo menciona Ibarra Aldama "varios años atrás ya había detectado la necesidad de introducir cambios profundos y de largo alcance en el sistema educativo nacional,"<sup>22</sup> es así como se inicia, después de un minucioso análisis de experiencias internacionales, un estudio piloto es una institución que fue considerada clave para la ejecución del modelo: El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP).\*

De tal forma que entre los elementos que justificaron la necesidad de reformar y modernizar el sistema de formación y capacitación se encuentran:<sup>23</sup>

- La existencia de un enfoque de la capacitación dominado por la oferta es decir, los programas eran, o son, diseñados, aplicados y evaluados desde la academia o desde las áreas de recursos humanos de la empresa; con lo cual no necesariamente se están atendiendo los problemas y requerimientos de los procesos productivos modernos.
- Fragmentación institucional y escasa coordinación entre programas.
- La incompatibilidad entre la organización de los servicios de capacitación y, en algunos casos hasta por puestos de trabajo y las demandas actuales de la población y la planta productiva.
- Rigidez de programas. En el sistema tradicional, la formación se desarrolla mediante programas extensos que carecen de flexibilidad, entre otras razones porque fueron diseñados con una sola entrada (inicio) y una sola salida (fin).
- Falta de reconocimiento a la experiencia laboral del trabajador.
- La escasa información sobre el mercado laboral. Se tenía una visión cerrada y no se contemplaban las necesidades y requerimientos de este último.

---

<sup>21</sup> Ibarra Aldama, Agustín. 1996. El Sistema Normalizado de Competencia Laboral. En Argüelles, Antonio (comp.) Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencias. p. 28

<sup>22</sup> *Ibidem*, p. 28

\* *vid. Infra* p. 58-60

<sup>23</sup> Ibarra. *op. cit.* p. 38-40.

Considerando lo anterior y buscando hacer frente a los constantes cambios por los que atraviesa el sector productivo, en el marco del programa del PMETYC, surge el Sistema Normalizado de la Competencia Laboral y el Sistema de Certificación de la Competencia Laboral bajo las siguientes premisas:

- "Un sistema enfocado a la demanda, basado en resultados e integrado por los mismos usuarios, es decir, por los sujetos productivos.
- Un sistema que posibilite en el mediano plazo una mayor coordinación institucional, así como mayor permeabilidad entre centros de trabajo y oferta de capacitación.
- Un sistema de normalización y certificación de competencia laboral que provea al mercado información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito de trabajo y oriente la toma de decisiones de los agentes económicos.
- Un sistema que permita contar con programas flexibles, de mayor calidad y pertinentes con las necesidades de la población y la planta productiva.
- Un sistema con mayor posibilidad de actualización y de adaptación. En el esquema tradicional cuando se requiere cambiar alguna parte del programa, debido a un cambio tecnológico, por ejemplo las condiciones y estructura que envuelven a estos programas, implican que se tenga que modificar o reformar a la carrera en su conjunto, porque así se ha establecido en los lineamientos correspondientes.
- Un sistema que conciba a la capacitación no como una actividad finita, de corta duración, sino como un proceso de largo plazo que abarque toda la vida productiva del individuo y facilite la acumulación e integración de conocimientos, así como el desarrollo de competencia laboral que amplie las oportunidades de superación y progreso personal y profesional de los trabajadores."<sup>24</sup>

Bajo tales aspectos y para la regularización de estos sistemas, el 2 de agosto de 1995 por iniciativa del Ejecutivo Federal, encabezada por el ya entonces Presidente Zedillo, a fin de fomentar el desarrollo competitivo de la fuerza laboral, se crea el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) de carácter tripartito con representación tanto de las organizaciones empresariales y sindicales así como de los organismos públicos vinculados a los campos del empleo, la educación y la producción, con base en el acuerdo Intersecretarial de la Secretaría de Trabajo Previsión Social (STyPS) y la Secretaría de Educación Pública (SEP) denominado "Lineamientos Generales para la Definición de Normas Técnicas de Competencia Laboral", publicado en el Diario Oficial de la Federación de la misma fecha.

---

<sup>24</sup> Ibidem 41-44

Para 1996 el CONOCER da inició a sus operaciones con la responsabilidad de operar el Sistema Normalizado y Certificación de la Competencia Laboral.

### 1.2.1.1 CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL (CONOCER)

Con origen en una iniciativa gubernamental, de carácter tripartito, con una identidad propia y claramente definida y funcionando como organismo rector, con fuentes de financiamiento del estado, CONOCER se define como una organización que promueve la generación de calificaciones de competencia laboral como también la certificación en dichas calificaciones basadas en los requerimientos reales de las organizaciones, ello a partir de la búsqueda y del mejoramiento continuo de la calidad en las organizaciones, de los trabajadores y de las instituciones de formación del país, teniendo por alcance los siguientes objetivos:

- "Planear, organizar y coordinar los sistemas normalizado y de certificación de competencia laboral, asegurando la calidad, transparencia y equidad de los mismos.
- Promover y apoyar técnica y financieramente la constitución y funcionamiento de Comités de Normalización por rama de actividad económica, subárea o área de competencia, a fin de impulsar la definición de normas técnicas de competencia laboral con carácter nacional y,
- Promover y apoyar técnica y metodológicamente la creación y operación de organismos certificadores y centros de evaluación."<sup>25</sup>

Contando para ello con la integración de un consejo conformado por 24 representantes distribuidos de la siguiente forma: seis del sector empresarial, sector social y sector público, cinco del sector sindical y un representante del sector agropecuario lo anterior con la finalidad de conformar un consejo con una visión global.

Como se ha mencionado el CONOCER es responsable de la planificación, operación, fomento y actualización del Sistema Normalizado y de Certificación de Competencias Laborales en México, mismo que abarca las siguientes dimensiones:

- a) **Identificación de competencias**, refiere al proceso que se sigue para establecer las competencias necesarias y suficientes en el desempeño satisfactorio de alguna actividad productiva.

---

<sup>25</sup> Conocer. 2004. "CONOCER". [www.conocer.org.mx/](http://www.conocer.org.mx/)

- b) **Normalización de la Competencia**, constituye la descripción y detallamiento de la competencia identificada y detallada en una Norma Técnica de Competencia Laboral, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y las organizaciones.
- c) **Formación Basada en Competencia Laboral**, que representa al modelo educativo en el cual los programas de estudio se elaboran con base en los requerimientos del sector productivo y social, mismos que son expresados en las Normas Técnicas de Competencia Laboral.
- d) **Certificación de la Competencia**, es el sistema a través del cual las personas, con previa evaluación, pueden obtener el certificado que acredite el tipo de competencia laboral de su dominio.

En suma, lo que se persigue con la creación de un Sistema de competencias es que por un lado goce de una amplia aceptación y por ende reconocimiento en el mercado de trabajo y, por el otro, que posea una credibilidad social en un mundo cada vez más globalizado.

Hasta aquí se ha tratado de esclarecer el surgimiento de la competencia laboral en la esfera internacional y como a partir de los resultados que arrojaron las experiencias en países industrializados del continente Europeo y algunas del Americano, México y América Latina han retomado estos modelos hacia su incursión en la competencia laboral adaptándolos a su entorno y necesidades y, aunque todos convergen en un propósito en común: vincular la educación con las necesidades del sector productivo y con ello hacer más competitivo a la fuerza laboral, los resultados en mayor o menor grado así como el proceso de implementación y el enfoque teórico-metodológico varían por país e inclusive por continente, como se muestra en el cuadro denominado "Diferencias entre modelos de la competencia laboral por país" el cual se considera es un resumen de este primer apartado.

Ahora bien mucho se ha aludido del término competencia laboral sin detallar lo que lleva implícito, por ello con el fin de clarificar y exponer los principios básicos que giran en torno a este enfoque, así como su fundamento teórico, tipología y niveles de la misma, se presenta el siguiente capítulo titulado Aspectos Generales de la Competencia Laboral.

## DIFERENCIAS ENTRE MODELOS DE LA COMPETENCIA LABORAL POR PAÍS

País	Contexto	Tipo de Modelo	Medidas adoptadas	Finalidad	Organismos partícipes	Aporte
Reino Unido	Década de los 70' y 80': Declinamiento del mercado de trabajo, falta preparación y capacitación en la mano de obra. Falta de articulación entre el sector educativo y el productivo.	Modelo impulsado por la política gubernamental bajo un enfoque funcionalista.	Modificación al sistema de formación y capacitación. Definición de estándares de desempeño basados en las necesidades del mercado.	Crear nuevos parámetros de formación. Preparar a la base laboral para los cambios y necesidades del mercado de trabajo al señalar los logros que el trabajador debe dar alcance.	Consejo Nacional de Calificaciones Profesionales (NCVQ).	Notoria influencia en modelos de otros países quienes retoman los niveles, la clasificación de la competencia laboral y en algunos casos el análisis funcional para identificar competencias y como base para la elaboración de normas técnicas.
Estados Unidos	Década de los 70' y 80': incremento continuo de la productividad y competitividad para consolidar su posición económica. Fragmentación entre el sector educativo y el productivo.	Modelo regulado por el mercado bajo un enfoque conductista.	Coordinación y estandarización de los procedimientos en torno a la certificación laboral. Implantación de un modelo educativo basado en competencias.	Crear un modelo genérico de competencias y nuevos parámetros de formación.	Comisión Nacional e Agencias Certificadas (NCCA) y el Consejo Nacional de Normas de Competencia (NSSB).	Realce en las competencias genéricas. Desarrollo y perfeccionamiento del DACUM, como método para identificar competencias.
Canadá	Década de los 50' (periodo post guerra): ampliación de las actividades laborales, falta de articulación entre el sector educativo y el productivo.	Modelo impulsado por Organizaciones de Actores Sociales bajo un enfoque constructivista.	Reformas en la formación profesional. Relacionar las necesidades del mercado con la formación profesional.	Crear nuevos parámetros de formación. Conformar un sector laboral altamente calificado.	Consejos Sectoriales con representación de empresarios y trabajadores.	Elaboración del DACUM para detectar necesidades de capacitación e identificar competencias y un protagonismo compartido con los sindicatos en estos procesos.

Fuente: Cuadro elaborado en base al informe de Cinterfor "Proyecto de competencias laborales. Análisis de la experiencia comparada en Gran Bretaña, Australia, Canadá, Francia, México"

País	Contexto	Tipo de Modelo	Medidas adoptadas	Finalidad	Organismos partícipes	Aporte
Francia	Década de los 70': Modelo de formación y certificación controlado por el Estado. Escasa relación entre el sector productivo y las instituciones educativas. Falta de reconocimiento laboral a la experiencia poseída.	Modelo impulsado por Organizaciones de Actores Sociales bajo un enfoque constructivista.	Reforma en el modelo educativo para la homologación de las certificaciones otorgadas por las instituciones educativas.	Certificar las competencias adquiridas dentro o fuera del sistema educativo. Flexibilizar los sistemas de formación, facilitar el acceso de adultos al mercado de trabajo y reducir la segregación ocupacional.	Asociación Francesa para el aseguramiento de la Calidad (AFAQ) y la Oficina Profesional de Calificación de Organismos de Formación (OPQF).	Reconocimiento oficial de las competencias adquiridas fuera del marco educativo (experiencia y cursos extracurriculares). Participación y protagonismo extensivo de sindicatos y trabajadores.
Australia	Década de los 80': enfoque tradicional de enseñanza restrictivo y rígido que no permitían responder a las necesidades del mundo de trabajo.	Modelo impulsado por la política gubernamental bajo un enfoque holístico.	Reformas en el sistema educativo y de capacitación para mejorar su calidad y flexibilidad.	Implementar la formación basada en competencias. Formación profesional del recurso humano. Mejorar las oportunidades de empleo.	Consejo Ministerial de Educación, del Empleo, la Juventud y la Capacitación.	La base holística del sistema permite integrar y relacionar el contexto y la cultura del lugar del trabajo.
México	Década de los 90': Sistema de capacitación enfocada a la oferta, poco reconocimiento a la experiencia laboral, fragmentación entre el sector educativo y el productivo, programas educativos de corte rígido e inflexible.	Modelo impulsado por la política gubernamental bajo un enfoque funcionalista.	Establecimiento de un Sistema Nacional de Normalización y Certificación para acreditar conocimientos y habilidades derivados de la experiencia laboral. Reforma en el sistema de Formación y Capacitación.	Eleva el potencial productivo de la fuerza laboral. Generar un desarrollo hacia un crecimiento en la producción y la productividad. Articular el modelo educativo con las demandas del sector productivo y basar la capacitación en normas técnicas.	Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER), Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS), Secretaría de Educación Pública (SEP).	Instalación del modelo educativo de competencias en el CONALEP y la persecución de una clara visión de implementar un Sistema de Competencias con credibilidad social y amplia aceptación en el mercado.

Fuente: Cuadro elaborado en base al informe de Cinterfor "Proyecto de competencias laborales. Análisis de la experiencia comparada en Gran Bretaña, Canadá, Australia, Francia, México"

## CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE LA COMPETENCIA LABORAL EN AMÉRICA LATINA

País	Contexto	Tipo de Modelo	Medidas adoptadas	Finalidad	Organismo participantes	Aporte
América Latina	<p>Década de los 80' y 90': Apertura económica de los mercados, creación de bloques económicos, reestructuración industrial. Fragmentación entre el sector educativo y el productivo. Escaso reconocimiento a la experiencia laboral. Declinamiento del mercado de trabajo debido a la falta de preparación y capacitación en la mano de obra.</p>	<p>Modelo impulsado por el gobierno y desarrollado por un Consejo Nacional de carácter tripartita al contar con actores del gobierno, el sector laboral y del sector productivo.</p>	<p>Brasil: Modificaciones a los modelos de educación y capacitación Puesta en marcha de un Modelo de formación basada en competencia laboral.</p>	<p>Elaboración de perfiles y programas de formación por competencias.</p>	<p>Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI)</p>	<p>Establecimiento de perfiles y currículos basados en competencias.</p>
			<p>Bolivia: modificaciones en los currículos de formación.</p>	<p>Articular la oferta con la demanda y establecer una estructura curricular basada en el enfoque de competencias.</p>	<p>Instituto Nacional de Formación y Capacitación Laboral (INFOCAL).</p>	<p>Clasificador Nacional de Ocupaciones como referente nacional para el desarrollo de programas de formación.</p>
			<p>Colombia: actualización de la Clasificación de ocupaciones. Establecimiento de estándares de competencia.</p>	<p>Facilitar la movilidad de los trabajadores de la formación hacia el campo laboral.</p>	<p>Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SENA).</p>	<p>Trabajo conjunto entre empresas y trabajadores para el desarrollo de perfiles de competencias.</p>
			<p>El Salvador: plena instauración de la Formación basada en competencias.</p>	<p>Incrementar el nivel de competitividad en el mercado de trabajo.</p>	<p>Instituto Salvadoreño para la Formación Profesional (INSAFORP)</p>	<p>Seguimiento y evaluación formal y continua de la formación profesional.</p>
			<p>República Dominicana: Modificaciones a los modelos de educación y capacitación.</p>	<p>Mejorar la calidad de la oferta formativa.</p>	<p>Instituto Nacional de Formación Técnico profesional (INFOTEL).</p>	<p>Revaloración de la capacitación en el desarrollo de competencias.</p>
			<p>Guatemala: implantación del modelo de competencias y del modelo de gerencia de la calidad.</p>	<p>Cubrir las necesidades de formación del sector productivo.</p>	<p>Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)</p>	<p>Producto de la implantación de los modelos referidos: a creación de un modelo de modernización institucional.</p>

Fuente: Cuadro elaborado en base al informe de Cinterfor "Observatorio de experiencias en formación y certificación basadas en competencias en América Latina"

## CAPÍTULO II

### ASPECTOS GENERALES

---

#### 2.1 CONCEPTO

El origen de la palabra competencia proviene del latín *competere*, que significa ir a una cosa al encuentro de otra, encontrarse, coincidir. Con el transcurso del tiempo este verbo evolucionó hasta significar incumbencia, rivalidad o suficiencias en un campo. Etimológicamente, laboral deriva de *laborare* que significa trabajar, adjetivo perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social.

Sin embargo no es hasta la década de los ochenta que ambos términos se fusionan y cobran relevancia al dar origen a la noción de competencia laboral cuando en algunos países industrializados surge “como respuesta a la necesidad de mejorar permanentemente la calidad y pertinencia de la educación y formación de recursos humanos, frente a la evolución de la tecnología, la producción y, en general, la sociedad y elevar así el nivel de competitividad de las empresas y las condiciones de vida y trabajo de la población.”<sup>26</sup>

Competitividad es la capacidad que tienen las empresas para posicionarse en el mercado de manera sostenible y a largo plazo.
--

A partir de ese momento múltiples y variadas definiciones se construyen sobre competencia laboral de las cuales destacan las siguientes:

El economista holandés y consultor de la Organización Internacional del Trabajo Leonard Mertens, señala que la competencia laboral es “la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base a los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer, (...) es decir, es la capacidad demostrada por una persona para lograr un resultado.”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Cinterfor, 1997, Formación basada en competencia laboral. p.1

<sup>27</sup> Mertens, Leonard. 1998, La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional, p.16

Tal como lo expone Mertens, el propósito central de la competencia es el que la persona sea capaz de generar resultados o lograr productos en situaciones reales diversas, en este sentido la competencia laboral se orienta hacia los resultados no hacia los medios (procesos), los medios interesan en tanto conduzcan hacia los fines perseguidos.

Para el Consejo Federal de Cultura y Educación de Argentina, la actitud representa un componente más de la competencia laboral al concebirla como "un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes y habilidades relacionadas entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional."<sup>28</sup>

Por su parte Andrew Gonczy, Profesor de la Universidad Tecnológica de Sydney, Australia, añade los valores como un elemento más de la competencia y con ello la concibe como una "compleja estructura de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) y tareas que se tienen que desempeñar en situaciones específicas."<sup>29</sup> Estos atributos los considera subyacentes al desempeño exitoso es decir, son la garantía para un desempeño competente. En este sentido persona competente es aquella que posee los atributos necesarios para el desempeño del trabajo de acuerdo con la norma apropiada.

La relevancia del concepto radica en que integra y relaciona atributos y tareas, característica del enfoque holístico, y permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente, de igual forma toma en cuenta el contexto (clima) y la cultura del lugar de trabajo.

El Clasificador Internacional Uniforme de Ocupaciones versión 1988, CIUO-88, plantea la competencia "como la capacidad de desempeñar las tareas inherentes a un empleo determinado que se da a diferentes niveles, determinados principalmente aunque no exclusivamente, por el grado de educación requerido para el ejercicio de la ocupación y que se relacionan con la amplitud de los conocimientos exigidos, los útiles y máquinas utilizados, el material con que se trabaja y la naturaleza de los bienes y servicios producidos"<sup>30</sup> es decir, el contexto al interior de la organización, como Gonczy lo refiere.

En la definición que emite el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP de Guatemala sobre competencia laboral, la ubica como el "conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un contexto laboral."<sup>31</sup>

Una definición similar la emite el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER) de México, organismo encargado de la

<sup>28</sup> Cinterfor, 2004, "Las 40 preguntas más frecuentes sobre formación por competencias." <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxx/esp/vii.htm>

<sup>29</sup> Cinterfor, 1997, op. cit., p.162

<sup>30</sup> Cinterfor, 2004. "Observatorio de experiencias", op. cit. Versión electrónica

<sup>31</sup> Ibidem.

operación y desarrollo del sistema, quien plantea la cuestión de la competencia laboral como "la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarios para la realización de un trabajo efectivo y de calidad."<sup>32</sup>

Bajo una visión claramente humanista, el Servicio de Políticas y Sistemas de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (POLFORM/OIT), expone 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 solo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida– mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo"<sup>33</sup> lo que pone de manifiesto el hecho de que la educación formal, la no formal y la informal\* (escolarizada, autodidacta o empírica) adquieren igual importancia en tanto faciliten la obtención de la competencia.

En términos generales la competencia laboral adquiere diversas acepciones, su interpretación depende del autor, de las tendencias culturales, del contexto de origen en que se plantea y el enfoque teórico a considerar. Así, la competencia laboral se presenta como la aptitud o capacidad que al integrar una serie de elementos entre los que se encuentran los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y destrezas, permiten la obtención de un resultado y la ejecución de un desempeño satisfactorio o exitoso.

Sin mayor detalle el concepto sería entendible sin embargo, al reflexionar sobre sus componentes, la claridad del concepto es cuestionable al considerar que algunos de estos términos se encuentran implícitos en algún otro elemento, o bien son reiterativos, como es el caso de la habilidad y la destreza, en donde un término alude al otro ya que la habilidad es la destreza y precisión necesaria para ejecutar las tareas propias de una ocupación de acuerdo con el grado de exactitud requerido, en tanto que la destreza refiere a la habilidad con que se hace una cosa. Aún más, la habilidad se proyecta en las vertientes de lo físico o manual (para tareas diversas), intelectual o mental (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar para analizar situaciones, tomar decisiones, etc.) y

<sup>32</sup> Conocer, 2004, "Competencia laboral". <http://www.conocer.org.mx/>

<sup>33</sup> Ducci, María Angélica. El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. En Cinterfor, Formación basada en competencia laboral, 1997, p.20

\* La Educación Formal alude a las actividades educativas impartidas en el sistema escolarizado de forma planeada y organizada para alcanzar ciertos objetivos previamente determinados. Es altamente institucionalizada y cronológicamente gradual. Por Educación no Formal se entiende aquella que se encuentra fuera del marco educativo. Las actividades dependen de las exigencias de los individuos, es flexible en tiempo, espacio, programa y metodología, no se encuentra estructurada y no siempre recibe reconocimiento oficial. La educación informal se puede definir como el proceso que dura toda la vida y en el cual las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades y actitudes a través de las vivencias, en su relación con el medio familiar y social, es sobre todo práctica y derivada de la realidad, carece de organización y de sistemas es decir, es asistemática. No obstante cabe señalar que los tres procesos educativos se entrelazan al existir una relación de complementariedad ya que los objetivos que no son abordados en algún proceso otro, los retoma. (cfr. Trillas Bernet, Jaime. 1986. La educación no formal, p. 34.)

social o interpersonal (para relacionarnos con los demás en situaciones heterogéneas, trabajar en equipo, hablar en público es decir, lo vinculado con las relaciones humanas). Con ello se considera que la destreza es algo propio de la habilidad y por lo tanto atribuir ambos términos a la competencia laboral sería reiterar un solo componente esto es, el *saber hacer*.

Situación similar se presenta en la actitud y los valores, ya que si bien la primera puntualiza en la disposición o predisposición que se adopta para la realización de alguna actividad visible a través de la conducta, los valores denotan la importancia, la fuerza, eficacia o virtud de las cosas para producir efectos. Es decir, los valores se ponen de manifiesto en las actitudes y que en un sentido amplio la integración de estos elementos, expresados en el *saber ser*, tienden a favorecer determinados comportamientos en un contexto dado.

En lo que refiere al conocimiento, el cual no solo se circunscribe al sistema escolarizado ya que se reconoce que la experiencia laboral o vivencias dotan un grado considerable de estos, queda claro que representa la parte cognitiva que sustenta la competencia laboral y que se expresa en el *saber* como ejecutar una actividad productiva.

Hasta aquí se ha tratado de esclarecer los elementos de la competencia laboral, pero queda pendiente el adjetivo con el cual se describe, esto es la aptitud y la capacidad. El término aptitud se atribuye a la característica, biológica o aprendida, a través de la cual un individuo puede ejecutar en forma idónea alguna actividad sea física o mental es decir, es la capacidad para el correcto desempeño, en este caso, laboral. Como se aprecia ambos términos aluden a la potencialidad del individuo para mostrar un comportamiento determinado, refieren al *poder hacer*.

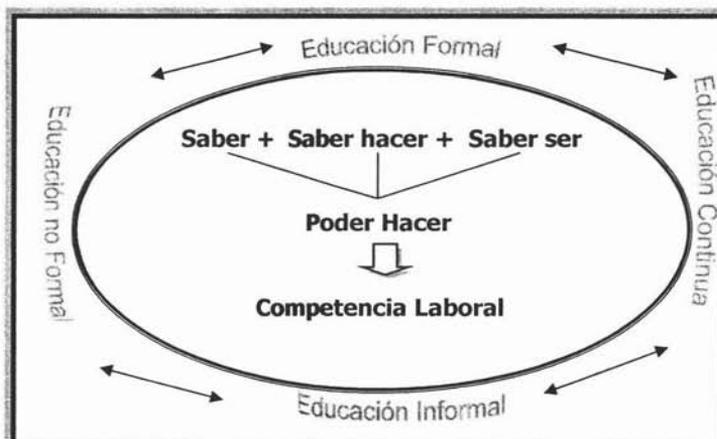
Ante ello emplear alguno de estos términos se considera correcto, con la salvedad de que en el enfoque de la competencia laboral, al individuo no se le denomina apto, de aptitud, o capaz, de capacidad, por el contrario se le considera calificado ó competitivo de competencia laboral.

De lo expuesto, se concluye que la competencia laboral es más que la suma de los componentes o atributos personales referidos (conocimientos, habilidades y actitudes); es un sistema que resulta de la combinación, interacción y puesta en marcha de estos elementos en una situación laboral real; es, para el individuo, la oportunidad de validar, dentro del mercado de trabajo, la experiencia laboral adquirida, e independientemente del nivel educativo o social, la posibilidad de incrementar el capital intelectual y con ello ampliar los horizontes laborales; es, la opción que permite a las Organizaciones sustituir el antiguo paradigma de "gastar en el personal" por el de "invertir en el factor humano", partiendo del hecho de que en un gasto, no se recupera ganancia alguna o bien ésta es limitada y de corta duración razón por la cual para algunos es considerado como un capital desperdiciado, en contra parte la inversión reditúa una ganancia o un beneficio ya sea cualitativo o cuantitativo ya que al invertir para ampliar conocimientos, desarrollar o perfeccionar habilidades y modificar actitudes, se invierte en el

desarrollo y formación de la **competencia laboral**, se invierte en el desarrollo y formación del factor humano; la **competencia laboral** es el camino que facilita la adopción de los altos estándares hacia la competitividad, por lo que, para fines del presente trabajo y considerando la anteriormente dicho, **la competencia laboral es:**

La capacidad que integra el saber, el saber hacer y el saber ser que debe poseer el individuo para desempeñar satisfactoriamente una función o tarea específica en situaciones diversas de trabajo, adquirida y desarrollada a través de los procesos de formación, reforzamiento social y de la experiencia obtenida a lo largo de la vida.

Lo anterior se ilustra en el siguiente esquema:



Fuente: Elaboración propia.

De esta forma la **competencia laboral** se debe visualizar no como una imposición del mercado globalizado o como un requisito más a cumplir, antes bien se le debe entender como la base para solucionar contingencias, responder al cambio y guiar hacia la calidad, productividad y competitividad de la organización a través del desarrollo y formación del factor humano ya que le reconoce su capacidad para asimilar, desarrollar y poner en práctica día con día más y nuevas aptitudes.

## 2.2 BASES TEÓRICAS

El fundamento de una competencia laboral es su marco teórico de conocimientos los cuales explican él porque de su razón de ser y su proyección en las diferentes estructuras sociales así, se retoman diferentes posturas teóricas acordes a la cultura y necesidades de cada país mismas que pueden clasificarse en las siguientes orientaciones.

### 2.2.1 Conductismo

El Conductismo, escuela psicológica fundada por John Broadus Watson (1878-1958) en 1913, sostiene que a través de la observación y el análisis objetivo del comportamiento individual social, *toda conducta puede describirse mediante el análisis de los estímulos que la provocan* ya que, considera la conducta como una respuesta espontánea o aprendida ante estímulos del ambiente. En este sentido, se descarta la descripción de contenidos que solo podrían conocerse a través de la introspección, como lo son el pensamiento, sentimientos y las percepciones entre otros y que refieren a la mente como algo inmaterial y por ende su estudio científico resulta imposible o bien poco objetivo. Así, al centrarse en lo física y objetivamente observable esto es, los estímulos y respuestas, se considera que la única fase de estudio científico del hombre recae en el análisis de los estímulos externos y/o internos, razón por la cual todo hecho psicológico se reduce a la pareja estímulo-respuesta (reacción), lo que significa estudiar al hombre como un organismo de reacción teniendo en cuenta su relación con el medio natural es decir, su entorno.

Watson consideraba que al observar la conducta tal y como ocurre, era posible explicar la experiencia del individuo. En tanto Tolman, representante de esta escuela, refiere que a partir de los hechos observados es posible deducir que la conducta se encuentra orientada a un objetivo o resultado, lo que se conoce como conducta intencional y que Pavlov define como reflejo condicionado el cual, producto del aprendizaje por medio de un proceso de acondicionamiento, constituye la gran mayoría de las conductas, en tanto las conductas innatas o reflejo natural son mínimas.

Conductismo es el estudio objetivo de las manifestaciones externas de la conducta.
--

En la década de los ochenta y basados en los principios del Conductismo, la Universidad de Harvard, Estados Unidos, conceptualiza las competencias como las "características en el empleado que guardan relación causal con el desempeño superior"<sup>34</sup> en este sentido, "competencias pueden ser motivos, características de personalidad, habilidades, aspectos de autoimagen, y su rol social o un conjunto de conocimientos que un individuo esta usando"<sup>35</sup> y que son altamente observables.

<sup>34</sup> Espíndola, op.cit., p. 37

<sup>35</sup> Mertens, 1997. op. cit. p.69

De esta forma y bajo esta teoría, la competencia laboral se centra en identificar las capacidades de fondo de la persona que conlleva a desempeños superiores en las organizaciones es decir, aquellas que hacen destacar al personal ante circunstancias no predefinidas o situaciones emergentes ya que, "la competencia es sobre todo, una habilidad que refleja la capacidad de la persona y describe lo que él o ella puede hacer y no necesariamente lo que hace, ni tampoco lo que siempre hace, independientemente de la situación o circunstancia."<sup>36</sup>

Las competencias definidas de esta manera son, entonces, aquellas características que exteriorizadas diferencian un desempeño superior de un desempeño promedio o poco destacado. En este sentido, el desempeño constituye el objetivo por lograr, mediante una conducta determinada o guiada.

En el proceso de construcción de la competencia laboral se toma como referencia a los trabajadores y gerentes más aptos, aquellos que cumplen con los resultados esperados, y con base en ello se define el puesto en términos de las características de dichas personas. Así mismo se basa en la observación, la evaluación y en el reconocimiento con estímulos, que bien pueden ser tipificados como premios o como castigos, para "reforzar" las competencias seleccionadas, y lograr así las modificaciones "deseadas" en el comportamiento del individuo.

Si bien, su aporte radica en exaltar las competencias genéricas, identificadas como las habilidades que conducen al éxito, a saber de algunos autores, se consideran algunas desventajas entre las que se encuentran:

- La generalización de la competencia, ya que se diseña un perfil de competencias bajo el supuesto de que si el mejor desempeño se convierte en un estándar preestablecido, la organización en su conjunto mejorará su productividad, con lo cual se omite cada una de las características personales y particulares que influyen en el desempeño de los trabajadores;
- Se identifican las características de la persona que causa las acciones de desempeño deseado, y no lo que debe y tiene que demostrar en su desempeño es decir, la competencia describe lo que el trabajador puede hacer y no lo que hace;
- El modelo es considerado histórico en la medida en que el éxito se relaciona con el pasado es decir, las competencias que en alguna época se consideraron ideales al responder a las necesidades del momento, hoy resultan poco apropiadas para aquellas organizaciones que operan con cambios rápidos, o bien que desean ingresar al cambiante y demandante mundo laboral;
- La forma de actuar del modelo es mecanicista esto es, el desempeño del trabajador es completamente predefinido lo que deriva en una limitante en lo que refiere al nivel de autonomía y creatividad del trabajador.

---

<sup>36</sup> Ibidem

Generalmente el modelo conductista de la competencia laboral, se aplica a los niveles directivos en la organización y se circunscribe a las capacidades que le hacen destacar ante circunstancias no predeterminadas.

### 2.2.2 Funcionalismo

Orientación de la psicología iniciada en Estados Unidos explícitamente por John Dawey (1859-1952) y James Rowland Angell (1869-1949) en la primera década del siglo XX, en donde, a modo de análisis, explica los fenómenos sociales y culturales atendiendo a las funciones que desempeñan ya que considera la sociedad como un sistema es decir, un conjunto de partes relacionadas y mutuamente interdependientes.

El funcionalismo establece la relación utilidad-finalidad de la actividad laboral en donde si el trabajo es bueno es funcional y si es funcional es aceptable.
--

Bajo esta óptica la existencia de este sistema se explica en términos de funcionalidad, por lo que toda acción social debe orientarse al logro de esto mediante la eliminación de desajustes entre los elementos que forman parte del todo. De allí deriva que *cada parte del sistema es eficaz en la medida en que contribuye al funcionamiento del mismo*. En consecuencia, todo lo que no se "acomoda", no se "ajusta", no se "adapta" a lo ya existente constituye una anomalía, lo que Durkheim describe como anomia social.

Como se aprecia los funcionalistas estaban interesados en los propósitos del comportamiento como funciones del organismo desde el punto de vista de la utilidad, se interesaban en la capacidad de un organismo para adaptarse a un ambiente cambiante es decir, se enfocaron en la conducta de adaptación (conducta adaptativa) o ajuste que el individuo logra ante diferentes ambientes.

Con estos postulados, duros o pocos flexibles para algunos autores, en los años ochenta Inglaterra retoma esta teoría para explicar el enfoque de la competencia laboral y su orientación la establece en el fenómeno causal así, las competencias se conciben a partir de la identificación de las relaciones existentes entre problema-resultado-solución.<sup>37</sup>

De esta forma, la aproximación funcional refiere la competencia laboral como "la combinación de atributos subyacentes del desempeño exitoso"<sup>38</sup> orientado a la obtención de resultados (requisitos) concretos y predefinidos que la persona debe demostrar, derivados de un análisis de las funciones o análisis funcional, desarrollado por personal experto en la función (no necesariamente son los trabajadores) el cual consiste en determinar los elementos que conforman una

<sup>37</sup> cfr. Espíndola, op. cit., p.37

<sup>38</sup> Ibidem

competencia laboral, mediante el desglose, la desagregación y ordenamiento lógico de las funciones productivas dentro del contexto laboral.

Para ello el análisis funcional "parte de lo ya existente como contingente, como probabilidad, y lo relaciona con puntos de vista del problema, que en este caso es un determinado resultado que se espera de la organización. Intenta hacer comprensible e intangible que el problema puede resolverse así, o bien de otra manera. La relación entre un problema o resultado deseado y la solución del mismo, no se comprende entonces por sí misma; sirve también de guía para indagar a cerca de otras posibilidades, de equivalencias funcionales. El valor explicativo del método funcional y de sus resultados depende de cómo se especifique la relación entre el problema u objetivo y la posible solución al mismo es decir, qué condiciones se indican para limitar la posibilidad. Lo que significa que se está apelando a la causalidad entre estrategia de solución y resultado."<sup>39</sup>

Si bien, el enfoque funcional facilita la desagregación de las actividades en mapas funcionales las críticas hechas a este modelo yacen en que:

- Los productos y comportamientos solo son visualizados por expertos, al ser estos personajes los únicos que interactúan en la construcción de las competencias, dejando de lado la participación del trabajador, razón por la cual algunos autores consideran este método excluyente y discriminatorio.
- Con este modelo, el análisis funcional verifica que se ha logrado, pero no identifica como fue logrado es decir, describe productos no procesos.
- Tiende a la comparación de los logros alcanzados entre el personal y con ello el aspecto humano desaparece del modelo, ya que al individuo se le considera como objeto y no como un sujeto social.

Generalmente este modelo se aplica a nivel operativo y se circunscribe a aspectos técnicos, convirtiéndose en la plataforma de los desempeños mínimos esperados del personal.

### 2.2.3 Constructivismo

Una amplia descripción del enfoque constructivista la emite pedagogo suizo Jean Piaget (1896-1980) quien explica que *los conocimientos se generan no solo de los objetos, sino de las acciones ejercidas por el sujeto sobre estos*, por ello atribuye que la relación entre el sujeto y el objeto es la de interdependencia.

él psicólogo y

En el enfoque constructivista el conocimiento deriva de la acción.
--

<sup>39</sup> Mertens, 1997, op.cit. p 75

En el enfoque constructivista de Piaget la experiencia, resultado de la interacción entre el sujeto y el objeto, es el factor determinante para el desarrollo de las estructuras cognitivas y por ende en la construcción del conocimiento. Esta experiencia solo es lograda si el individuo es protagonista y autor de la misma.

De igual forma, Piaget consideraba que la reorganización o modificación constante de esquemas, previamente existentes (entendiendo por esquemas las conductas susceptibles de reproducirse y sobre todo de generalizarse esto es, que la misma acción puede ser aplicada a nuevos contenidos y satisfacer un objetivo en común) crea las condiciones necesarias para que el individuo se pueda adaptar a nuevas situaciones de interacción con el ambiente,<sup>40</sup> lo que en el funcionalismo es representado por la conducta adaptativa del individuo.

La importancia del Constructivismo, según Piaget, recae en la entera participación, en conjunto con el medio ambiente, del individuo o sujeto en la construcción del conocimiento, participación que en el conductismo y en el funcionalismo es minimizada o bien en su totalidad se omite.

Sustentada en este fundamento o postulado la competencia laboral dentro de la explicación constructivista tiene su raíz en Francia con Bertrand Schwartz como principal expositor, quien considera que el concepto constructivista alude a que la competencia "aclara, y destaca, las relaciones mutuas y las acciones existentes entre los grupos y su entorno, pero también entre situaciones de trabajo y situaciones de capacitación"<sup>41</sup> es decir este método rechaza la separación entre construcción de la competencia y la norma por un lado, y por el otro la implementación de una estrategia de capacitación.

Bajo este modelo no se define a priori las competencias del personal, sino se construyen a partir de la identificación, análisis y proceso de solución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización y que son la causa de costos innecesarios u oportunidades no aprovechadas. De tal forma que no se enfoca en identificar como competencia las capacidades existentes (funcionalismo) y predeterminadas (conductismo), sino las que emergen en los procesos de mejora. En esta perspectiva, las competencias están ligadas a los procesos en la organización: es el desarrollo de las competencias y la mejora de los procesos.<sup>42</sup>

A diferencia del enfoque conductista, que toma como referencia en la construcción de las competencias a los trabajadores y gerentes más aptos, este modelo hace participe al personal de menor nivel educativo, por las siguientes razones:<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> cfr. Puente, Ferreras Anibal. 1995. Psicología básica, pp. 424-425.

<sup>41</sup> Mertens, 1997, op. cit., p.81

<sup>42</sup> cfr. Instituto Latinoamericano de Capacitación. 2000. Foro Mundial "ISO 9000 y Competencia Laboral. El aprendizaje continuo en la organización", p. 4

<sup>43</sup> cfr. Mertens, op. cit., pp. 81-83

Primera. La inserción de éstos sólo puede realizarse si sus conocimientos, experiencias, dificultades, desilusiones y esperanzas pueden ser escuchadas, oídas, consideradas y respetadas. Es decir, se *rechaza* de antemano *la exclusión de las personas menos formadas*.

Segunda. Una de las razones para que una capacitación sea efectiva es la *participación de los sujetos* a formar en la definición de los conceptos; es decir, *en la construcción y análisis del problema*. Se plantea una estrategia de formación/capacitación por alternancia: esto es, períodos de formación teórica alternados por períodos de formación práctica.

Tercera. La capacitación individual solo tiene sentido dentro de una *capacitación colectiva*. El entorno influye sobre la capacitación, que a su vez influye sobre el entorno y llega a ser determinante para la vida individual y colectiva. La definición de la competencia, en lo posible para alcanzar resultados, debe plantearse en este contexto de lo colectivo.

Cuarta. En la elección de las tareas deben *participar todos los actores* (ejecutivos de la empresa, coordinador, trabajadores). Cada uno de los asociados en la acción tiene su propia concepción del oficio.

Quinta. *No hay que seguir siempre el mismo orden*; capacitación, confianza y responsabilidad. El orden en el cuál él trabajador adquiere los conocimientos teóricos no siempre es el que le parece lógico al instructor.

Sexta. La identificación de las competencias, y de los objetivos del trabajo comienza *por identificar y analizar las disfunciones propias a cada organización* y que son la causas de costos innecesarios u oportunidades no aprovechadas.

Séptima. La definición de la competencia y de su norma ocurre al final del proceso de aprendizaje por alternancia y de acciones para contrarrestar las disfunciones: es una relación dialéctica entre la capacitación colectiva de los empleados y su participación efectiva, progresiva y coordinada, en las modificaciones de sus tareas, de sus puestos de trabajo y de sus intervenciones.

De aquí que se diga que el aporte del modelo es metodológico, ya que su orientación fundamentalmente se establece con criterios participativos, al visualizar la colaboración del trabajador como efectiva y activa en la definición de los conceptos es decir, en la construcción de la competencia y análisis del problema o disfunciones que presenta la organización. Con ello se deja de lado el papel pasivo en el que se cataloga al trabajador, de esta forma el individuo estructura y construye sus propios ritmos de aprendizaje dentro de lo colectivo.

Estas características han propiciado que a este modelo se le catalogue como aquel que presenta parámetros claros de inclusión social, formación integral, dimensión y visión humana de la actividad y contexto social del trabajo,

características que distan mucho a lo establecido por el modelo conductista y el modelo funcionalista.

Como se ha expuesto la competencia laboral dentro de los diferentes modelos teóricos adquiere diferentes acepciones e interpretaciones, estas diferenciaciones se muestran el siguiente cuadro.

**MODELOS TEÓRICOS DE LA COMPETENCIA LABORAL**  
**PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS**

FACTOR	CONDUCTISTA	CONSTRUCTIVISTA	FUNCIONALISTA
Origen y desarrollo	Estados Unidos.	Francia.	Reino Unido.
Supuesto	Toda conducta responde al binomio estímulo-respuesta.	El conocimiento deriva de la acción.	El individuo es funcional (útil) en tanto se adapte al ambiente.
Definición de competencia	"Características en el empleado que guardan relación causal con el desempeño superior."	La competencia aclara, y destaca, las relaciones mutuas y las acciones existentes entre los grupos y su entorno.	Se conciben a partir de la identificación de las relaciones existentes entre problema-resultado-solución.
Objetivo	Transferir los conocimientos estandarizados.	Detección de las disfunciones operativas y organizacionales.	Plena consecución de los resultados o tareas.
Centro de interés	Se centra en el contenido del puesto del trabajo u ocupación.	Se centra en los procesos de aprendizaje de las personas.	Se centra en lo que se logra (resultados o tareas desempeñadas).
Diseño de la competencia	Toma como referencia a los trabajadores y gerentes más aptos.	Considera la participación colectiva como premisa.	Solo participan "personal experto" con conocimiento de causa
Resultado	Identifica atributos personales que conducen a un desempeño superior.	Especificaciones definidas por los alcances de los trabajadores.	Mide la utilidad a través de un rendimiento competente.
Finalidad de la competencia	Se orienta a un resultado (desempeño).	Construir la competencia a partir de resultados de aprendizaje	Basar la competencia en resultados.
Ventaja	Señala la importancia de las competencias genéricas.	Las diferencias sociales o educativas no existen en este modelo. El individuo es protagonista y autor del conocimiento.	El principal aporte lo representa el análisis funcional.
Desventaja	Describe lo que el individuo puede hacer, más no lo que hace en el área de trabajo. Recurre a los "estímulos" para guiar hacia las competencias.	Sin una conciencia clara y definida de participación social a todos los niveles, difícilmente los resultados serán alcanzados.	Verifica lo logrado, más como fue logrado. No describe procesos. El elemento humano o trabajador es catalogado como un objeto funcional.

Fuente: Elaboración propia.

Los modelos teóricos expuestos, conductismo, funcionalismo y constructivismo, son los más citados en lo que refiere la competencia laboral, sin embargo atendiendo a los avances que presenta Australia en la materia, se considera pertinente hacer referencia a lo que analistas australianos han implementado en su país es decir, el modelo holístico.

#### 2.2.4 Holismo

Esta teoría, representada por Kurt Goldstein (1878-1965), postula que la organización cualitativa en un organismo es un todo y por ello ni siquiera desde el punto de vista metodológico resulta variable el estudio de las partes separadas, ya que dichas partes, separadas o "aisladas," de la conducta humana no

Holismo: Posición teórica que señala que un organismo se debe estudiar como un todo, ya que el todo es diferente a la suma de sus partes.
---

pueden ser comprendidas propiamente o percibidas en su totalidad. De hecho cada reflejo simple, innato o condicionado, es una fracción de una totalidad de acción y una expresión parcial del funcionamiento del organismo como un todo. En este sentido, según Goldstein, prestar atención a una moción particular sin considerar la situación total puede conducir a una interpretación equivocada, ya que solo el conocimiento del organismo total permite comprender las distintas reacciones que se observan en las partes aisladas.

Al presentar al organismo como un todo con funciones fisiológicas (físicas) y psicológicas (mental), Goldstein no descartó la conciencia, como es el caso del conductismo, ya que la considera como una función más que integra y describe al organismo en su totalidad.<sup>44</sup> Como función física la conducta, de acuerdo con el autor, sólo se puede comprender como parte de una unidad orgánica y su significado sólo se puede evaluar como una contribución al logro de las metas que el individuo se va fijando y las cuales se orientan a la autorrealización del mismo.

Al fundamentar que el todo no es la suma de las partes, como lo expone el funcionalismo, sino las partes son el todo, Australia retoma esta corriente para explicar la competencia laboral, cuando analistas de ese país proponen un modelo de análisis funcional modificado, más acorde con sus dimensiones teóricas es decir, proponen un análisis de la competencia como una relación holística o integrada que analiza la compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) necesarios para el desempeño en situaciones de trabajo específicas.

Es así como Alhanasou James, profesor de la Universidad Tecnológica de Sydney, destaca el holismo "en el sentido de que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma

<sup>44</sup> cfr. Wolman, Benjamín, 1994. Teorías y sistemas contemporáneos en psicología, p. 219-221

en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo<sup>45</sup> en el cual tiene lugar la acción. Al considerar los valores como parte de los atributos, integra la ética como elemento del desempeño competente.

En suma, en la aplicación de la competencia laboral, siguiendo este enfoque, la realidad se concibe como un todo unitario y dinámico, un todo en el que las cualidades o atributos personales en conjunto con el contexto laboral se orientan al desarrollo de la organización, al desarrollo del factor humano, al desarrollo de la competencia laboral y al desarrollo del desempeño competente.

Actualmente aquellas organizaciones que no desean casarse o adentrarse con un modelo en específico, han incursionado en la práctica de diseñar un prototipo mixto que les permita recobrar aquellos aspectos que consideren viables en la satisfacción de sus necesidades sin que por ello, su dinámica organizacional se vea afectada. Ello es posible al considerar las diversas y variadas propiedades de los ejemplares teóricos existentes y que vale la pena resaltar como es el caso del modelo constructivista el cual conoce y reconoce al individuo como un ser o sujeto social, y no como un objeto de comparación como es el caso del modelo funcionalista, y que a decir de este, al basarse en los resultados, solo así, el individuo logra garantizar el reconocimiento de su competencia. En lo que refiere al conductista, el establecimiento de los estándares se consideraría viable siempre y cuando las características de una población con características heterogéneas no se obviarán o se dieran por entendido, situación que ante el sector productivo cobra poca importancia y por ende se tiende a la despersonalización, homogeneización y/o generalización de la población.

Si bien los modelos institucionalizados responden, o han respondido, a las necesidades de las organizaciones de cada país participe de este movimiento y han sido provechosos en la medida en que a las organizaciones les ha permitido crecer, desarrollarse, e inclusive "subsana deficiencias en el personal", estos fines no sólo deben orientarse al fortalecimiento de la organización como tal, sino también, y con la misma importancia y tónica, al fortalecimiento y desarrollo de su factor o elemento humano. Los beneficios que acarrea la competencia laboral no solo son económicos o materiales, son también, y en gran medida, sociales y humanos, algo que hasta ahora solo el modelo constructivista ha develado y prueba de ello es la concepción con que es percibido: un modelo con parámetros claros de inclusión social, formación integral, dimensión humana de la actividad y contexto social del trabajo.

El desarrollo de un modelo mixto o híbrido no significa aislarse ni encajarse hacia una teoría determinada, antes bien se trata de buscar lo positivo y provechoso de cada uno de los modelos que hasta hoy se tienen conocimiento y que en la práctica han demostrado su aplicabilidad: el conductismo, el funcionalismo, el constructivismo y el holismo.

---

<sup>45</sup> Mertens. 1997, op. cit., p. 78

## 2.3 TIPOLOGÍA

Al igual que en los modelos teóricos, la clasificación de la competencia presenta varias vertientes. Es así como en la literatura es posible encontrar que más de un país, institución y autor recurren a lo que bien podría denominarse como la clasificación universal, es decir la tipología que expresa el Doctor Leonard Mertens, misma que ha invitado a otros tantos a detallar tal taxonomía presentando nuevos enfoques y acepciones entre las que se encuentran las emitidas por el alemán Bunk. G., Cardona-Chinchilla y Pérez López y, de las cuales se presentan las características y similitudes.

### 2.3.1 Bunk G.

El alemán Bunk G., al considerar que las competencias posibilitan el desarrollar un desempeño exitoso en diferentes contextos, expone la siguiente tipología:<sup>46</sup>

- a) **Competencia técnica:** refiere el dominio experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo, así como los conocimientos y destrezas necesarios para ello.
- b) **Competencia metodológica:** implica saber reaccionar al aplicar el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, encontrar soluciones y transferir experiencias a las nuevas situaciones de trabajo.
- c) **Competencia social:** conlleva colaborar con otras personas en forma comunicativa y constructiva, así como mostrar un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento personal.
- d) **Competencia participativa:** Implica organizar, decidir y participar en la organización del trabajo y el entorno; la disposición a aceptar nuevas responsabilidades es latente.

### 2.3.2 Cardona y Chinchilla<sup>47</sup>

Tomando como referencia el enfoque anglosajón y francés (conductista y constructivista) estos autores presenta una clasificación dual de las competencias: las técnicas o de puesto y las directivas o genéricas.

<sup>46</sup> cfr. Vargas, Fernando. 2000, "Conceptos y fases de la competencia laboral" <http://www.cinterfor.org.uy/public>

<sup>47</sup> Si bien no se cuenta con la referencia original de la información que presenta Cardona-Chinchilla y Pérez López, esta información encuentra sustento en el artículo "Competencia Laboral" de Isel León Valle publicado en Mayo del 2003 en <http://.gestiopolis.com/dirigp/rec/gescomp.htm>

- a) **Competencias técnicas o de puesto:** alude a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere el trabajador excepcional en un puesto determinado. Estas incluyen conocimientos, habilidades o actitudes específicas, necesarias para desempeñar una tarea concreta.
- b) **Competencias directivas o genéricas:** son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. Estas competencias pueden estudiarse de manera conjunta a partir del análisis de la función productiva así, una empresa puede enfatizar en una más que en otra.

### 2.3.3 Pérez López

Este autor al basarse en lo que ha denominado “Modelo antropológico de la empresa” considera que las competencias directivas ó genéricas se clasifican a su vez en competencias estratégicas e intratégicas, las cuales presentan las siguientes características.

- a) **Competencias directivas estratégicas:** son aquellas necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas se encuentran: la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas.
- b) **Competencias directivas intratégicas:** son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación y el trabajo en equipo.

A los dos tipos de competencias anteriores, Cardona y Chinchilla le agregan unas competencias directivas que, según los autores, son de carácter propiamente empresariales a las que se le denominan de eficacia personal al facilitar la relación de la persona con su entorno, entre estas se encuentran:

- Proactividad: caracterizada por la iniciativa y autonomía personal.
- Auto-gobierno: es decir la gestión personal del tiempo, del estrés, del riesgo, disciplina concentración y auto-control.
- Desarrollo personal: auto-critica, auto-conocimiento, cambio personal.

Estas competencias miden la capacidad de auto-dirección, la cual resulta imprescindible para dirigir a otros, potenciando de esta forma las competencias estra e intratégicas.

En resumen se observa la presencia de dos grandes grupos de competencias: las genéricas, destinadas a un conjunto o grupo de actividades, y las específicas,

orientadas a determinadas funciones o tareas, aún cuando los términos varíen de un autor a otro.

### 2.3.3 Mertens Leonard <sup>48</sup>

El enfoque de la competencia laboral, de acuerdo con Mertens, se proyecta alrededor de tres tipos de competencias fundamentales a saber:

- a) **Básica:** Hoy llamadas competencias de empleabilidad en la medida en que son necesarias para conseguir y sostener un empleo en el mercado, refieren los comportamientos o capacidades elementales y/o comunes que se requieren para desarrollar casi cualquier forma productiva en los diferentes sectores laborales y que deben demostrar los trabajadores, tales como los conocimientos de índole formativa. Ejemplos de ellas son habilidades para la lectura, escritura, comunicación oral y aritmética entre otras.

Al ser adquiridas en la educación básica para posteriormente ser proyectadas en las actividades cotidianas, entre las que se encuentra la vida laboral, pone de manifiesto el esencial e indelegable papel que juega este proceso educativo en la preparación para el trabajo, ya que sin esta formación difícilmente las personas lograrán insertarse en el mercado laboral, con ingresos no marginados, o posibilidades reales de progreso. De ahí la importancia que los individuos adquieren y desarrollen estas competencias que hoy por hoy se presentan como pilar en la empleabilidad.

- b) **Genérica:** Describe comportamientos y actitudes laborales asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de actividad productiva, por lo que se consideran transferibles. Su finalidad está orientada a fortalecer la identidad, considerando que nacen de las políticas y de los objetivos de la organización. Entre estas se encuentran la capacidad de trabajar en equipo, habilidades para la negociación, organizar, interpretar, planear, responsabilidad, etc.
- c) **Específica ó técnica:** Identifica comportamientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva determinada, no son fácilmente transferibles a otros contextos laborales. Ejemplos de ellas: la operación de maquinaria especializada, elaboración de manuales o paquetes didácticos entre otras.

Esta tipología, dada a su simplicidad y claridad, se asume como patrón de referencia en aquellos países que presentan una trayectoria considerable en materia de competencia laboral aunque con diferente apelativo, más no contenido, como se aprecia en el siguiente cuadro.

---

<sup>48</sup> cfr. Ibarra.1996. op.cit. p.61.

## CLASIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL POR PAÍS

Competencia País	BÁSICA. Requerimientos mínimos.	GENÉRICA. Desempeños comunes a diversas áreas.	ESPECÍFICA. Funciones o tareas específicas.
Francia	Capacidades Básicas	Capacidades Generales	Capacidades Tecnológicas o Constitutivas
Estados Unidos	Basic Skills	Core Behaviors	Industry Specific Standards
Gran Bretaña	Core Skills	Generic Units	Industry Specific Standards
Australia	Key Competencies	Cross Industry Standards	---
México	Básica	Genérica	Específica

Fuente: Elaboración con base en Cinterfor, 1997,  
Formación Basada en Competencia Laboral.

Las tipologías expuestas suponen la existencia de una amplia gama de competencias, algunas estudiadas a profundidad y otras presentadas de forma reiterativa, situación que en un sistema que se precia de estándares precisos y resultados explícitos tiende a crear un estado de confusión o caer en una ambigüedad entorno a estos conceptos básicos. Razón por la cual y a fin de facilitar su comprensión considerando las especificaciones de estas agrupaciones, en donde Bunk expone un cuarteto de competencias, en tanto Cardona y Chinchilla refieren un arquetipo dual con especificaciones de Pérez López, la posibilidad de que éstas complementen la clasificación tripartita que presenta Mertens y que se parte es la principal o universalmente aceptada dado sus características, en la clarificación de una tipología integral se considera viable.

En este sentido lo que para Mertens es una competencia genérica, directiva para Cardona-Chinchilla, directiva e intratécnicas para Pérez López, Bunk lo desglosa en las competencias de tipo social, participativo y metodológico. En lo refiere a la competencia específica, técnicas para Bunk y de puesto para Cardona-Chinchilla, existe un consenso al coincidir en que esta competencia hace referencia a la ejecución de funciones específicas que implican el desarrollo de conocimientos con mayor contenido específico.

Lo anterior se representa en el siguiente cuadro.

## CLASIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL POR AUTOR

Mertens	Básica	Genérica			Específica
Bunk	No refiere*	Competencia social	Competencia participativa	Competencia metodológica	Competencia técnica
Cardona-Chinchilla	No refiere	Competencia directiva			Competencia técnica o de puesto
Pérez López	No refiere	Competencias directivas estratégicas	Competencias directivas intratégicas		No refiere

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia, la competencia laboral se ubica desde las habilidades y conocimientos más sencillos, hasta aquellos que requieren mayor especialidad y un lenguaje más técnico de acuerdo al nivel de competencia del trabajador, el cual hace referencia al desempeño laboral que una persona es capaz de lograr bajo determinadas condiciones, definido en función de la complejidad de los conocimientos que requiera la ocupación, la autonomía, el grado de supervisión recibida, la amplitud y alcance de las habilidades, la responsabilidad por recursos y la transferibilidad de un ámbito de trabajo a otro, entre algunos factores. En cuanto un trabajador eleve el conjunto de actividades que sea capaz de realizar, se encontrara en posibilidades de ascender su nivel de competencia. Dichos niveles, como su nombre lo indica son eslabones con características específicas mismas que a continuación se presentan.

### 2.4 NIVELES DE COMPETENCIA LABORAL

El modelo del Reino Unido plantea la existencia de cinco niveles de competencia, y que en la practica han sido retomados por México estos, se presentan en el siguiente cuadro.

---

\* La razón por la cual estos autores no presentan definición y/o características para este tipo de competencias radica en que han centrado su interés en desarrollar a profundidad aquellas que a juicio personal, consideran, requieren de una mayor dedicación y énfasis.

## NIVELES DE COMPETENCIA

NIVEL	CARACTERÍSTICAS
1	Competencia en el desempeño de un conjunto pequeño de actividades de trabajo. Predominan las actividades rutinarias y predecibles.
2	Competencias en actividades llevadas a cabo en diferentes contextos, algunas de ellas son complejas o no rutinarias, existe cierta autonomía y responsabilidad individual. Se requiere, a menudo, colaboración con otros y trabajo en equipo.
3	Competencia en un amplia gama de variadas actividades de trabajo, desempeñadas en diversos contextos, frecuentemente complejos y no rutinarios. Considerable grado de responsabilidad y autonomía. Con frecuencia se requiere, a menudo, controlar y supervisar a terceros.
4	Competencias en una amplia gama de actividades laborales profesionales o técnicamente complejas, llevadas a cabo en una gran variedad de contextos y con un alto grado de responsabilidad y autonomía. Se tiene responsabilidad por el trabajo de otros y ocasionalmente en la asignación de recursos.
5	Competencia que implica la aplicación de una importante gama de principios fundamentales y técnicas complejas en una amplia y a veces impredecible variedad de contextos. Se requiere una autonomía personal muy importante y, con frecuencia, gran responsabilidad respecto al trabajo de otros y la distribución de recursos sustanciales. Así mismo, requiere de responsabilidad personal en materia de análisis y diagnóstico, diseño, planificación, ejecución y evaluación.

Fuente: Cinterfor, 1997, Formación Basada en Competencias Laborales.

Los niveles que se han establecido son prácticamente correspondientes con los niveles que se han tipificado en Europa, Estados Unidos Canadá y por supuesto en México. No obstante y considerando los avances que América Latina y el Caribe<sup>49</sup> han realizado en la materia, se presentan aquellas clasificaciones que a la fecha se tiene conocimiento y que denotan una clara influencia de la taxonomía implementada en el Reino Unido.

<sup>49</sup> Los niveles de competencia existentes en América Latina y el Caribe se sustraen del informe de Cinterfor titulado "Observatorio de experiencias en formación y certificación basada en competencias en América" con referencia en la página del Organismo anteriormente citada.

En el Caribe, las Agencias Nacionales de Formación de Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago bajo una óptica unificadora y en donde la categoría laboral es muy explícita, los niveles de competencia presentan las siguientes características:

#### NIVELES DE COMPETENCIA: JAMAICA, BARBADOS Y TRINIDAD Y TOBAGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
<p>1 Inserción. Aprendiz, trabajador supervisado</p>	<p>Incluye la competencia en un rango significativo de actividades laborales, desempeñadas en diversos contextos. Van de operaciones sencillas y rutinarias a otras más complejas y no rutinarias, que implican cierto grado de responsabilidad individual y autonomía, en las cuales se pide a menudo la colaboración en grupo o equipo. Requiere una supervisión considerable, sobre todo durante los primeros meses, evolucionado luego hacia la autonomía.</p>
<p>2 Jornalero. Técnico especializado independiente.</p>	<p>Competencia reconocida en una amplia gama de actividades laborales técnicas y complejas, desempeñadas en diversos contextos, con un grado sustancial de responsabilidad personal y autonomía. Se le pide a menudo responsabilizarse por el trabajo de terceros y asignar recursos. El individuo es capaz de manejarse por sí mismo, tiene aptitudes para resolver problemas, planificar, diseñar y supervisar.</p>
<p>3 Técnico / Supervisor</p>	<p>Competencia reconocida en una amplia gama de actividades laborales técnicas y complejas, desempeñadas en diversos contextos, con un grado sustancial de responsabilidad personal y autonomía. Se le pide a menudo responsabilizarse por el trabajo de terceros y asignar recursos. El individuo es capaz de manejarse por sí mismo, tiene aptitudes para resolver problemas, planificar, diseñar y supervisar.</p>
<p>4 Maestro Artesano/Directivo/ Empresario</p>	<p>Competencia que involucra la aplicación de un rango significativo de principios fundamentales y técnicas complejas a lo largo de una amplia e impredecible variedad de contextos. Sustancial autonomía personal y frecuente responsabilidad por el trabajo de otros y por la asignación de importantes recursos, así como capacidad personal para el análisis, diagnóstico, diseño, planificación, ejecución y evaluación.</p>
<p>5 Graduado, profesional, y/o directivo</p>	<p>Capacidad para ejercer una responsabilidad profesional personal por el diseño, desarrollo, o mejora de un producto, proceso, sistema o servicio. El certificado reconoce competencias técnicas y directivas en el más alto nivel y puede conferirse a aquellos que han ocupado posiciones de la más alta responsabilidad profesional y han hecho contribuciones significativas a la promoción y la práctica de su profesión.</p>

Fuente: Agencia Nacional de Formación de Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago, 2000.

El Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) de Brasil, y tal vez el caso más representativo de América Latina, presenta la siguiente descripción por nivel de competencia:

**NIVELES DE COMPETENCIA: BRASIL.**

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Ejecución de trabajos simples, sobre todo manuales. Las competencias profesionales presentan poco grado de complejidad y pueden ser adquiridas con facilidad y rapidez. Capacidad de tomar decisiones, autonomía, responsabilidad e iniciativa limitadas, suponiendo un alto grado de dependencia. Nivel equivalente de educación profesional: Básico.
2	Corresponde a una ocupación completa, que cubre algunas actividades profesionales bien delimitadas y que requieren, sobre todo, un trabajo de ejecución. Exigen capacidad para utilizar instrumentos y técnicas que les son propios y envuelven un grado medio de dificultad. El trabajador ejecuta las actividades con cierto grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad pero con supervisión directa. Nivel equivalente de educación profesional: Básico.
3	El campo de trabajo requiere, generalmente, la aplicación de técnicas que exigen un grado medio-alto de especialización y cuyo contenido exige actividad intelectual compatible. El trabajador realiza funciones y tareas con considerable grado de autonomía e iniciativa, que pueden incluir responsabilidades de control de calidad de su trabajo o de otros trabajadores y/o coordinación de equipos de trabajo. Requiere capacidades profesionales tanto específicas como transversales. Nivel equivalente de educación profesional: Técnico.
4	Corresponde a actividades profesionales que implican alta complejidad técnica e intelectual. El trabajador realiza funciones de integración y coordinación de los trabajos realizados por él y por sus colaboradores, así como la organización de esos trabajos. Realiza actividades profesionales con alto grado de autonomía e iniciativa y desenvuelve competencias que incluyen responsabilidades de supervisión y control de calidad, solución de problemas técnicos y su aplicación. Nivel equivalente de educación profesional: Técnico y Tecnológico.
5	Corresponde a actividades profesionales complejas y en muchos casos heterogéneas, que suponen alto grado de dominio técnico y de los fundamentos científicos de la profesión. El trabajador posee un alto grado de autonomía y responsabilidad en el planeamiento, organización y toma de decisiones, tanto en el desarrollo de las actividades profesionales como en la gestión de los recursos humanos. Nivel equivalente de educación profesional: Tecnológico.

Fuente: SENAI. Brasil, 2002.

Por otro lado, el rasgo distintivo que presentan los niveles implementados en Bolivia y Colombia radica en el hecho de que la clasificación, al contrario de las anteriores, da inicio con el nivel más complejo, y al cual se le atribuye un código que sobresale de entre los demás al no pertenecer a la secuencia manejada para

terminar con aquel que requiere de una total supervisión y subordinación; el mínimo.

### NIVELES DE COMPETENCIA: BOLIVIA Y COLOMBIA

CÓDIGO NIVEL	DENOMINACIÓN GENÉRICA	CARACTERÍSTICAS
0	Alta Dirección	Estas ocupaciones se caracterizan por la complejidad y variedad de las funciones involucradas en la administración y gerencia de las empresas y entidades, lo cual supone un alto nivel de discernimiento para la toma de decisiones y un máximo grado de autonomía. La alta dirección incluye a los niveles ejecutivo, legislativo y judicial y al personal directivo de alto nivel de la administración pública y privada.
1	Competencias de Investigación, diseño y/o instrumentación con alta autonomía operativa	Para el acceso a estas ocupaciones se requiere haber cumplido un programa de estudios universitarios a nivel de licenciatura, grado profesional, maestría o doctorado. Las funciones suelen ser muy variadas y complejas, su desempeño exige un alto grado de autonomía, responsabilidad por el trabajo de otros y ocasionalmente por la asignación de recursos.
2	Competencias de funciones operativas complejas con autonomía supervisada	Estas ocupaciones requieren generalmente, la acreditación de estudios de nivel técnico o tecnológico. Incluye ocupaciones a las cuales se les asigna alguna responsabilidad por la supervisión de otras personas y aquellas que suponen la existencia de aptitudes creativas y artísticas. Las funciones son, por lo general, muy variadas y para su desempeño se exige un apreciable grado de autonomía y juicio evaluativo.
3	Competencias de funciones de ejecución técnica diversa	Las ocupaciones de este nivel por lo general requieren haber cursado un programa de aprendizaje o de educación básica complementada con cursos de capacitación, entrenamiento en el trabajo o experiencia. Las funciones involucradas en estas ocupaciones combinan actividades físicas e intelectuales en algunos casos complejas; las actividades desarrolladas suelen ser variadas y con un bajo nivel de autonomía para su desempeño.
6*	Competencias de funciones rutinarias, repetitivas y subordinadas	En estas ocupaciones se requiere el mínimo de educación es decir, el nivel primario. La experiencia laboral no es requerida o en el mejor de los caso la exigencia es mínima. Las funciones a desarrollar son sencillas y repetitivas, fundamentalmente físicas y con un alto grado de subordinación.

Fuente: Bolivia: Clasificador Nacional de Ocupaciones. INFOCAL. 2002.  
Colombia: Clasificador Nacional de Ocupaciones. SENA. 1997

\* Si bien, el orden jerárquico que presenta esta clasificación no es secuencial, Cinterfor, organismo responsable de su difusión, al respecto no refiere nota aclaratoria alguna, por lo que se asume que la clasificación se encuentra tal cual es emitida por las respectivas fuentes.

Como se aprecia los diferentes niveles de competencia incluyen una descripción del nivel educativo y/o de la cantidad de experiencia usualmente presente en el ejercicio de la ocupación de que se trate, situación que en el modelo inglés no ocurre y que sin embargo se sobreentiende, de igual manera se hace mención a las características de la ocupación en términos de autonomía, complejidad, responsabilidad por materiales y por el trabajo de terceros, entre otros aspectos.

Si bien es cierto que estos niveles parten del modelo que se aprecia ser el pionero en la aplicación del enfoque, como es el caso del Reino Unido, el esfuerzo que ha realizado América Latina y el Caribe adquiere relevancia al considerar las condiciones sociopolíticas y económicas en las que se ven inmersas estas zonas geográficas, y en donde el estigma de países en desarrollo, o inclusive tercermundistas, no ha sido del todo un impedimento para emprender las acciones que conlleven a la plena implementación de la competencia laboral. Antes bien, el mérito radica en que la competencia se visualiza, a diferencia de los países industrializados y quizá exceptuando Francia, no como una medida que emerge de la globalización y que se impone como condicionante a adoptar para sobrevivir y satisfacer al mercado, por el contrario se visualiza como una opción que al permitirles desarrollar y formar elementos competitivos tendrán las herramientas no para sobrevivir, sino para afrontar y responder a la cambiante dinámica laboral y con ello estar en la posibilidad de edificar las bases para la construcción y desarrollo de un cambio social, laboral y, utópicamente, económicamente más justo y equitativo.

De esta forma la competencia laboral rompe con el paradigma de “adoptar para sobrevivir” y lo sustituye por el de integrar para coexistir, integrar la competencia laboral para coexistir en un mundo sometido a rápidos y constantes cambios.

No obstante, para poder alcanzar esta categoría es necesaria la integración de la competencia laboral como sistema o modelo de acción caracterizado por la puesta en marcha de las dimensiones que lo integran. La exposición de tales aspectos se presenta el siguiente capítulo titulado “Dimensiones de la competencia laboral”.

### DIMENSIONES DE LA COMPETENCIA LABORAL

La competencia laboral como modelo se integra de cuatro dimensiones que a su vez pueden diferenciarse y significar aplicaciones prácticas del concepto estas son; Identificación de la competencia, Normalización de la competencia, Formación basada en competencia y por último y no menos importante, Certificación de la competencia.

#### **3.1 PRIMERA DIMENSIÓN: IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL**

Esta primera dimensión o fase es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias requeridas para desempeñar una actividad productiva satisfactoriamente. Si bien es cierto que al basarse sobre la realidad del trabajo se debería hacer participe al trabajador en el proceso de la identificación, este hecho no ocurre así. La explicación, más no justificación, a esto yace en el fundamento teórico que sustenta a la competencia, conductismo, funcionalismo y constructivismo, en donde cabe recordar que solo este último señala la importancia de la participación del individuo en tal proceso y que por ende sólo aquellas organizaciones o países, como es el caso de Francia, que acojan este modelo, teóricamente, estarán brindando al individuo la categoría que otros se rehúsan a otorgarle: la de sujeto social.

Para efectuar la identificación de competencias la experiencia internacional ofrece múltiples y variadas metodologías. Entre las más utilizadas se encuentra el análisis funcional, creado en Inglaterra y adoptado en México, el método "Desarrollo de un Currículo" (DACUM, por sus siglas en inglés) originario de Canadá y popularizado en Estados Unidos por la Universidad de Ohio, así como sus variantes SCID (Desarrollo Sistemático de un Currículum) y AMOD (siglas en inglés de "Un Modelo").

Considerando que este proceso es la base para el desarrollo del modelo de la competencia laboral, y para fines del presente trabajo, el estudio de cada una de

estas metodologías se efectuará en el siguiente capítulo, donde se analizará cual de las metodologías existentes responde a la necesidad de identificar idóneamente competencias laborales para su desempeño laboral satisfactorio sin que por ello, se deje de visualizar a las otras dimensiones como áreas potenciales de intervención profesional.

## **3.2 SEGUNDA DIMENSIÓN: NORMALIZACIÓN DE LA COMPETENCIA**

En el momento en que la competencia ha sido identificada se procede a su descripción y detallamiento en lo que se conoce como una Norma Técnica de Competencia Laboral, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y las organizaciones. Para ello resulta necesario la existencia de un Sistema Normalizador el cual normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel en que se haya acordado, y que en el caso de México tres son los niveles aceptados y por ende reconocidos, organización, sector y nacional.

Los detalles del Sistema institucionalizado en México se describen a continuación.

### **3.2.1 Sistema Normalizado de Competencia Laboral (SNCL)**

El Sistema Normalizado de Competencia Laboral implantado en México a cargo del CONOCER, tiene como finalidad en que tanto el sector productivo así como el sector laboral definan y establezcan Normas de Competencia Laboral, de carácter nacional, por rama de actividad productiva o área de competencia, y que al ser avaladas por el organismo rector (CONOCER) se conviertan en el sustento para el desarrollo y ejecución del Sistema de Certificación de la Competencia Laboral.

Para ello los objetivos<sup>50</sup> a cumplir por parte del Sistema Normalizado son:

- Promover y facilitar la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) de carácter nacional, que propicien la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación.
- Conformar un sistema de información con base en las NTCL, que apoye la realización de diagnósticos sobre necesidades de personal en las organizaciones, que oriente la aplicación o adaptación de los programas de capacitación de centros de trabajo e instituciones educativas hacia el enfoque de competencia laboral, y facilite la toma de decisiones en el mercado de trabajo.

---

<sup>50</sup> Conocer, 2004, "Normalización de la competencia laboral" [http:// www.conocer.org.mx](http://www.conocer.org.mx)

- Favorecer la formación integral y continua del trabajador, de manera que le permita progresar en su competencia laboral, adquirir y desarrollar habilidades para el desempeño eficiente de distintas funciones, y contribuir a la identificación y solución de los problemas que afectan los procesos productivos, fortaleciendo capacidad de adaptación y autoestima.

Aunque la iniciativa es del gobierno federal el SNCL tiene como característica el ser abierto, complejo y dinámico, por lo que requiere de un esquema participativo con representación del sector productivo, educativo y laboral. Mismos que tienen la responsabilidad de conformar Comités de Normalización con el fin de generar Normas Técnicas de Competencia Laboral.

### **3.2.1.1 Comité de Normalización**

Los Comités de Normalización son organismos conformados por empresarios y trabajadores, usualmente en sectores económicos representativos de una actividad laboral que, “en teoría y práctica”, conocen a fondo como se realiza una o varias funciones productivas así como las necesidades de una o más áreas de actividad del sector productivo, y con ello las características que deben tener los trabajadores para cubrirlos.

Estos organismos con el apoyo técnico y/o metodológico facilitado por el CONOCER, desarrollan las tareas de identificar competencias, definir cómo y con qué calidad debe realizarse una función productiva, así como la de generar propuestas de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) para su futura aprobación por el Conocer.

Es por ello que los objetivos planteados para estos comités son:<sup>51</sup>

- Generar y elaborar NTCL con base en las necesidades actuales del mercado laboral.
- Promover y proponer el establecimiento de NTCL con carácter nacional.
- Apoyar la adopción, difusión y aplicación de la NTCL en el sector educativo y productivo.
- Determinar con precisión las funciones productivas del área ocupacional a normalizar, orientar la evaluación, certificación y desarrollo de los conocimientos habilidades y actitudes de los trabajadores, así como brindar información a las instituciones educativas para que adecuen su oferta y capacitación a la demanda.
- Mantener actualizadas las NTCL conforme a los cambios en los procesos productivos.

Luego de conformar en 1996 los primeros 8 comités de normalización el CONOCER a octubre de 2003<sup>52</sup> reporta la existencia de 75 comités los cuales,

---

<sup>51</sup> Ibidem.

han contribuido en la elaboración de 607 Normas Técnicas de Competencia Laboral y de los cuales destacan los establecidos en los siguientes ramos: Ferroviaria, turismo, azucarera y alcoholera, comercio al menudeo, calzado, muebles, vestido, farmacéutica, minera, química, pesca y acuicultura, forestal y silvicultura, óptico y optometría, conservas alimenticias, telefonía, cerámica, trabajo de oficina, hule, plástico, artes gráficas, autotransporte de carga, mantenimiento, electromecánico, construcción, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente, siderúrgica, consultoría, TV por cable, café, agroequipamiento, servicios comunales y sociales, agua, miel, seguridad privada, hortofrutícola y electrónica por mencionar algunos.

Como se ha hecho mención estos comités son los responsables de la elaboración de las normas técnicas y cuyas especificaciones a continuación se detallan.

### **3.2.1.2 Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL)**

"La norma técnica de competencia laboral es un documento elaborado por un comité de normalización de competencia laboral en consulta con el sector productivo correspondiente, aprobado por el Conocer y sancionado por los Secretarios de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social que, establece para uso común y repetido en todo el territorio de los Estados Unidos Mexicanos las características y las directrices para la evaluación de la competencia laboral."<sup>53</sup>

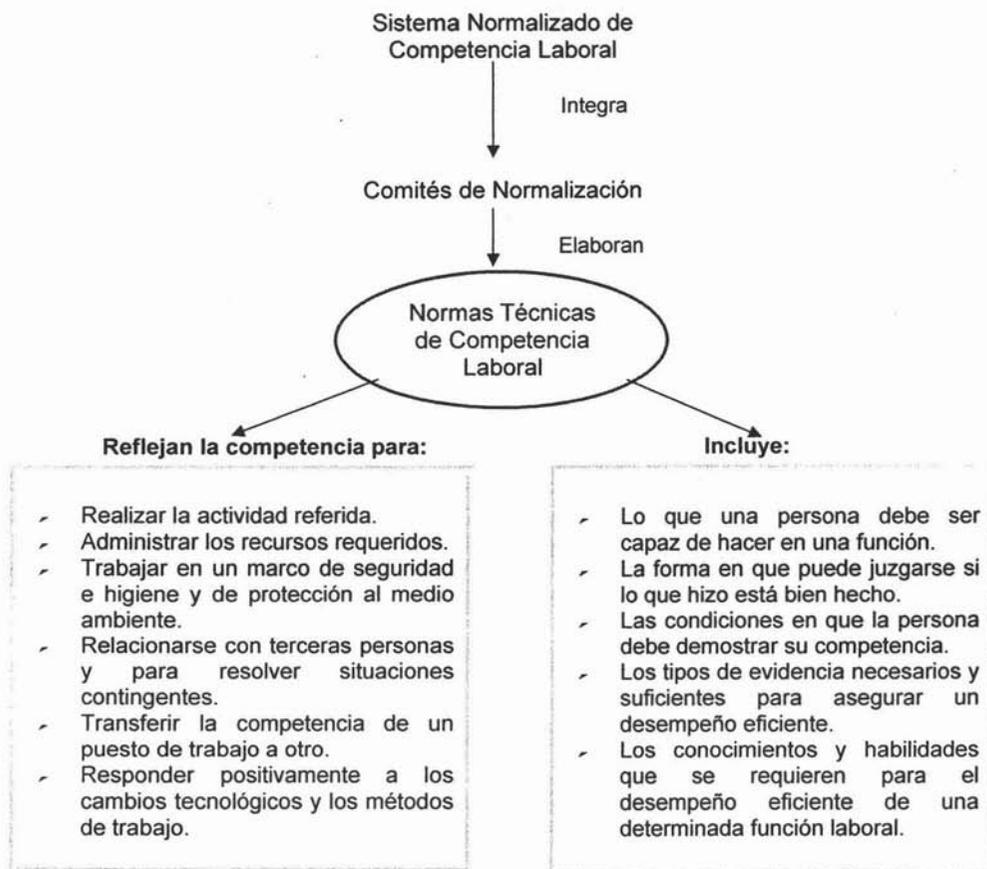
Es decir, una norma representa los lineamientos para evaluar a una persona que desea obtener su certificación en determinada función laboral de acuerdo a los criterios establecidos y que en el momento en que son aprobadas, y publicadas en el Diario Oficial de la Federación, se garantiza su aceptación y reconocimiento en el mercado de trabajo.

Tales normas presentan las siguientes características:

---

<sup>52</sup> A casi un año de distancia esta fecha representa la última actualización, por parte del Conocer, en lo que respecta a los comités y las NTCL. Para consultar Normas Técnicas y la existencia de los comités se puede acceder a la página electrónica del Conocer <http://conocer.org.mx/>

<sup>53</sup> Conocer, 2004, "Normalización de la Competencia Laboral", [www.conocer.org.mx/](http://www.conocer.org.mx/)



Fuente: Elaboración basada en Conocer, 2004, "Normalización de la Competencia laboral" [www.conocer.org.mx/](http://www.conocer.org.mx/)

Si bien es cierto que el Sistema institucionalizado en México responde a la corriente funcionalista y por ello para la elaboración de las Normas se recurre al Análisis Funcional\* mediante la cual es posible obtener la información necesaria para su definición y que al basarse en la identificación y el ordenamiento de las funciones productivas es posible llegar a una descripción precisa de un área ocupacional, el propósito principal y las aportaciones individuales requeridas para el cumplimiento de dichas funciones, lo anterior no significa que toda organización emplee dicha técnica para alcanzar tales fines, por el contrario las organizaciones, dentro de un contexto de cambio, han incurrido en otro tipo de métodos que dado a sus alcances, son considerados como los idóneos para satisfacer sus necesidades.

\* vid. Infra. p. 77-80

### 3.2.1.2.1 Componentes de la Norma Técnica de Competencia Laboral

En lo que refiere a su estructura la NTCL integra los siguientes elementos, mismos que se consideran parte del proceso de evaluación y certificación de la competencia laboral.

a) *Nivel de competencia*: describe el desempeño laboral que una persona debe ser capaz de lograr bajo determinadas condiciones.

b) *Área de competencia*: refiere a la agrupación de funciones correspondientes a un mismo género de trabajo, respecto a la producción de bienes y servicios de forma similar.

c) *Unidad de competencia*: es la función integrada por un conjunto de elementos de competencias, los cuales forman una actividad que puede ser aprendida, evaluada y en su caso certificada de manera separada con relación a la Norma en que se inscribe, dando origen a la calificación laboral.

d) *Elemento de competencia*: Es la parte constitutiva de la unidad, que expresa lo que una persona deber ser capaz de hacer en el trabajo, referidos a acciones comportamientos y resultados que el trabajador logra con su desempeño. En su construcción se emplea la expresión: *La persona es capaz de .....*

Para propósitos de normalización los elementos de competencia incorporan dos componentes de referencia normativa; los criterios de desempeño y campos de aplicación.

e) *Criterio de desempeño*: son planteamientos de evaluación que describen los resultados a obtener, es decir el conjunto de atributos orientados a la calidad y que representan lo que se espera del desempeño y el cómo es deber ser. Estos criterios se asocian a los elementos de competencia y en su construcción se emplea la expresión: *La persona es competente cuando...*

f) *Campo de aplicación*: Es la descripción de las circunstancias, ambiente, materiales, máquinas e instrumentos en la cual el candidato debe demostrar su dominio sobre el elemento de competencia. Es decir, describe el ambiente productivo en donde el individuo aplica el elemento de competencia y ofrece indicadores para juzgar que las demostraciones del desempeño son suficientes para validarlo bajo la expresión: *El contexto en el cual se desarrolla la actividad comprende los siguientes rubros:...*

g) *Evidencia de desempeño*: refiere las situaciones, resultados o productos requeridos por el criterio de desempeño y delimitados por el campo de aplicación, que permite probar y evaluar la competencia de la persona. En este punto se requiere que la persona evaluada sea observada durante la realización de la actividad que se señala. La cantidad de evidencias y las evidencias requeridas

para la demostración de la competencia son definidas por los Comités de Normalización. Para hacer referencia a este tipo de evidencia se emplea la frase:

*En el desempeño de la actividad la persona debe mostrar las siguientes evidencias....*

Por su naturaleza las evidencias de desempeño se dividen en:

1. *Evidencias directas por desempeño*: tienen que ver con la técnica utilizada en el desempeño de una actividad, requieren de la observación y análisis del proceso de trabajo de la persona evaluada.

2. *Evidencias por producto*: detallan los resultados o productos identificables y tangibles que pueden usarse como evidencias y cuántos de estos resultados o productos se requieren.

3. *Evidencias de conocimiento*: hace referencia a la posesión individual de un conjunto de conocimientos, teorías, principios y habilidades cognitivas que permiten al trabajador contar con un punto de partida para un desempeño eficaz. Esta evidencia es asociada al proceso de evaluación y en su construcción se emplea la expresión:

*En el desempeño de la actividad la persona debe demostrar que conoce...*

h) *Guías de evaluación*: describen las formas en que se evalúa el desempeño en una función laboral determinada. Generalmente se presenta como un documento anexo.

Si bien con base a estas precisiones conceptuales es posible decir que una NTCL se integra por el título de calificación, las unidades de que se trate y del elemento de competencia. Así como los componentes normativos: criterios de desempeño, el campo de aplicación, los requerimientos de evidencia y los lineamientos de evaluación.

### **3.2.1.2.2 Tipología**

En lo que refiere a la tipificación de las Normas, el Conocer presenta la siguiente clasificación:

- Normas de Empresa: Desarrolladas por y para una sola empresa, por lo tanto sólo tienen valor al interior de la misma.
- Normas de Asociación: Desarrollada por un grupo de empresas y con validez para un grupo o corporación de empresas.
- Normas Nacionales: Son aplicables a todas las empresas de un mismo sector productivo y son aprobadas por el CONOCER.

La tipología señalada obedece a aquella que conoce y reconoce el CONOCER, no obstante en la literatura sobre la materia en cuestión se añaden las siguientes:<sup>54</sup>

- Norma de Institución Educativa: De carácter transitorio que habiendo sido validada en un proceso de capacitación, se considera aplicable a un programa.
- Norma regional: Adoptada por una organización regional con actividades normativas y de normalización y accesible al público.
- Norma Internacional: Adoptada por una organización internacional con actividades normativas y/o de normalización y accesible al público.

A casi una década de la creación del CONOCER, el sector productivo y el educativo reconocen la importancia de este y de las NTCL como referente en la elaboración y diseño de cursos, programas y planes de educación y capacitación enfocados al incremento de la capacidad productiva y competitiva tanto de la organización como del elemento dinamizador del cambio; el factor humano.

### **3.2.1.3 Ventajas de la Normalización de la Competencia**

Las ventajas que, en teoría, ofrece la normalización de la competencia a través del Sistema Normalizado de la misma se orientan hacia tres grandes vertientes: el sector productivo, sector laboral y sector educativo.

*Para el sector productivo:*

- Al contar con la NTCL como referente, guía su desarrollo hacia una mejora en la calidad, productividad y competitividad.
- Permite identificar nivel de calificación de la planta laboral y de posibles candidatos a ocupar un puesto en la organización, lo que facilita y reduce costos en la contratación y apoya las acciones de capacitación de sus trabajadores en activo.
- Es un medio para dar a conocer al sector educativo y laboral las necesidades organizacionales.

*Para el sector laboral:*

- Permite identificar y comparar su nivel de preparación personal con lo que se espera de él a fin de mejorarlo (de así desearlo) y facilitar su incorporación y desarrollo en el mercado de trabajo.
- Promueve la formación progresiva o continua al apoyar al individuo a integrarse más fácilmente a los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.

---

<sup>54</sup> CONALEP. Programa para la reproducción del curso de información de instructor para la educación y capacitación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral fase III, p.24

- Facilita a los individuos el tránsito entre educación y trabajo a lo largo de su vida productiva.

*Para el sector educativo:*

- Permite asegurar la congruencia entre los planes de estudio y los requerimientos de los sectores productivos.
- Brinda información que asegure la pertinencia de sus servicios.
- Ofrece a las organizaciones servicios educativos de calidad que permiten atender los requerimientos de productividad y competitividad.

Desde el punto de vista social/laboral la gran ventaja que presenta el SNCL, hasta el momento en teoría, radica en la creación de normas de carácter universal en lo que corresponde al ámbito nacional, con lo que se facilita la transferibilidad de la competencia laboral de una función productiva a otra, ya sea en la misma organización o en otra. En la práctica, y en lo que se está trabajando, el buen funcionamiento del Sistema de Normalización se reflejará en el instante en que la movilidad laboral del trabajador de una organización a otra que comparta el mismo lenguaje, e incluso de una región a otra, sin contratiempo alguno, sea una realidad visible en el mercado laboral. Solo hasta ese instante será posible expresar que el objetivo y compromiso del Conocer ha sido alcanzado, antes de ello todo quedará en intenciones e ideales.

### **3.3 TERCERA DIMENSIÓN: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIA LABORAL**

La Formación Basada en Competencia Laboral representa el modelo educativo en el cual, los programas de estudio se elaboran con base en los requerimientos del sector productivo y social, mismo que son expresadas en las Normas Técnicas de Competencia Laboral, elaboradas por los Comités de Normalización y aprobadas por el Conocer.

La principal característica de este modelo educativo yace en que privilegia la práctica sobre la teoría es decir, la formación se lleva a cabo mayormente en talleres o laboratorios. Ello requiere que la institución educativa cuente con la suficiente infraestructura para el desarrollo de la función laboral, de tal forma que se asemeje a las condiciones reales de un ambiente de trabajo, en donde el rol que adquieren los participantes, o estudiantes, deja de ser pasivo para convertirse en un rol activo, ya que son ellos quienes desarrollan y ejecutan la competencia, por su parte el docente se convierte en un facilitador o guía.

En México, el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, CONALEP, es el caso más representativo, en cuanto a instituciones refiere, que ha integrado esta modalidad educativa. Esta institución, que en 1992 a partir de un análisis de las experiencias internacionales en materia de programas de capacitación

basados en el establecimiento del Sistema Normalizado de la Competencia Laboral, decide integrar en sus planes y programas de estudio modulares, o por módulos, el enfoque de la competencia laboral básicamente con dos fines. El primero de ellos es de conectar el mundo educativo con las necesidades del mundo laboral, y el segundo de ellos es el de brindar a su comunidad estudiantil la oportunidad de obtener no sólo un certificado académico, sino la posibilidad de obtener un certificado de competencia laboral. En otras palabras lo que el CONALEP como institución educativa busca es responder a los requerimientos del mundo contemporáneo mediante una educación abierta, flexible y continua.

Para ello el CONALEP presentó una propuesta que consistió en elaborar un método para la elaboración e impartición de cursos de capacitación basados en normas de competencias. En donde, al establecer y cotejar las necesidades de formación, basada en demandas reales, y de identificar y analizar la NTCL vigente para el área ocupacional en cuestión, resultó factible la elaboración de módulos formativos tomando como base las unidades de competencia es decir, la función integrada por un conjunto de elementos de competencia, los cuales forman una actividad que puede ser aprendida, evaluada y en su caso certificada de manera separada con relación a la Norma en que se inscribe y a partir de los cuales (unidades y elementos de competencia) se define el objetivo general del curso dependiendo el nivel al que se esté elaborando.

Al hacerlo así, los objetivos del curso resultan similares al contenido descrito en la unidad de competencia respectiva. En este sentido, los elementos de competencia se utilizan como referencia para establecer los módulos. Los objetivos específicos del curso, los contenidos y los resultados del aprendizaje se establecen a partir del análisis de las evidencias de desempeño, los criterios de desempeño, los conocimientos requeridos y el campo de aplicación. En general, todos los elementos de la norma técnica apoyan la elaboración de currículos para cursos y programas de formación basados en competencias laborales.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social señala que a diferencia de la orientación tradicional academicista que pueden tener muchos programas formativos, los programas basados en competencias se caracterizan al menos por:

- Enfocar el desempeño laboral y no los contenidos de los cursos.
- Mejorar la relevancia de lo que se aprende.
- Evitar la fragmentación tradicional de programas academicistas.
- Facilitar la integración de contenidos aplicables al trabajo.
- Generar aprendizajes aplicables a situaciones complejas.
- Favorecer la autonomía de los individuos.
- Transformar el papel de los docentes hacia una concepción de facilitar y provocar.

Mertens citando a Harris transcribe algunas características propuestas para los programas de formación basados en competencia estas son:

- Competencias cuidadosamente identificadas, verificadas y de conocimiento público.
- Instrucción dirigida al desarrollo de cada competencia y una evaluación individual por cada competencia.
- La evaluación toma en cuenta el conocimiento, las actitudes y el desempeño como principales fuentes de evidencia.
- El progreso de los alumnos en el programa es al ritmo de cada uno.
- La instrucción es individualizada al máximo posible.
- Énfasis puesto en los resultados.
- Requiere la participación de los trabajadores en la elaboración de la estrategia de aprendizaje.
- Las experiencias de aprendizaje son guiadas por una permanente retroalimentación.<sup>55</sup>

Las ventajas que ofrece la elaboración de currículos en lo que a la Formación Basada en Competencias respecta, según Gonczi, Althanasou y Mertens radican en que:<sup>56</sup>

- Toma en cuenta cómo se aprende;
- Se concentra en actividades auténticas cuando se requiere un aprendizaje profundo;
- Concede mayor importancia en enseñar cómo aprender que a la asimilación de conocimientos;
- Tiene mayor validez que un enfoque basado en disciplinas;
- Es más flexible que otros métodos.

En este sentido la Educación Basada en Normas de Competencia (EBNC), ó Formación Basada en Competencias, se inscribe en una "perspectiva humanista que busca, a través de nuevas metodologías más flexibles y pertinentes, ofrecer a todos los mexicanos mayores y más amplias oportunidades de adquirir nuevos conocimientos o perfeccionar los que poseen, sin importar la forma en que los adquirieron. Este planteamiento educativo constituye un impulso adicional para que aquellos que por diversas razones carecieron de opciones educativas, puedan desarrollar su potencial creativo y así acceder a mejores opciones laborales."<sup>57</sup>

Ante tal panorama queda claro que el reto consiste en lograr mayor integración y velocidad de respuesta a las necesidades del cambio, para ello elevar la calidad y pertinencia de los programas educativos y lograr una mayor vinculación del mundo real con el mundo laboral resulta crucial.

<sup>55</sup> cfr. Mertens, op. cit., p. 93

<sup>56</sup> *Ibidem*, p.92

<sup>57</sup> Argüelles, Antonio. 1996. Competencia laboral y educación basada en normas de competencia. p. 16

### 3.4 CUARTA DIMENSIÓN: CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL

En conjunto con el Sistema Normalizado se ha establecido el Sistema de Certificación de la Competencia a través del cual los individuos, con previa evaluación, pueden obtener el certificado que acredite el tipo de competencia laboral que dominan. Tal certificado proporciona amplia información sobre lo que los individuos conocen y saben hacer, así como sobre el rango de transferibilidad de ese saber y de ese saber-hacer a otros campos de la actividad laboral.

La Certificación es el reconocimiento formal de la competencia demostrada, por consiguiente evaluada, de un individuo en la realización de alguna actividad laboral
---

El funcionamiento de este sistema a continuación se describirá.

#### 3.4.1 Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL)

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral tiene como propósito establecer mecanismos de evaluación y certificación de conocimientos y habilidades de los individuos, independientemente de la forma en que los hayan adquirido con base en las normas de carácter nacional, previamente definidas por los Comités de normalización, consultadas por el sector productivo, aprobadas por el CONOCER y sancionadas por el Secretario de Educación y por el de Trabajo y Previsión Social.

Para ello tres son los organismos que integran su estructura de trabajo:

- 1.- CONOCER
- 2.- Organismos Certificadores (OC).
- 3.- Centros de Evaluación (CE) y Evaluadores Independientes (EI).

En donde los Organismos Certificadores, instituciones o asociaciones, promovidos y acreditados por el CONOCER, realizan la certificación de la competencia laboral de los candidatos, que pueden ser trabajadores, estudiantes o desempleados, con base en las normas establecidas. Aunque estos organismos cuentan con el reconocimiento del sector productivo, deben garantizar su actuar con plena independencia de los procesos de capacitación y ser ajenos a cualquier relación con los candidatos a la certificación; es decir, que una institución educativa o de capacitación no puede aspirar a acreditarse como organismo certificador, pero si a participar como Centro de Evaluación de la Competencia Laboral, debidamente acreditado por un Organismo Certificador.

Por su parte los Centros de Evaluación (personas morales), y Evaluadores Independientes (personas físicas), son quienes llevan acabo el proceso de evaluación, tomando como base los criterios, lineamientos y mecanismos establecidos por el CONOCER, así como lo que consigna la Norma Técnica que corresponda.

### 3.4.1.1 Evaluación y Certificación de la Competencia Laboral

En el desarrollo de este proceso el CONOCER ha establecido principios básicos para regir la certificación de la competencia laboral, estos son:<sup>58</sup>

- **Voluntaria:** Esto es, cada persona decide libremente el momento en que sea certificada su competencia laboral, lo que significa que no se impondrá como una exigencia en el ámbito educativo o el laboral.
- **De tercera parte:** realizada por organismos especializados los cuales deben ser reconocidos por el sector productivo y el laboral, ser independientes de los procesos de capacitación y evaluación y estar acreditados por el CONOCER.
- **Formato único:** se utiliza para que sea más accesible su integración a un sistema de información sobre competencia laboral de los individuos, el funcionamiento del mercado de trabajo y su reconocimiento a nivel nacional.
- **Transparencia:** lo que facilita que a los interesados en la certificación tengan acceso al conocimiento de las NTCL y a las formas en que se lleven a cabo los procedimientos de evaluación, verificación y certificación, contando siempre con acceso a la información que se genere con ello.
- **Libre acceso:** para obtener la certificación de la competencia laboral no es necesario cubrir requisito alguno de ingreso como estudios formales, edad, condición social o económica.

Bajo estos preceptos, en el Sistema de Certificación la evaluación de competencias adquiere la connotación de un proceso de verificación de evidencias del desempeño contra el estándar definido en la norma. Es decir, la evaluación, de acuerdo al Conocer, es el "proceso mediante el cual se recogen evidencias sobre el desempeño laboral de una persona para determinar si es competente o no de acuerdo a la NTCL para desempeñar una función productiva."<sup>59</sup>

Este proceso es realizado por un Centro de Evaluación debidamente acreditado y puede ser llevado a cabo en las mismas instalaciones del Centro de Evaluación o, en el lugar de trabajo del candidato a certificarse el cual, para dar inicio a tal proceso deberá presentar su solicitud, ya sea por su cuenta o apoyado por la organización en donde labora, para posteriormente someterse al siguiente proceso:

I.- **Realización de un Diagnóstico.** Donde se determina su nivel de competencia y así poder establecer sus posibilidades de éxito, en su caso y de ser necesario, el candidato puede ser canalizado a alguna acción de capacitación de manera previa a la evaluación.

<sup>58</sup> cfr. PMETyC, 2000. "Avances y compromisos 1995-2000" p. 55

<sup>59</sup> Ibídem

II.- **Plan de Evaluación.** En esta etapa se explica al candidato, de manera amplia, la forma en que será evaluado, lo que debe hacer y el tipo de resultados que debe obtener al tiempo en que se aprovecha la ocasión para resolver cualquier duda por parte del candidato y así acordar conjuntamente, la fecha, lugar y hora de la evaluación.

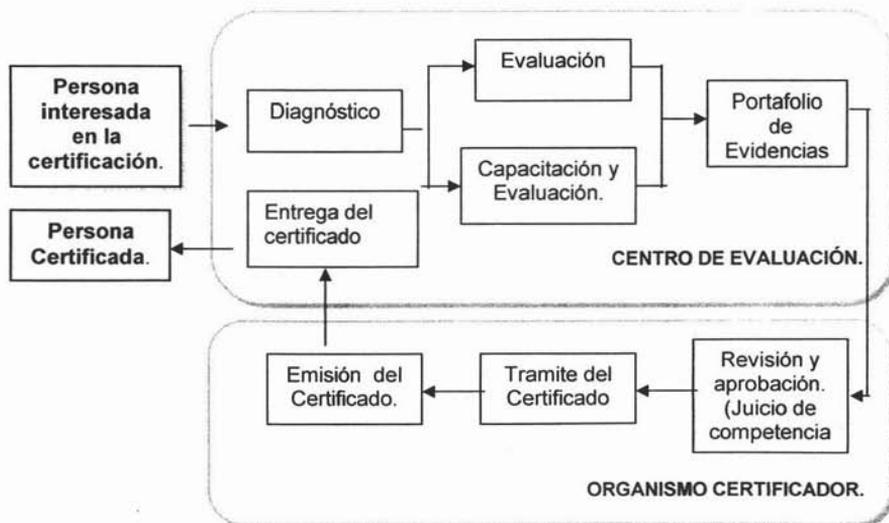
III.- **Portafolios de Evidencias.** Posteriormente y de acuerdo al plan de evaluación, el candidato realiza una serie de acciones propias de la función productiva relativa a la NTCL en que busca su certificación por su parte, el evaluador recopila todas las evidencias que demuestran de manera fehaciente, objetiva y transparente, la competencia del candidato. Todo esto ocurre, bajo la guía de instrumentos de evaluación previamente diseñados y que permiten conducir al candidato, para que con sus acciones genere las evidencias de competencia esperadas y facilite al evaluador, la recopilación de las mismas y que integran un expediente denominado portafolio de evidencias.

IV.- **Juicio de Competencia.** Al término del proceso el evaluador analiza todas y cada una de las evidencias para determinar si estas son suficientes para sustentar la competencia laboral del candidato.

Con base en los resultados de la evaluación el Organismo Certificador determina si expide la documentación que reconoce el dominio de los conocimientos, habilidades y actitudes según la Norma Técnica que corresponda, es decir, el Certificado de la Competencia Laboral.

Lo anterior se ilustra en el siguiente esquema.

#### PROCEDIMIENTO PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL



Fuente: Conocer, 2004. Certificación de la competencia laboral.

Al ser el Certificado un documento emitido exclusivamente por el CONOCER, avalado por las Secretarías del Trabajo y Previsión Social y de Educación Pública y reconocido por el sector productivo, refiere un desempeño laboral plenamente comprobado en donde la persona ha demostrado ser competente en la función productiva establecida. Así, el certificado, en un sistema normalizado no es un diploma que acredita estudios realizados; es una constancia de una competencia laboral ampliamente demostrada y basada en un estándar definido, esto es, la Norma Técnica de Competencia Laboral.

La emisión de un certificado implica, como se ha mencionado, la previa realización de un proceso de evaluación de competencias. Esto otorga un mayor grado de transparencia al Sistema de Certificación ya que permite a los candidatos saber lo que se espera de ellos, a las organizaciones saber qué competencias están requiriendo y a las entidades capacitadoras y educativas que orientación dar a su currículo. En este sentido, el certificado es una garantía de calidad sobre lo que el individuo es capaz de hacer y sobre las competencias que posee para ello.

En México muchos de los trabajadores carecen de comprobantes escolares, o bien estos resultan ser insuficientes en la medida en que no “garantizan” la adquisición de las competencias básicas, por lo que el acceso a cursos de capacitación o la posibilidad de acceder o desarrollarse en un trabajo determinado día con día se limita, ante esta situación el certificado de competencia laboral se presenta como una opción que abre la puertas al reconocimiento de la experiencia adquirida en el trabajo, al tiempo que marca la pauta para la capacitación continua a lo largo de la vida productiva del trabajador.

Los beneficios que acarrea este sistema para el sector productivo y el laboral, teóricamente resultan atractivos, sin embargo al igual que la esencia de la competencia laboral, el reto y la validez radica en la total aplicación al campo laboral. Como era de esperarse los cambios se han gestado poco a poco, tal es el caso del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), institución en la cual gracias a sus planes y programas de estudio basados en Normas Técnicas de Competencia Laboral, la evaluación y certificación de la competencia de su comunidad estudiantil es una realidad. Sin embargo queda claro que el objetivo a cumplir sigue siendo la difusión e integración de este sistema entre el ámbito laboral y el educativo, para ello los organismos involucrados en este proceso, CONOCER, SEP y STyPS, deben no solo promover la creación de las Normas o instalar comités de normalización, sino redireccionar sus estrategias hacia la aceptación e integración del enfoque de la competencia laboral, con todos sus componentes, dimensiones o fases, en estos sectores o ámbitos en la búsqueda de un continuo crecimiento en la competitividad del elemento humano y de las organizaciones.

### 3.4.1.2 Ventajas de la Certificación

Al igual que en el Sistema Normalizado, la Certificación de la Competencia ofrece grandes ventajas tanto a las organizaciones como a los trabajadores, entre las que destacan:

*Para las organizaciones:*

- "Contar con indicadores sobre el nivel de competencia de la fuerza de trabajo, que permitan satisfacer las necesidades de las organizaciones y orientar sus estrategias de capacitación, así como agilizar y reducir costos de selección, reclutamiento y rotación de personal;
- Compatibilizar el nivel de competencia del factor humano con los requerimientos de las organizaciones;
- Disponer de criterios comunes de desempeño laboral en el aparato productivo;
- Incrementar los niveles de productividad y competitividad de las organizaciones, mediante la mejora de la calidad de su base laboral;
- Formar elementos humanos que respondan a los avances de la tecnología y la transformación productiva, mediante la vinculación entre la oferta de educación y capacitación con el sector productivo;
- Brindar al trabajador un documento formal que avale sus conocimientos y habilidades para el trabajo y que facilite su incorporación y desarrollo en el sector productivo.

*Para el trabajador permite:*

- Demostrar y acreditar formalmente los conocimientos y habilidades adquiridos en diferentes procesos y situaciones;
- Contar con mayores posibilidades para elegir entre las opciones que ofrece el mercado laboral;
- Continuar en la certificación de otras calificaciones o proseguir hacia otros niveles de competencia;
- Pasar hacia otra área de la actividad laboral;
- Conocer su situación en el mercado de trabajo y facilitar la búsqueda de un empleo de acuerdo a las necesidades propias y a la experiencia adquirida.<sup>60</sup>

Para complementar este apartado resulta conveniente hacer mención a las diferencias que existen entre la certificación tradicional y la certificación por competencias. Tales aspectos Fernando Vargas, consultor de Cinterfor, los sintetizan en el siguiente cuadro.

---

<sup>60</sup> cfr. Conocer, 2004, "Certificación de la competencia" <http://conocer.org.mx>

## CERTIFICACIÓN TRADICIONAL VERSUS CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS

CERTIFICACIÓN TRADICIONAL	CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Expedida al final de un ciclo formativo.</li><li>- Basada en pruebas teóricas y prácticas usualmente en aulas y talleres didácticos.</li><li>- Centrada en currículos cuya actualización no siempre es cierta.</li><li>- Reconocimiento basado en el prestigio.</li><li>- Se gana una vez y se conserva toda la vida.</li><li>- No usa mecanismos de verificación externa de calidad.</li><li>- Baja o ninguna participación de actores sociales.</li><li>- Centrada en tareas o en puestos de trabajo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Expedida al final de una evaluación.</li><li>- Basada en evidencias de desempeño en el ejercicio real del trabajo.</li><li>- Centrada en estándares traducidos a currículos.</li><li>- Reconocimiento Nacional o a nivel sectorial.</li><li>- Se debe actualizar con nuevos conocimientos.</li><li>- Utiliza mecanismos de verificación interna y externa de calidad.</li><li>- Alta participación de actores sociales.</li><li>- Centrada en competencias laborales.</li></ul>

Fuente: Vargas F. Conceptos y fases de la Competencia Laboral.

### 3.5 VENTAJAS DEL MODELO DE LA COMPETENCIA LABORAL

María Ducci<sup>1</sup> en el Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: "Situación actual y perspectivas", con sede en el estado de Guanajuato en mayo de 1996, alude tres razones que engloban la importancia del enfoque de la competencia laboral, y menciona:

"En primer lugar por que enfatiza y focaliza el esfuerzo del desarrollo económico y social sobre la valoración de los recursos humanos y la capacidad humana para construir el desarrollo. En este sentido constituye una manera de recuperar la humanización del trabajo, es decir, centrar nuevamente el proceso de crecimiento económico y desarrollo social en el ser humano, como agente y beneficiario del cambio.

Una segunda razón fundamental, es porque este enfoque parece responder mejor que muchos otros a la necesidad de encontrar un punto de convergencia promisorio entre educación y empleo.

<sup>1</sup> En 1997 se ostentaba como Jefa del Servicio de Políticas y Sistemas de Formación de la OIT (POLFORM)

En tercer lugar, por que el enfoque de las competencias se adapta a la necesidad del cambio, omnipresente en la sociedad internacional, bajo un multiplicidad de formas (...) la competencia laboral es un concepto dinámico, que imprime énfasis y valor a al capacidad humana para innovar, para presentar el cambio y gestionarlo, anticipándose y preparándose para él, en vez de convertirse en víctima pasiva y arrasada por transformaciones sin control.”<sup>61</sup>

Para complementar esta exposición se destacan las siguientes ventajas que la competencia laboral imprime en las organizaciones, el trabajador y las instancias educativas.

En las organizaciones:

- Facilita la gestión de calidad;
- Le permite contar con personal competitivo,
- Incrementa la productividad y competitividad;
- Proporciona mayor flexibilidad en la gestión del personal;
- Con estándares reconocidos por el sector productivo, se agiliza y reduce costos en los procesos de reclutamiento y selección de personal;
- Evita perder tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo del personal que nada tienen que ver con las necesidades de la organización ó las necesidades particulares de cada puesto de trabajo;
- Efectividad de la capacitación ejecutada;
- Permite contar con mejores bases para los incentivos;
- Contempla la posibilidad de sustituir las promociones por escalafón, es decir por antigüedad, por la promoción basada en competencias;
- Proporciona información veraz y oportuna al mercado laboral sobre lo que el individuo es capaz de hacer.

Para el trabajador:

- Respecto al empleo coadyuva a obtenerlo, mantenerlo y progresar en él;
- Reconoce y valida de manera formal su experiencia laboral, independientemente del medio bajo el cual haya sido adquirida, por lo que puede considerarse como un factor motivante;
- Conduce al desempeño efectivo;
- Incrementa su capacidad para actuar con autonomía y por ende su confianza para solucionar problemas emergentes;
- Le permite incrementar su capital intelectual;
- Facilita la movilidad laboral y en suma su empleabilidad.

En las instancias educativas:

- Permite que sus planes y programas de estudio se orienten a satisfacer las necesidades del mercado.

---

<sup>61</sup> Cinterfor, 1997, op. cit., p. 16

- Facilita la incorporación de su planta estudiantil al sector laboral.
- Promueven la formación de una fuerza laboral altamente competitiva.

Al día de hoy, se tiene conocimiento que diferentes organizaciones de México han incursionado en el enfoque de la competencia laboral y de entre las cuales destacan las empresas Mabe, Bimbo, Grupo Vitro y Palacio de Hierro. Dentro del sector paraestatal se encuentran la Comisión Federal de Electricidad, PEMEX y Comisión Reguladora de Energía, en el rubro de lo social se menciona al Comité Ejecutivo del PAN e Instituto Nacional para la Educación de los Adultos. En lo que respecta al sector público se ubican las Secretarías de Desarrollo Social, de Gobernación, Economía, Turismo sin olvidar a la del Trabajo y Previsión Social y la de Educación Pública así como instituciones educativas y de capacitación a cargo de la misma entre ellas el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT-CECATIS) y en la Dirección General de Educación Técnica Industrial (DGETI- CETIS, CBETIS) entre otros.

### 3.6 BARRERAS EN LA EJECUCIÓN DEL MODELO DE LA COMPETENCIA

En contra parte a las ventajas que se han mencionado, es pertinente hacer notar que este modelo, como todo proceso de cambio, no esta exento de resistencias dentro y fuera de una organización, mismas que de no ser atendidas con prontitud pueden desembocar en una aplicación fallida del enfoque. Tales afrontamientos encuentran las siguientes explicaciones.

- **En la organización**, podría significar un cambio radical en su estructura, modelos de producción y administración del personal. Aunque la organización considere eficientes los modelos bajo los cuales ha trabajado y por consiguiente que aún podrían garantizar su estabilidad, este dilema en las actuales condiciones de competitividad no garantiza nada. Lo que en el pasado funciono, hoy su "funcionalidad" es cuestionable.

Dar por entendido o evadir las necesidades reales de un presente demandante, es garantía de un futuro poco comprometedor y efímero.

Por otra parte es conveniente señalar que aunque una organización promueva el desarrollo, formación e incluso la certificación entre su personal o bien, cuente ya con personal calificado, y tecnología altamente sofisticada, sistemas de producción y administración modernos, esto no es garantía de que el trabajador dará cabal cumplimiento a lo esperado y estipulado. Como parte de un sistema, la organización debe procurar dotar de todos los medios, herramientas y situaciones que le sean posibles y que tiendan a favorecer un ambiente de trabajo agradable y con ello crear un clima laboral favorable, de lo contrario difícilmente la competencia laboral se vera reflejada en un resultado efectivo y positivo.

Para los trabajadores, la gestión por competencias podría generar conflictos al considerar que al efectuarse las mejoras salariales basadas en las competencias y no sobre la productividad la organización controlaría a beneficio personal los estándares requeridos a fin de no incrementar los salarios en forma equitativa.

Por otro lado, aunque la competencia representa un medio bajo el cual es posible acceder a mejores condiciones laborales, no toda la población interesada en hacer valer su experiencia se encuentra en la posibilidad de cumplir este fin, la razón: la certificación de la competencia laboral tiene un costo. Un costo que por mínimo que resulte representa un gasto que quizá en la población económicamente no activa pocas serán las posibilidades de subsanar de ahí la importancia de que la organización brinde a su personal la posibilidad de certificar sus competencias diseñando programas destinados a tales fines y con previo conocimiento del nivel de preparación de su personal.

En el aspecto educativo, la generación de competencias a partir de los programas formativos exige a éste la iniciación de cambios en las estrategias pedagógicas, en sus enfoques curriculares y en el papel tradicional asignado al docente y alumno.

A pesar de las múltiples e invariables ventajas que acarrea la aplicación de la competencia laboral, en lo que respecta a las instituciones educativas, sólo el CONALEP, después de un minucioso análisis de experiencias internacionales, ha integrado plenamente este enfoque en el diseño de sus planes y programas de estudio, al cuestionar la "funcionalidad" del modelo de producción masiva manejado por las instituciones educativas, en donde el interés radicaba, ó radica, en ofrecer año con año "N" cantidad de egresados en "N" cantidad de áreas dejando de lado las exigencias del mercado ya que se creía que este tipo de modelo educativo, en donde un grupo "homogéneo" que aprende con base a la programación de acciones y cursos, para un mundo laboral "ideal", facilitaría la incorporación de su comunidad estudiantil al mercado.

En la actualidad este panorama dista mucho de la realidad, tal es así que ahora lo que se busca es que la educación, como productora de fuerza de trabajo calificada, incorpore el enfoque de la competencia laboral a fin reorientar el sistema de formación hacia la demanda, elevar la calidad de los programas educativos y se convierta en un sistema idóneo para con las necesidades del mercado.

De esta forma la competencia laboral, como medio para solucionar contingencias, responder al cambio y anticiparse a las necesidades del mercado, apunta a la tarea de invertir en el máspreciado e inagotable recurso, el elemento humano lo cual conlleva al desarrollo y formación de un extenso capital humano.

Aquellas organizaciones que descubran la importancia de este factor encontraran en él un elemento que en conjunto con los demás recursos (materiales,

financieros, administrativos, etc.) que integran una organización marcaran el desarrollo y consolidación de la misma, ya que en la actualidad una fuerza laboral altamente competitiva, es factor indispensable en la senda del desarrollo social y económico.

Como se señalado al inicio del capítulo, se ha dado un panorama de lo que son las dimensiones de la competencia laboral las cuales, son referentes que facilitan el entendimiento del sistema de la competencia por lo que ahora se procederá a estudiar las técnicas para la identificación de la competencia como punto de partida para la conclusión de esta monografía.

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES

---

Los cambios tecnológicos que se gestan en el mercado de trabajo y con ello los cambios en los contenidos ocupacionales, en las formas de organización del trabajo, así como las nuevas exigencias en el desempeño competente del sector laboral, ponen en tela de juicio la utilidad del clásico análisis y descripción de puestos de trabajo, como base para la definición de tareas y funciones inherentes a un puesto. Ello debido a que la fragmentación de actividades, propia de este análisis, no es compatible con la mayor participación exigida a la base laboral o el factor humano de una organización, así como con la flexibilidad requerida para un desempeño eficiente y eficaz.

Autores como Mertens y Gonczi consideran que la tradicional diferenciación entre quien hace y quien decide se diluye en las nuevas formas de organización, razón por la cual cada vez resulta más limitada y de poca utilidad la descripción de un puesto de trabajo a partir del análisis tradicional de tareas, basado en la observación de tiempos y movimientos. En este sentido manifiestan el hecho de que la técnica del análisis de puestos ha dejado de ser funcional para determinar cómo se logran objetivos complejos y dinámicos.

Ante ello, y trabajando en la adecuación de técnicas de análisis de puestos, se han diseñado un conjunto de métodos que especifiquen variables como responsabilidad, autonomía, esfuerzo mental, condiciones de trabajo, grado de comunicación y trabajo en equipo entre otras, ya que esto determina la profundidad de los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos.

De esta forma y producto de la institucionalización de la competencia vía los Sistemas Normalizados, la experiencia internacional ofrece metodologías para realizar el análisis ocupacional que pretenden identificar contenidos ocupacionales y facilitar la descripción de las competencias requeridas para el desempeño de una ocupación. Entre las más conocidas se encuentran: del Reino Unido el Análisis Funcional; de Canadá y Estados Unidos el DACUM y sus variantes el SCID y el AMON.

## 4.1 REFERENTES ADMINISTRATIVOS

Aunque no son considerados elementos de la "metodología oficial", la información que concentran los referentes administrativos, es decir "deber ser" de un puesto de trabajo, puede considerarse como un vínculo o punto de partida hacia la identificación de competencias laborales. Dentro de estos referentes, que en su gran mayoría toda organización posee, se encuentran el Análisis de puesto y la descripción de puestos. Las características de estos referentes a continuación se expondrán en forma somera con el fin de entender la utilidad que actualmente en una organización adquieren.

### 4.1.1 Análisis de Puestos

El análisis de puestos es el proceso mediante el cual es posible obtener, estudiar y ordenar mediante ciertas técnicas como la observación, la entrevista, y el cuestionario, información detallada de los puestos de trabajo, más no de las personas que lo desempeñan y que integran una organización.

Su fin es determinar lo que realiza cada trabajador (funciones), cómo lo realiza, a través de que medios (herramientas de trabajo) y por qué lo hace (objetivo), así como conocer las características ideales para ocupar un puesto y ubicar al personal según sus habilidades y conocimientos.

El análisis de puestos determina: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Con qué? y el ¿Por qué? de un puesto específico.
---

Para tal efecto se diseña un formato en el cual se plasman responsabilidades, conocimientos, habilidades y niveles de desempeño necesarios en un puesto específico. De existir un análisis de puesto anterior es recomendable verificar las modificaciones a las cuales ha sido sometido. Es preciso verificar esta información para no utilizar datos atrasados que dupliquen la información hacia otro puesto.

Otro punto en el análisis de puestos es el que refiere a los deberes y responsabilidades específicos que permiten conocer a fondo las labores desempeñadas. En algunos casos se especifica el propósito del puesto y la manera en que se lleva a cabo. Lo anterior proporciona una rápida descripción de las labores.

Este tipo de análisis enfatiza en los conocimientos, habilidades, requisitos académicos, experiencia y otros factores necesarios para la persona que desempeñará el puesto. Es vital para proceder a llenar una vacante o efectuar una promoción. Asimismo, permite la planeación de programas de capacitación específica. Para ello es posible recurrir a las siguientes técnicas y que vale señalar son conocidas y empujadas por trabajo social en el ejercicio profesional:

- Entrevista.

Dirigida al personal que por su condición, trabajador o supervisor, le es posible proporcionar información relevante sobre algún puesto. En el desarrollo de la entrevista se recomienda contar con el apoyo de un cuestionario al cual pueden agregarse preguntas que abarquen las variantes que presente el puesto.

A pesar de que es técnica ofrece máxima confiabilidad tiene un alto costo en tiempo ya que, suele entrevistarse tanto a personas que desempeñan el puesto como a sus supervisores con el fin de verificar la información proporcionada por el empleado.

- Observación directa.

A pesar de que con esta técnica se garantiza la objetividad y veracidad de la información al separar los hechos esenciales de los secundarios, resulta lento y costoso por lo que, salvo casos excepcionales, es poco recomendable recurrir a ella para el análisis de algún puesto sin embargo, si es posible complementar el análisis de la información con los resultados que arroje esta técnica.

- Comités de expertos.

Aunque igualmente costoso y lento, el método de recabar la opinión de un grupo de expertos reunidos ex profeso para analizar un puesto permite un alto grado de confiabilidad. Es especialmente útil cuando el puesto evaluado es de vital importancia y es desempeñado por numerosas personas.

- Bitácora del empleado.

Una verificación del registro de las actividades diarias del empleado, según las consigna él mismo en un cuaderno, ficha o bitácora de actividades diaria, constituye otra alternativa para la obtención de información sin embargo, la verificación de estas bitácoras no es una opción comúnmente aceptada para obtener información sobre algún puesto ya que significa una considerable inversión en términos de tiempo y esfuerzo para sistematizar estos aspectos aunado a que muchas de las veces los trabajadores como tal, no la emplean o llevan acabo o bien simplemente no la conocen, a no ser que se realice solo por dar cumplimiento a alguna política específica del área y de ser así es posible que se le llegue a confundir con reportes que eventualmente les son exigidos.

Independientemente de la técnica en que se auxilien para analizar un puesto, este busca ofrecer las siguientes ventajas:

- Ubicar a empleados en los puestos adecuados.
- Identificar a los candidatos adecuados para cubrir vacantes.
- Planear de las necesidades de capacitación.
- Determinación de niveles realistas de desempeño.

Al fijar los niveles de desempeño para un puesto se busca ofrecer, por un lado, a los trabajadores pautas objetivas que deben intentar alcanzar y por el otro, dotar a los supervisores de un instrumento imparcial de medición de resultados.

Cuando los niveles especificados no son los esperados constituyen un claro aviso para que el personal a cargo proceda, desde su punto de vista y muchas veces sin considerar la opinión y necesidades del trabajador, con el diseño o solicitud de acciones de capacitación.

#### 4.1.2 Descripción de puestos

Otro referente que se considera puede aportar información sobre un puesto es la descripción de puestos, este documento concentra la información que ha sido obtenida a través del análisis de puesto, en donde se establece lo que debe hacerse en cada unidad de trabajo para un correcto desempeño ya que describe los deberes, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes tales como elementos constitutivos de la tarea y aquellos otros que permiten su ubicación y características sustanciales. Generalmente un documento de esta índole debe consta de tres secciones:

La descripción de puestos deriva del análisis de puestos y establece las aptitudes a desempeñar en cada unidad de trabajo.

- Introducción, en la que se contemplan datos generales como puesto, número de clave del mismo, ubicación (departamento), jerarquía y contactos (depende de, se dirige a, se relaciona con, supervisa a), dependencia, horario, etc., nombre del analista y del supervisor y fecha del análisis.
- Descripción analítica, la cual se subdivide en descripción genérica que es la explicación o resumen del conjunto de las actividades del puesto, y la descripción específica que es la exposición detallada de las tareas con un desarrollo lógico partiendo de lo general a lo particular.
- Síntesis, que son las cualidades mínimas para el puesto refiriéndose a factores tales como habilidades, esfuerzo, responsabilidad, condiciones de trabajo, etc.

En lo que refiere a la presentación de la información se recomienda "expresarse con precisión, evitar las impresiones subjetivas y las calificaciones de las tareas, describir todo el trabajo y no sólo una parte, claridad expositiva y explicar los términos demasiados técnicos cuando sea necesario utilizarlos, redactar concisamente pero sin que falten los detalles necesarios, indicar la fecha en que se redacta el documento y mejorar permanentemente la descripción"<sup>62</sup> contemplando cambios sustanciales.

Entre las ventajas que se atribuyen a la descripción de puestos se encuentran:

- Señala lagunas y defectos de la organización.
- Permite tener un conocimiento preciso de las actividades.

<sup>62</sup> Banco Interamericano de Desarrollo. 1983, Administración de empresas públicas, p. 44.

- Señala lo que se debe hacer en determinado puesto.
- Permite ubicar al empleado según sus aptitudes.

Sería un error expresar que tanto el análisis de puestos como la descripción de puestos han caído en la obsolescencia. En ningún caso podría afirmarse que la metodología para la identificación de la competencia laboral ha desplazado a las anteriores. Antes bien lo que parece haber ocurrido es que los métodos se han desarrollado y en muchos casos han integrado los anteriores resultados a las concepciones actuales o bien, que han sido adaptadas a la realidad actual originando un diseño de un análisis o descripción de puestos basado en competencias laborales. Lo que sí es válido mencionar es que estos procedimientos han dado lugar al surgimiento de una metodología para la identificación de la competencia laboral mucho más elaborada y con una visión más amplia que a continuación se expondrá.

## 4.2 ANÁLISIS OCUPACIONAL

Una de las técnicas que para identificar el nivel requerido en un puesto de trabajo a seguir es el análisis ocupacional. Esta técnica tiene como objetivo hacer un inventario de todas las tareas que comprenden una ocupación.

Una ocupación es una agrupación de actividades pertenecientes a diferentes puestos con características comunes, cuyas tareas se realizan con normas, técnicas y medios semejantes, y responden a un mismo nivel de calificación.

El Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR) define el análisis ocupacional como el "proceso de identificación a través de la observación, la entrevista y el estudio, de las actividades y requisitos del trabajador y los factores técnicos y ambientales de la ocupación. Comprende la identificación de las tareas de la ocupación y de las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación, que permiten distinguirla de todas las demás."<sup>63</sup>

Por su parte para la Secretaría del Trabajo y Previsión Social el análisis ocupacional es una "metodología enfocada a la obtención, ordenación y valoración de datos relativos a los puestos de trabajo, los factores técnicos y ambientales característicos en su desarrollo y las habilidades, conocimientos, la información en los centros de trabajo, se clasifican en ocupaciones los puestos relacionados entre sí y se integran una vez clasificados, en un catálogo."<sup>64</sup>

Con lo anterior se puede decir que el proceso del análisis ocupacional corresponde a una recolección sistemática y analítica de la información sobre las acciones que realizan los trabajadores en el desempeño de las tareas

<sup>63</sup> Agudelo, Mejía Santiago. 1993. Certificación ocupacional. Manual didáctico, p. 65

<sup>64</sup> Secretaría del Trabajo y Previsión Social. 1985. Catálogo Nacional de Ocupaciones.

relacionadas con su empleo. Su aplicación va desde la identificación de los conocimientos y habilidades hasta la agrupación de ocupaciones en catálogos.

Dentro de este proceso para identificar la competencia, se parte de los resultados y/o objetivos deseados por la organización, que derivan en tareas, conocimientos y habilidades requeridas para ejecutar correctamente el trabajo.

Así mismo debe comprender la descripción completa del trabajo a través de:<sup>65</sup>

1. La observación directa de las tareas que realizan los trabajadores en los puestos de trabajo dentro de la estructura ocupacional.
2. La verificación y actualización de las operaciones en las ocupaciones, en comparación con las preestablecidas en función del conocimiento del proceso de trabajo que se ejecuta habitualmente.
3. El análisis es realizado por un grupo de técnicos que conocen y dominan ampliamente la ocupación correspondiente.
4. Se procede a su análisis para lo cual se consideran las siguientes pautas:
  - Revisión, agrupación y concentración de cuestionarios por tipo de puesto.
  - Integración de un cuadro de correlación que integre: proceso y subproceso, operaciones sustantivas, máquinas y herramientas, materia prima y puestos de trabajo involucrados.

Una vez obtenidos los comportamientos comunes, se pide a grupos de trabajadores que clasifiquen tales comportamientos en términos de la importancia que tienen para su ocupación y la frecuencia con que los practican.

Ya clasificados y ponderados, los comportamientos dan una idea del tipo de competencia que debe fortalecerse en los trabajadores para mejorar su desempeño. En este sentido, los programas educativos y de formación pueden enfocar el desarrollo de las competencias transferibles logrando mayores efectos en la empleabilidad de los trabajadores.

De este modo, entre los principales productos del análisis ocupaciones destacan:<sup>66</sup>

- Descripción de las tareas desarrolladas en las ocupaciones.
- Cuadros de organización de los establecimientos y ramas de actividad donde existen las ocupaciones analizadas.
- Diagramas de flujo de los procesos productivos en que intervienen las ocupaciones.
- Estructuras ocupacionales.
- Determinación de necesidades cuantitativas y cualitativas de formación ocupacional.

<sup>65</sup> Conocer, 1998. Análisis ocupacional y funcional del trabajo, p. 19

<sup>66</sup> cfr. Ibidem, pp. 12-13

- Identificación de calificaciones en los trabajadores.
- Certificación de los conocimientos y habilidades de los trabajadores.
- *Requerimientos* de escolaridad, capacitación y experiencia laboral de las ocupaciones.

Este último punto se contrapone con los principios de la competencia laboral por las siguientes razones.

**Primera:** En su carácter humanista, la competencia laboral reconoce el hecho de que no toda la población se encuentra en la posibilidad de cursar la educación formal y obtener un certificado académico que avale el cumplimiento de este proceso.

**Segunda:** Si bien, la competencia laboral reconoce la experiencia del individuo como elemento en el proceso de formación, en ningún momento la presenta como un requisito para el desempeño de actividad alguna.

**Tercera:** Por último, un documento que avale la capacitación para el trabajo y en el trabajo, significa que con anterioridad la persona ha laborado en alguna institución, o que por su cuenta ha cursado este proceso. De ser así queda pendiente el que las circunstancias y lineamientos de la capacitación a la que se ha sometido cumpla con los requisitos que demanda la organización en la que labora. Esto debido a que las organizaciones atienden a diferentes necesidades y por ello la capacitación varía de una organización a otra.

Quizá sean estos algunos de los argumentos por lo que diferentes autores consideren que el análisis ocupacional no responde a las necesidades del mercado de trabajo ya que lejos de promover el fortalecimiento del individuo se enfoca al desarrollo y fortalecimiento de la ocupación, en esta línea el individuo como factor humano es minimizado.

#### 4.3 ANÁLISIS FUNCIONAL

El análisis funcional, de origen Inglés, es una técnica que a partir de una estrategia deductiva determina las competencias requeridas para un determinado puesto ya que consiste en el establecimiento de las competencias laborales a través de la *identificación y desagregamiento sucesivo de las funciones*, describiendo de manera precisa un área ocupacional desde el propósito principal hasta los resultados que son

<p>El análisis funcional detalla el propósito principal y los resultados que de este derivan de una función productiva.</p>
---

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

necesarios alcanzar para el cumplimiento del propósito es decir, los elementos de competencia.\*

A diferencia del análisis de puestos, el análisis funcional no busca describir tareas circunscritas a un puesto de trabajo, sino establecer las funciones desarrolladas en el contexto del ámbito ocupacional en el que se llevan a cabo. Es decir que aunque señala funciones cuyo inicio y fin es plenamente identificable, el área de aplicación queda abierta, lo anterior con el fin de lograr una transferibilidad de funciones a otros contextos laborales y evitar así el quedar inscritas a un determinado marco de trabajo.

Lo anterior obedece a los lineamientos de la competencia laboral, ya que una de las finalidades de este enfoque es la posibilidad de transferir conocimientos, habilidades y actitudes mismos que son reflejados en el desarrollo de las funciones productivas y que a través del análisis funcional es factible cumplir tal propósito.

En la aplicación de este análisis se siguen ciertas reglas encaminadas a mantener la unidad de los criterios. Esto se manifiesta en la redacción del propósito principal o propósito clave, el cual describe la razón de ser de una función productiva y que debe ser redactado bajo siguiente estructura gramatical:



Ejemplo.

Verbo: Operar.

Objeto: Servicios de educación técnica y capacitación.

Condición: Basados en normas técnicas de competencia laboral.

Redacción del Propósito Principal:

“Operar servicios de educación técnica y capacitación basados en normas técnicas de competencia laboral”

La finalidad de tal estructura es la de asegurar la identificación de resultados y tener una idea clara y precisa de qué es lo que se está haciendo en el desempeño de la función.

Este análisis tal y como se aplica en el sistema inglés, México y algunos países latinoamericanos entre ellos Venezuela y Guatemala, conlleva el siguiente proceso:<sup>68</sup>

\* Cabe señalar que de los elementos que conforman una NTCL, sólo este componente es derivable del análisis funcional, razón por la cual se reconoce que esta técnica es el antecedente para el desarrollo de las Normas.

<sup>68</sup> cfr. Conocer. 1998. Análisis ocupacional y funcional, op.cit., p 72

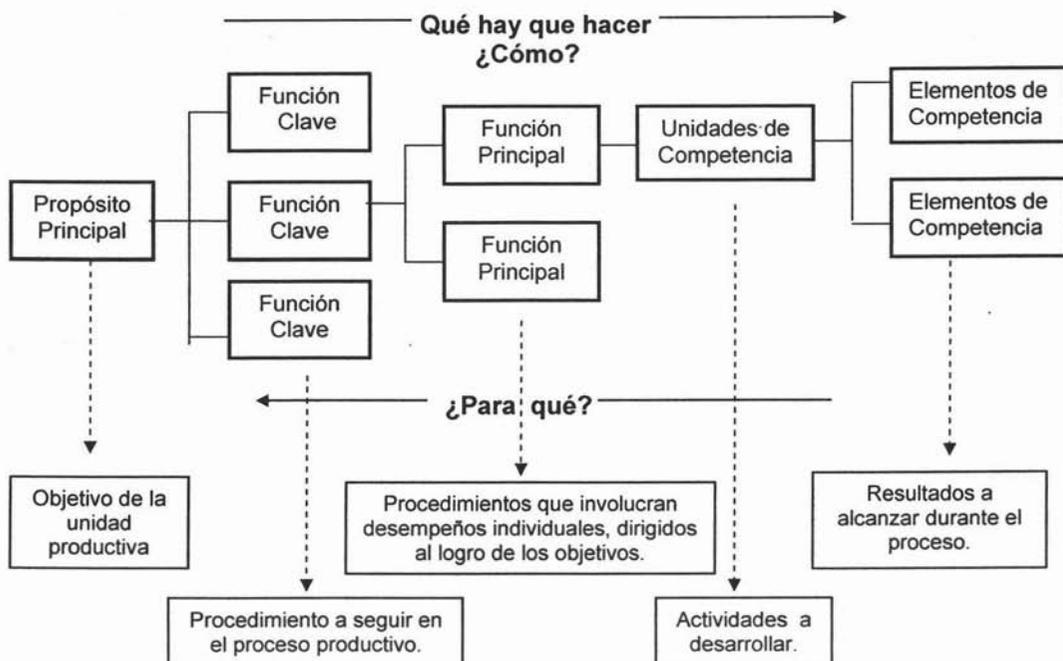
- I. Identificación y establecimiento del propósito principal del área ocupacional en análisis.
- II. Desagregación del propósito principal en funciones constitutivas. Ello consiste en contestar la pregunta: ¿qué debe ocurrir para que se logre dicho objetivo? La respuesta identifica la función o funciones que hay que llevar a cabo para el cumplimiento del propósito es decir, la relación entre un problema y una solución. Este proceso se repite hasta identificar en funciones productivas los elementos de competencia es decir, los logros que debe alcanzar la persona.
- III. Consulta del proceso y resultados al sector productivo. Esto permita validar las funciones identificadas en el ámbito laboral y contar con referentes que permitan la identificación de la competencia laboral, las Normas Técnicas.

El resultado de este proceso se expresa en un mapa funcional, en cuya estructura se contempla desde el propósito principal hasta los elementos de competencia.

Este mapa funcional, o árbol de funciones, es la representación gráfica de las distintas funciones y subfunciones de un área productiva que han sido identificadas durante el proceso de análisis a partir de la desagregación del propósito principal concluyendo, como anteriormente se ha mencionado, con el establecimiento de los resultados que se esperan lograr en la actividad en la que se realiza.

Se considera que para que un análisis funcional sea preciso dicho mapa debe, además de efectuar constantes revisiones de las funciones que están siendo identificadas para, por un lado, no perder de vista la relación propósito principal-función y, por otro, no caer en la duplicidad de funciones y evitar así revisar el proceso y repetirse; integrar por lo menos cuatro niveles representados por el propósito principal, función clave, función principal, unidades de competencia ó funciones básicas y elementos de competencia, los cuales corresponden al último nivel de desagregación y son la especificación última y precisa de la competencia laboral como se muestra en el siguiente esquema.

## ESQUEMA GENERAL DE UN MAPA FUNCIONAL



Fuente: Elaboración basada en el artículo de CINTERFOR, "Las 40 preguntas más frecuentes sobre formación por competencias."

Como se observa tal estructura responde el ¿Cómo? una función principal se debe llevar a cabo mediante la realización de las funciones básicas ó unidades de competencia que la integran, al tiempo que señala el ¿para qué? de cada función, lo cual se estipula en las funciones que le anteceden en otras palabras, las "ramas del árbol" (de derecha a izquierda) son las causas que derivan en consecuencias.

Resumiendo, las principales características del Análisis Funcional radican en que:

- Se aplica de lo general a lo particular.
- Es posible identificar en forma precisa el propósito principal así como sus funciones constitutivas.
- Se identifican las funciones independientemente de la unidad productiva de que se trate, con el propósito que la competencia solicitada sea transferible a otro contexto laboral.
- Posee un formato particular de construcción gramatical.
- Identifica aquellas funciones que son necesarias para el logro del propósito principal.
- Describe productos o resultados, no procesos. En otras palabras: le importan los resultados, no cómo se hacen las cosas.

Sin embargo, el análisis funcional es sólo una técnica y no garantiza los resultados. La calidad del mismo depende tanto de las habilidades de los participantes para entender la filosofía de la competencia, como de un proceso paso a paso que implica continuas revisiones, ya que de existir función alguna duplicada el proceso de análisis tendría que repetirse, algo que indudablemente incrementaría el tiempo programado, volvería cansado el proceso e inclusive puede llegar a desgastar el ambiente de trabajo y las relaciones entre el personal que participa en dicho proceso.

Se dice que el análisis funcional debe ser ejecutado por un grupo de expertos que conozcan a fondo la función a analizar y posean un claro dominio de la técnica sin embargo, y recordando su fundamento teórico, el funcionalismo, este "grupo de expertos con conocimiento de causa" es integrado por personal que no necesariamente pertenece a aquellos que en la práctica desempeñan la función es decir, los trabajadores. Por ello el análisis funcional para alcanzar el grado de representatividad debe incluir la participación de este factor en el proceso de análisis, de tal suerte que al combinarse experiencia con teoría, o el qué y el cómo, se obtenga un análisis funcional con conocimiento real de causa.

#### **4.4 DACUM (Desarrollo de un Curriculum)**

Creado en Canadá a finales de los años sesenta e impulsado y desarrollado por la Universidad de Ohio en el Centro de Educación y Capacitación para el Empleo de los Estados Unidos en los años setenta, el DACUM permite *identificar las tareas* que el trabajador deber ser capaz de realizar en un puesto de trabajo y que son expresadas en enunciados que fungirán como referentes para la elaboración de currículos.

Para lograr este objetivo es necesario que previamente se realice un análisis de las necesidades que presenta la organización, esto con la finalidad de identificar si éstas obedecen a problemas de desempeño, de capacitación, administrativos o pertenecientes a algún factor externo. A partir de este estudio se definen las áreas críticas o funciones de análisis y a través de la modalidad de taller dar comienzo al proceso empleando el método DACUM.

Identificada el área de análisis se procede a la conformación del grupo de entre 20 y 25 miembros que participarán en el taller, para ello se recurre a trabajadores considerados expertos en su desempeño así como algunos de sus supervisores, todos ellos conocedores del área ocupacional. La participación de los trabajadores en el proceso de análisis, ha permitido concederle al DACUM la cualidad de ser altamente participativa al considerar las siguientes premisas:

- Los trabajadores expertos describen mejor su trabajo que cualquier otra persona.

- Para definir una función se deben describir en forma detallada las tareas que la componen. Lo que en el análisis funcional sería el desglose del propósito en funciones;
- En la adecuada ejecución de las tareas, es necesario comprender los conocimientos, habilidades, instrumentos y actitudes que permiten un desempeño destacado.

Si bien, estos supuestos encuentran sustento teórico en el enfoque conductista al tomar como referencia a los más expertos ó “aptos” como los define este enfoque, y en el modelo funcionalista ya que considera la relación del trabajador con su entorno laboral, de igual forma puede señalarse la presencia del enfoque constructivista ya que incluye a los trabajadores en el proceso de análisis es decir, va más allá de un simple patrón de referencia.

El taller en el cual se identificarán de forma clara y precisa las tareas y sus complementos, el saber y saber hacer ó conocimientos y habilidades inherentes a un área ocupacional, debe cubrir un período no mayor a dos días e iniciar, con la integración del grupo el cual deberá transitar por las siguientes etapas:<sup>69</sup>

La tarea es la unidad más pequeña de una actividad, con un resultado palpable basada en procedimientos que indican el cómo hacer.

- I. Desarrollar una intensa lluvia de ideas entre los participantes encabezada por un facilitador quien deberá conocer y dominar la metodología así como contar con una amplia experiencia en el manejo de grupos. Esta lluvia de ideas es con la finalidad de puntualizar todas las tareas que se deben realizar en el área en cuestión.
- II. Identificar y describir el título de la competencia, de la ocupación o de la principal función es decir, señalar la capacidad para realizar un determinado proceso.
- III. Identificar y definir las funciones a cumplir. Para definir las funciones en enunciados al igual que en análisis funcional, se sigue la estructura: Verbo seguido del Objeto y finalizar con la Condición, lo anterior bajo un proceso de discusión y construcción de consenso entre los miembros del grupo.
- IV. Relacionar las tareas con cada una de las funciones señaladas y ordenadas en lo posible según la secuencia requerida. Cada tarea se expresa en un enunciado que incluye un verbo en tercera persona seguido por el Objeto sobre el cual actúa el trabajador y la Condición que son palabras o frases para clarificar y precisar el o los enunciados mismos que deben reflejar un desempeño observable mostrando un principio y un fin. Esta parte se considera la más crítica ya que alrededor de estas tareas posteriormente se

<sup>69</sup> cfr. Conocer, 1998. op.cit. p. 35.

construirá el programa de formación, por lo que se requiere de especial atención y dedicación.

- V. Enlistar, a nivel de área o planta, los conocimientos y habilidades generales requeridos en la ocupación, actitudes deseables así como las herramientas equipos y materiales requeridos en el logro de un destacado desempeño.
- VI. Por último, se verifica y afinan las funciones y tareas que han sido identificadas para redacción y presentación del trabajo final ante el propio grupo de trabajo y posteriormente a las autoridades de la organización quienes en conjunto, definirán las actividades de formación.

El resultado de este proceso es un listado de funciones y tareas a realizar para el logro de un desempeño destacado en un puesto de trabajo, expresado en un mapa o carta DACUM mismo que es utilizado como base en la elaboración de currículos, programas de capacitación, establecimiento de criterios de evaluación y detección de necesidades de capacitación.

Tales mapas ó cartas DACUM usualmente refieren a las tareas como competencias entendiendo por ellas, de acuerdo a este método, la descripción de grandes tareas, y como sub-competencias a las pequeñas tareas. Esto en comparación con el análisis funcional se representaría en funciones y subfunciones o función clave y función principal.

Ejemplo:

Competencia : Preparar platos de comidas.

Sub-competencia 1: Comprar los alimentos.

Sub-competencia 2: Lavar los alimentos.

Sub-competencia 3: Cortar los alimentos.

Sub-competencia 4: Cocinar los alimentos, etc.

En el ejemplo citado es claro que el DACUM describe el proceso productivo en un área ocupacional a través de tareas expresadas en enunciados en forma clara y precisa, esto con el fin de evitar caer en ambigüedades al adicionar elementos que no son requeridos en su elaboración o redacción

De lo expuesto se concluye que las principales características del DACUM yacen en que:

- Es de rápida aplicación y de bajo costo ya que la mayoría de los miembros que participan pertenecen a la organización.
- Promueve la participación y el compromiso de los actores, supervisor y trabajador.
- Facilita la articulación con el sector productivo ya que es la organización quien señala el tipo de capacitación que se necesita.
- En el proceso participan trabajadores experimentados en la ocupación.

- Promueve la participación colectiva en la identificación de funciones, tareas y competencias específicas requeridas.
- Las tareas representan el principal referente para la elaboración de un currículo.
- A diferencia del análisis funcional, el DACUM describe tareas y los componentes que de ellas derivan, por lo tanto analiza el proceso productivo.

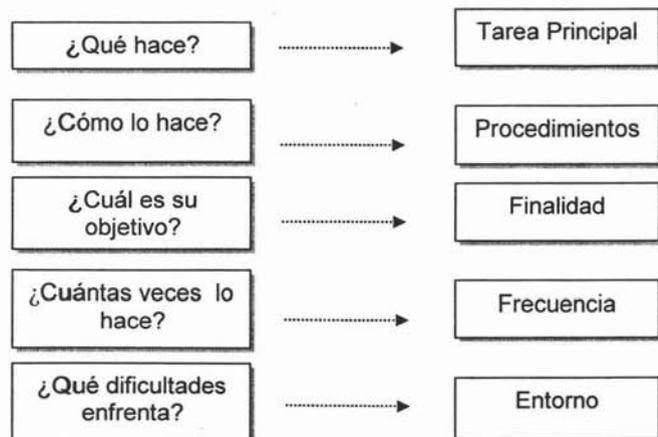
A pesar de su origen canadiense e innegable desarrollo en Estados Unidos, América Latina, representada por Nicaragua y Chile, ha incursionado en la ejecución del DACUM en lo referente a la elaboración de programas formativos basados en la realidad del proceso productivo.

#### 4.4.1 SCID (Desarrollo Sistemático de Currículum Instruccional)

El SCID es un análisis profundo de las tareas que integran una función y que permiten identificar acciones de formación altamente relevantes a las necesidades de los trabajadores. Para ello toma como referencia aquellas tareas que se consideran son las más importantes y/o críticas y que previamente han sido enunciadas en el mapa DACUM. Esto con la finalidad de evitar que el grupo facilitador repita el proceso de identificación de tareas y de esta forma centrarse y ahondar en las de especial interés.

El SCID centra su atención en tareas que a juicio de los participantes son catalogadas como "Críticas".

En el supuesto de que no se cuente con la información proveniente del DACUM es posible determinar las tareas mediante un análisis de identificación de subprocesos, el cual consta de entrevistas realizadas a supervisores y gerentes, y la observación directa hacia los trabajadores "expertos" en el momento en que realizan sus tareas valiéndose de un formato que hace referencia a:



Partiendo de lo anterior es posible adquirir una idea más clara de lo que engloba la realización de una tarea.

Al igual que el DACUM, en el desarrollo del SCID “se selecciona a un grupo de trabajadores expertos y supervisores con el apoyo de especialistas en pedagogía, quienes colectivamente analizan las tareas paso a paso, uniformando entre ellos los criterios acerca de la ejecución de las mismas, a partir de un consenso que se va construyendo en cada uno de los componentes del esquema.”<sup>70</sup> Es por ello que su procedimiento es más absorbente e inclusive desgastaste en tiempo.

No obstante que lo anterior permite establecer parámetros bajo los cuales el trabajador debe demostrar y garantizar un desempeño desatacado, tales como el cumplimiento de normas de seguridad, actitudes, posibles errores a ocurrir cuando se ha tomado alguna decisión en forma inapropiada, máquinas, herramientas y materiales utilizados. Así mismo, establece criterios y evidencias de desempeño con lo que aumenta la posibilidad de que el desempeño esperado pueda lograrse ante una diversidad de circunstancias y situaciones no previstas.

De igual forma, la información recabada facilita la construcción de guías didácticas con las cuales, él trabajador podrá apoyarse para asegurar el cumplimiento de los estándares de desempeño esperados ya que enfatiza en aquellos aspectos que son considerados como importantes para el desarrollo de la actividad es decir, lo que se debe saber hacer.

Si mediante el análisis funcional es posible establecer los elementos de competencia, pasando por las unidades de competencia, con este método y a pesar de ser considerado un complemento del DACUM y no por ello restarle importancia o credibilidad, es posible identificar criterios y evidencias de desempeño ya que los considera relevantes en la evaluación del trabajador y en la elaboración de guías didácticas.

#### 4.4.2 AMOD (UN MODELO)<sup>71</sup>

El AMOD se considera una versión alternativa y complementaria al mapa DACUM razón por la cual, parte de los mismos supuestos en el entendido de que son los trabajadores expertos quienes mejor pueden expresar las competencias requeridas en el trabajo o función.

El AMOD, bajo principios conductistas, realiza la importancia de la evaluación en el proceso de aprendizaje.
--

Sin embargo la principal diferencia con el DACUM y especialmente con el SCID radica en que el AMOD “busca establecer una relación directa entre los elementos del currículo, expresados en la forma de un mapa DACUM, la secuencia de formación y la evaluación del proceso de aprendizaje”<sup>72</sup> es decir, busca aportar bases para la evaluación para ello, organiza funciones y tareas y enfatiza en la

<sup>70</sup> Mertens. 1997. DACUM y sus variantes SCID y AMOD.

[www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id\\_nor/scid/index.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id_nor/scid/index.htm)

<sup>71</sup> cfr. Conocer, 1998. pp. 43-46

<sup>72</sup> Ibidem p. 44

interacción entre los actos de autoevaluación por parte del capacitando y la evaluación del instructor/supervisor empleando el siguiente procedimiento:

### **Primer Paso**

Participación de expertos (trabajadores) y discusión entre los participantes (trabajadores, facilitador y supervisores) a partir de una lluvia de ideas y un proceso de ordenamiento de las competencias y los respectivos desempeños de que están compuestas, traducidas en enunciados bajo la estructura gramatical: Verbo + Objeto + Condición, al igual que en los anteriores métodos y enmarcadas en tarjetas que serán colocadas en la pared. Una vez terminados todos los enunciados correspondientes a la identificación de las competencias críticas, se procede a una revisión de lo producido con pleno consenso entre los participantes.

### **Segundo Paso**

Identificar áreas generales de competencia en tarjetones que se irán colocando en el lado derecho de la pared.

Una vez consensuadas dichas áreas, se ubicarán en forma de columna y bajo cada título –en forma de columna- las tarjetas con los enunciados asociados a la categoría, teniendo como criterio un ordenamiento de arriba hacia abajo. Dicha direccionalidad indicará el camino que va de las habilidades más simples a las más complejas. Este proceso se repetirá tantas veces como áreas generales se hayan identificado. A su vez, este proceso permitirá realizar una segunda "depuración" de aquellas tarjetas, cuyos enunciados no resulten ser lo suficientemente distintivos.

El producto final de esta etapa será una presentación que permite visualizar rápidamente los diferentes niveles de complejidad, tanto dentro de un área como entre áreas diferentes de competencias.

### **Tercer Paso**

Comparar el orden de las sub-competencias de una "columna" con las demás sub-competencias, ubicadas en las columnas de las otras competencias generales.

El objetivo de este ejercicio es establecer el orden integrado entre todas las sub-competencias, con qué se empieza, cómo se sigue y con qué se termina la formación. Esto no es pasando necesariamente de columna en columna, terminando una y empezando con otra, sino construyendo familias o grupos de sub-competencias pertenecientes a las diferentes competencias generales, que determinan el orden que se recomienda seguir al capacitando para llegar a dominar las competencias generales. Es también el orden que el instructor puede seguir para ir de lo fácil a lo difícil, de lo general a lo particular, de lo práctico a lo

teórico, o bien al revés, es decir, de acuerdo con lo que el comité de expertos considere que es lo más apropiado para el aprendizaje.

El producto final será una serie de módulos que agruparán sub-competencias, pertenecientes a diferentes áreas, de niveles de complejidad similar.

#### **Cuarto Paso**

Construcción del mapa AMOD, el cual es una especie de mapa DACUM ordenado secuencialmente con sentido pedagógico para facilitar la formación del trabajador y guiar al instructor en la evaluación del personal.

El mapa al ser verificado y probando que en la práctica efectivamente cubre todos los aspectos importantes de la competencia y que las expresiones de desempeño enmarcadas son entendibles para el personal, es entregado a los trabajadores para proceder con el proceso de autoevaluación y capacitación.

#### **Quinto Paso**

Entregado el mapa a los trabajadores que integren el área en cuestión, se busca que sean ellos mismos quienes de forma autónoma se autoevalúen y determinen sus necesidades de capacitación.

Para ello deben autocalificarse considerando la escala que para este efecto haya diseñado el comité o grupo. Acto seguido, él trabajador comparará su calificación con la del supervisor y empieza un acto de capacitación en aquellas sub-competencias donde crea es necesario.

Cada vez que el trabajador considere que ha mejorado el desempeño en una sub-competencia determinada, se autocalifica y lo confirma con el supervisor o instructor. Una vez que se ha cumplido exitosamente con cada una de las sub-competencias, él capacitando deberá presentar el resultados de sus evaluaciones ante el comité de expertos, quien al evaluarlo validará el que se le otorgue, ante un organismo certificador, un certificado que avale la o las competencias adquiridas.

El AMOD es muy práctico y rápido, lo que permite dar respuestas a muy corto plazo para subsanar aquellas debilidades en la formación del personal en áreas donde más se requiera, así como para estructurar un programa de formación. De igual forma aumenta notablemente la iniciativa, autonomía y fortalece la toma de decisiones en el trabajador.

En resumen, es posible señalar que múltiples son las características que la metodología para identificar competencias laborales bajo el enfoque conductista (análisis ocupacional), funcionalista (análisis funcional) y constructivista (DACUM y sus variantes SCID y AMOD) ofrece la experiencia internacional mismas que se sintetizan en el siguiente cuadro.

## CARACTERÍSTICAS DE LA METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES

Rasgo	Análisis Ocupacional	Análisis Funcional		DACUM	SCID	AMOD
Origen	Estados Unidos	Inglaterra	Australia	Canadá, desarrollado en Estados Unidos	Canadá	Canadá
Base teórica	Conductismo	Funcionalismo	Holismo	Conductismo y Constructivismo	Constructivismo	Constructivismo
Concepción de la competencia	Características y requisitos para un puesto de trabajo.	Resultados a lograr	Resultados a lograr señalando las tareas a realizar	Conjunto de tareas a desarrollar	Tareas que faciliten la elaboración de programas de formación	Bases para la evaluación
Ventaja	Describe un puesto de trabajo	Puntualiza en los resultados o productos. Busca certificar un desempeño	Señala la importancia de hacer compatibles los conocimientos, habilidades y actitudes a emplear por función productiva, con las tareas a desempeñar	Profundiza en los elementos para la elaboración de un currículo de formación al describir tareas y procesos	Identifica Criterios y evidencias de desempeño. Elabora guías didácticas	Promueve la autoevaluación del trabajador
				Promueven la interacción grupal. Los trabajadores que desempeñan la función en análisis participan en el desarrollo del proceso.		
Desventaja	Enfatiza en el desarrollo de la ocupación	No señala o describe el procedimiento para alcanzar los resultados	La visión holística es opacada por la concepción funcionalista que señala y enfatiza solo en los resultados.	Requiere del SCID y AMOD para completar el trabajo desarrollado	Conlleva un proceso largo de trabajo	El trabajador puede caer en la subjetividad para autoevaluarse.

Fuente: Elaboración Propia.

Las anteriores características han validado el uso de la metodología descrita, y a partir de los resultados obtenidos han motivado a diversos países el estudiar e implantar alguno de los antedichos métodos.

Tal es el caso de México en donde el Sistema Normalizado obedece a la corriente funcionalista, con tintes del holismo, por lo que el método "oficial" para determinar competencias es el análisis funcional mediante el cual es posible obtener elementos de competencia como guía para el logro de resultados, y que en el momento en que son alcanzados es viable considerar a la persona competente o calificada, lo que a su vez garantiza el desempeño correcto de la función productiva en cuestión. Sin embargo describir funciones en la búsqueda de resultados puede resultar insuficiente, por lo que para tener una visión integral de lo que realmente implica la ejecución de alguna actividad o de alguna función productiva es conveniente profundizar en el ¿cómo? lograr los resultados. En este sentido el DACUM ofrece la oportunidad de puntualizar tales aspectos ya que, no con la claridad que presenta el análisis funcional, identifica funciones y tareas que guían al logro de un desempeño destacado describiendo, paralelamente, el entorno de trabajo.

Aunque el DACUM parte de premisas sustentadas en el conductismo y funcionalismo, resulta inevitable no resaltar los criterios participativos que presenta y que obedecen al constructivismo en el sentido de que considera al trabajador como el elemento más importante en el proceso de la identificación de la competencia, situación que es rechazada por el análisis funcional y que en el conductismo la "participación" de este elemento se condiciona solo para aquellos que a través de la observación muestran un alto desempeño. En este orden de ideas al trabajador se le cataloga y ubica como un objeto que al ser observado pone en evidencia las cualidades que permiten el desempeño esperado.

En lo que refiere al método AMON y SCID siguiendo los criterios de inclusión del DACUM, facilitan la identificación de áreas y/o competencias críticas así como acciones de formación que requiere el personal. Acciones que a la postre se convierten en la base para el desarrollo de currículos y guías didácticas que apoyan la evaluación de la competencia laboral desarrollada.

Así mismo, la gran ventaja que ofrecen estas variantes (AMON y SCID) radica en que el proceso de capacitación o instrucción es gradual, ya que a partir del momento en que hacen del conocimiento común el ¿qué?, ¿para qué?, ¿cómo? y ¿con qué? llegar a lo estipulado, el trabajador es quien programa, por así nombrarle, atendiendo a sus necesidades y debilidades de formación, los tiempos y condiciones bajo las cuales dará cumplimiento a lo que ha sido de su entendimiento y que ha sido elaborado por personal conocedora de la función.

Lo anterior parte del supuesto de que si un grupo de trabajadores de la misma organización, bajo las mismas condiciones y en el mismo ambiente de trabajo, puede lograrlo el resto podrá pero, no como un acto mecánico que comprende el

sólo decirles qué es lo que tienen que hacer, como maneja el conductismo, sino con la debida orientación y capacitación que cada individuo requiere.

Bajo la forma en que ha sido descrita la metodología para identificar competencias laborales da la impresión de que el procedimiento podría ser secuencial, esto es, que a partir de los resultados y elementos de competencia identificados en el análisis funcional es posible complementar este producto con la definición de tareas para el logro del propósito principal, lo que a su vez conduciría a la detección de áreas críticas y/o competencias críticas a fortalecer, dando pie al diseño e implantación de acciones de capacitación y formación del personal, producto del método AMOD ó SICD. De esta forma lo que inicia con la puesta en marcha de un método en específico, bien puede ser complementado con los productos de un segundo o inclusive un tercer método.

Sin embargo esta hipótesis representa un alto costo que muy probablemente las organizaciones no estarían dispuestas a efectuar. Lo anterior obedece a las diferentes necesidades que presentan y buscan satisfacer las organizaciones y que si bien todas se orientan a lo que se ha llamado la reacción en cadena, " una mayor calidad incrementa la productividad lo que conduce a una alta competitividad", la forma de lograrlo depende tanto de la filosofía institucional, de los recursos con que se cuentan como de la postura que adopten ante un cambio en la administración y que bien puede ser visto como algo radical o sólo un mejoramiento marginal, así como la finalidad que persigue con la adopción de alguna de estas métodos: ser líder o un buen seguidor de los líderes.

Este precedente son argumentos que explican él porque una organización opte por la incursión en un solo método que considere es el medio correcto para el logro de los resultados que se ha planteado.

Ahora bien y con pleno conocimiento de los fines, alcances, pros y contras que ofrece la metodología expuesta se estructurará, retomando y resaltando lo positivo de cada enfoque metodológico, un proceso para identificar competencias laborales en organizaciones, con lo cual se construirá una propuesta de intervención, bajo este enfoque, para trabajo social en organizaciones.

## CAPÍTULO V

### TRABAJO SOCIAL EN ORGANIZACIONES BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETENCIA LABORAL

---

En capítulos anteriores se ha hecho referencia a las diversas acepciones y aplicaciones que en el plano nacional como internacional le han sido otorgadas al enfoque de la competencia laboral. Se ha dicho que aunque este término se presenta como la alternativa que permite a una organización incrementar su nivel de competitividad, este no es su único y último fin, ya que el verdadero interés de la competencia laboral gira en torno al desarrollo, crecimiento, formación y fortalecimiento del Factor Humano.

Pero, ¿por qué este interés en el Factor Humano? cuando, se dice que, lo que necesita una organización para ser considerada de calidad y competitiva es contar con distinguidos e innumerables recursos, llámense financieros, tecnológicos, materiales, sistemas de producción y administración así como altos estándares de calidad. La respuesta a este planteamiento tiene su origen en la Administración ó enfoque social y en el enfoque socio-técnico de la Administración Integral y participativa.

El enfoque social postuló que para darse un incremento en la productividad de una organización es necesario, ante todo, realizar un acercamiento al trabajador a fin de atender y entender sus necesidades biopsicosociales. En la misma línea, esta escuela denominada "humanista" hace latente la importancia y el poder que adquieren los grupos informales (sindicatos), al interior de la organización, así como la fuerza de los líderes naturales al interior de los grupos. Lo anterior deriva en una mayor atención y consideración hacia estos actores en los procesos administrativos y de producción. Sin embargo, al día de hoy cabe la posibilidad de que se haya caído en un exceso, o no se haya tenido la capacidad para controlar el grado de "atención y consideración" hacia estos actores ya que, la realidad muestra que, en determinadas organizaciones, son la base y el factor decisivo para introducir procesos de mejora: Un claro ejemplo es la postura que año con año asumen los líderes sindicales del Instituto Mexicano del Seguro Social y del Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación, por citar algunos, en las negociaciones contractuales.

Por su parte la administración integral y participativa del enfoque socio-técnico, "sentó las bases para comprender la necesidad de tomar en cuenta tanto los

sistemas técnicos e infraestructura como los aspectos psicosociales<sup>135</sup> del trabajador, ya que consideró que en la existencia de una conexión entre los resultados y las necesidades debe dotarse igual importancia tanto a la parte técnica como a la parte social. Razón por la cual ambos aspectos deben cuidarse.

Ambos enfoques dejaron ver lo cuan importante es contar no solo con los necesarios y suficientes recursos, que con anterioridad se han mencionado, sino también con elementos que con su desempeño contribuyan al alcance de la misión-visión\* organizacional. Elementos que para este efecto resulta inevitable el que posean una sólida base cognitiva, determinadas habilidades y marcadas actitudes orientadas a la consecución de objetivos. El elemento al que se hace referencia y conocido como recurso humano en el mundo laboral es el ser humano, aquel que ha dejado de ser un bien, parte y/o propiedad de la organización para posicionarse como el factor que hoy por hoy determina el funcionamiento y éxito de la organización ya que son ellos quienes integran y dan vida a las organizaciones, y que si bien esta puede poseer la mejor planta, controlar y predecir el funcionamiento de un equipo o tecnología altamente sofisticada, esto no es aplicable al elemento humano el cual, se caracteriza por ser volátil e impredecible en su actuar y que si bien no se le puede controlar si es factible el influir en él y con ello en el desarrollo de su desempeño laboral. Por lo anterior, invertir en su formación cobra igual o mayor importancia que el innovar procesos de producción o renovar la infraestructura con la que se cuenta.

Es así como la combinación y desarrollo de todos los elementos que integran una organización se puede lograr un crecimiento al interior y exterior de la misma, lo que conduce al establecimiento de ventajas competitivas que permiten coexistir en el dinámico e inestable sistema económico actual al tiempo en que señala las condiciones para edificar y elevar su nivel de competitividad.

Hasta el momento se ha establecido la relación Organización–Factor Humano–Competencia Laboral, sin embargo, para fines del presente trabajo resulta necesario el integrar un elemento más a esta cadena: Trabajo social y con ello enmarcar su intervención.

## 5.1 TRABAJO SOCIAL EN ORGANIZACIONES

Previo a establecer la participación del trabajo social en una organización bajo el enfoque de la competencia laboral, es menester clarificar lo que es una “Organización u Organizaciones”, ya que en el desarrollo del presente trabajo

---

<sup>135</sup> Flores Robledo Jesús. Diplomado Administración integral y desarrollo del factor humano en organizaciones. Módulo I: “Enfoque y teorías sobre la organización”p. 18

\* La misión es la razón de ser de la organización, es el fin social a seguir. En tanto que la visión es la proyección de la organización a futuro es decir, son las expectativas de crecimiento y desarrollo que a mediano y largo plazo se pretenden cumplir. La misión-visión en conjunto con los “valores” que son las características intrínsecas que definen y distinguen a una organización, integran la Filosofía Institucional u Organizacional.

reiteradamente se ha hecho referencia a este término sin emitir concepto alguno, por ello se cita la definición que emite Veroz Herradón (1999) y que se considera es representativa.

“Organización es un sistema social, con unos límites relativamente definidos, creado deliberadamente con carácter permanente para el logro de una misión que combina recursos humanos y materiales, cuya esencia es la división del trabajo y la coordinación y que implica unos procesos intraorganizacionales e interorganizacionales, y unos valores”<sup>136</sup>

En una forma más simple podría definirse a la organización como la unidad social que actúa y funciona en la consecución de objetivos con miras a la producción, distribución y ofrecimiento de bienes y servicios, y que a partir de estos fines su inserción se justifica en un determinado sector como lo es el social, público, privado o paraestatal.

Lo anterior se aprecia en el siguiente cuadro que expone las principales características de las organizaciones en función al sector al que pertenecen así como algunos ejemplos representativos de las mismas.

#### CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES

SECTOR	ORGANIZACIÓN	CARACTERÍSTICA
Social	Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), Instituciones de Asistencia Privada (IAP), Asociaciones Civiles (AC), Partidos Políticos, Sociedades Anónimas, Fundaciones, etc.	Aunque se orientan al desarrollo comunitario, con una filosofía de “ayudar” (filantropía), existe la posibilidad de cobrar por sus servicios y pueden o no ser privadas. Sus subsidios o contribuciones provienen, en su gran mayoría, de particulares sin fines de lucro.
Público	Secretarías y dependencias de Estado.	El capital con el que trabajan es facilitado por el Estado, por ello su función es pública. Algunas de ellas se les conoce como Instituciones.
Privado	Teléfonos de México (Telmex), Grupo “Bimbo” y las grandes cadenas de tiendas departamentales, refresqueras, telefonía celular y de autoservicio entre otras.	Conocidas como “empresas”, el capital con el cual operan pertenece a particulares y aunque ofrecen servicios buscan siempre la ganancia, su fin es lucrativo.
Paraestatal	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Petróleos Mexicanos (PEMEX), Comisión Federal de Electricidad (CFE), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) etc.	No buscan la ganancia, sino brindar un servicio. El capital con el que operan se integra de la siguiente manera: 51% aportaciones del Estado y el 49% restante proviene de las contribuciones públicas. Algunas de ellas se conocen como instituciones.

Fuente: Elaboración propia.

<sup>136</sup> Veroz Herradón, Ricardo. 1999. Ecología de las Organizaciones: aplicación a empresas de economía social. p. 23

Si bien, se han señalado características específicas de una organización dependiendo al sector en que pertenecen, existe un común denominador en el que todas y cada una de ellas convergen: el hecho de estar integradas por personas, ya que son estos elementos quienes facilitan a una organización el dar alcance a sus objetivos y metas por lo cual, todo organismo requiere de la existencia y participación de este factor. Pero no solo las organizaciones se benefician de la participación de este elemento, por su parte las personas requieren, para su beneficio, la existencia de estas instancias ya que encuentran en ellas el medio a través del cual les es posible alcanzar y satisfacer sus necesidades personales (estabilidad, logro, pertenencia, reconocimiento, salud, educación, alimentación, trabajo, etc.). De esta forma, y bajo una relación de ganar-ganar, personas y organizaciones, en un continuo proceso de interacción, se necesitan y buscan alcanzar sus objetivos con un mínimo de costo, tiempo y esfuerzo. Como se puede notar las organizaciones influyen en las personas y estas a su vez influyen en la misma.

En este orden de ideas, en que las organizaciones al integrarse en su mayoría por elementos humanos impredecibles en su actuar, con características y necesidades heterogéneas y en el entendido de que representan el motor para el desarrollo y éxito de una organización, es de suponer que estas requieren la presencia de un profesionalista que con su perfil oriente en forma conjunta la fuerza administrativa y la fuerza laboral hacia los procesos de mejora y coadyuve en la transición hacia el cambio de paradigmas con miras a un desarrollo organizacional e incremento de la competitividad sin pasar por alto la importancia que adquiere la humanización de las relaciones laborales y el factor humano ante la evolución del cambio.

Es decir, las organizaciones requieren y demandan la presencia de un administrador (en su concepto más amplio), líder o profesionalista de lo social y en consecuencia del factor humano que con sus conocimientos, habilidades y actitudes coadyuve hacia la transición y cambios del entorno con un nuevo e innovador proceso de trabajo.

Es aquí donde trabajo social al ser una disciplina perteneciente al área de las Ciencias Sociales y con ello estar en la posibilidad de sintetizar los conocimientos que de esta derivan para interpretar y analizar, con una visión integradora, la realidad, y desarrollar acciones encaminadas a la solución de problemas y necesidades sociales a diferentes niveles: sociedad, comunidad, grupo e individual<sup>137</sup> promoviendo siempre la participación consciente y activa del individuo en la solución de sus propios problemas, encuentra un espacio de intervención.

De esta forma y al adentrarse en el conocimiento teórico y metodológico del modelo de competencias, se estará ante la posibilidad de visualizar al enfoque de la competencia laboral como una herramienta de trabajo que permitirá sobrevivir a las innovaciones del mercado de trabajo profesional y con ello ampliar los horizontes laborales.

---

<sup>137</sup> cfr. Escuela Nacional de Trabajo Social, 1998. Información Básica de la Licenciatura, p.1

Así, trabajo social ante las organizaciones debe: hacer de su conocimiento los beneficios que acarrea este enfoque; sensibilizar sobre la importancia que adquiere el invertir en el desarrollo y formación del factor humano; enfatizar en la trascendencia del trabajador como persona y no como un ente que solo desarrolla una actividad laboral; escenificar que no-basta con estar conscientes de las necesidades del cambio sino que se requiere de una actitud proactiva, previsor y de anticipación; visualizar que en la búsqueda de respuestas al cambio es necesario contemplar una estrategia flexible lo que implica el romper con antiguos paradigmas de acción; promover el trabajo en equipo para unir esfuerzo y talento; en suma, trabajo social debe proponer a la organización analizar, integrar e incursionar en el modelo de la competencia laboral como una arma estratégica que le facilitará el contar con elementos humanos efectivos y competitivos con alto grado de eficacia, eficiencia y calidad que le conducirán a un crecimiento y desarrollo organizacional.

Es por lo anterior que en la continua búsqueda por innovar y fortalecer la presencia de la profesión en el campo laboral se considera oportuno, con conocimiento pleno de los principios básicos, enfoques teóricos-metodológicos y componentes del Sistema de Competencias incursionar en una organización desde el área de la Administración de personal o de Recursos Humanos, que "es la encargada de todo aquello que compete con la planeación y administración del factor humano"<sup>138</sup> y través del departamento de capacitación implementar un proceso para identificar competencias laborales por puesto de trabajo o función productiva independientemente del sector al que pertenezca. Dicho proceso, de corte hipotético al no llegar a su ejecución, corresponde a la primera dimensión del modelo de competencias ya que se considera es el pilar para el inicio y expansión de la totalidad del modelo, de tal forma que al definir las competencias requeridas para un desempeño laboral de calidad se vislumbrarán, sin ahondar por el momento en ellas, las acciones a seguir y que corresponden a las dimensiones de la normalización, formación y certificación de la competencia aplicables y desarrolladas de acuerdo a las condiciones y necesidades de la organización.

Ahora bien y previo a detallar el proceso antedicho resulta necesario el puntualizar de que se vale trabajo social para intervenir en un área y con un enfoque al que se pensaría es ideal para los psicólogos o los pedagogos. Lo anterior con la intención de señalar el que no basta con tener el conocimiento o creer ser el idóneo para implantar tal proceso, sino también el contar con conocimientos, habilidades y actitudes que resalten la participación, puntualicen las cualidades que se poseen y que marcan la diferencia de entre los demás profesionistas.

En este sentido el plan de estudios de la ENTS versión 1996, aprobado el 10 de julio del mismo año, señala que el egresado de la licenciatura de trabajo social contará con los siguientes, conocimientos, habilidades y actitudes.<sup>139</sup>

<sup>138</sup> Flores Robledo, Jesús. Diplomado Administración Integral y desarrollo del factor humano en organizaciones. Módulo IV "Diseño e implementación de programas de capacitación y desarrollo del factor humano" p. 6.

<sup>139</sup> Escuela Nacional de Trabajo Social. 1996 Plan de estudios, p. 50

#### Conocimientos en:

- Teorías epistemológicas y sociológicas para la comprensión e interpretación de la realidad social.
- Modelos de investigación y las técnicas de análisis estadístico para la interpretación del contexto y la problemática social.
- Metodología de planeación, dirigida a la atención de las necesidades sociales.
- Procesos de organización y participación social que generan los sujetos en su vida cotidiana.
- Metodologías que le permitan diseñar estrategias y ejecutar acciones de intervención que dinamicen la participación de los sujetos en los proyectos de desarrollo social.
- Formas de interrelación del hombre con su hábitat.

#### Habilidades para:

- Formular y desarrollar estrategias para el conocimiento y la intervención en la realidad social.
- Elaborar, ejecutar y evaluar proyectos sociales.
- Generar procesos de organización, movilización, educación y promoción social.
- Aplicar técnicas e instrumentos que dinamicen la participación de los sujetos.
- Diseñar y desarrollar investigación social.
- Diseñar, proponer y aplicar políticas sociales.
- Comunicarse en forma oral y escrita.

#### Actitudes para:

- Escuchar y atender la diversidad de necesidades e intereses de la población.
- Involucrarse creativamente en la búsqueda de alternativas de solución a situaciones problemáticas.
- La crítica y autocrítica que propicien el cambio de factores que intervienen en el desarrollo de los proyectos sociales.
- Contribuir en la búsqueda de solución a las necesidades sociales.
- Su profesionalización y actualización permanente.
- Trabajar interdisciplinariamente.

Cualidades que sustentan la intervención profesional al realizar las funciones de "investigación social para reconocer, comprender e interpretar los procesos y problemáticas sociales; planeación, administración, ejecución y evaluación de programas y proyectos de alcance mediano o inmediato; formación y organización de grupos de trabajo para el desarrollo de programas; participación en procesos y programas de educación social; así como la organización y promoción social"<sup>140</sup> todo ello encaminado a un bienestar individual, grupal, organizacional y por ende social.

---

<sup>140</sup> Escuela Nacional de Trabajo Social, 1998, op. cit. p.1

Por lo anterior se puede decir que el trabajo social posee el potencial para intervenir en el proceso administrativo de una organización y por ende del área de capacitación. Proceso que conlleva las etapas de planeación, organización, dirección y evaluación focalizando, en todo momento, los esfuerzos en aprovechar al máximo el talento y las habilidades de los elementos humanos que son quienes direccionan los procesos, los modifican, los cambian, los transforman y convierten los esfuerzos en resultados. Aunado a ello es posible decir que el trabajo social habilita en el uso y manejo de técnicas que permiten tener, aun más, un acercamiento al elemento humano como un ser biopsicosocial y entendimiento de sus necesidades, como la entrevista, la encuesta, recorridos por área, la observación en sus diferentes vertientes (participativa, no participativa, dirigida, no dirigida), el diario de campo, el cuestionario, la cédula, la crónica, el estudio socioeconómico y el análisis institucional. De igual forma capacita para el dominio de habilidades que en su mayoría señalan la importancia del trabajo en equipo y todo lo que esto conlleva: organización, educación, coordinación, negociación, promoción, liderazgo y motivación es decir, aquellas habilidades que por su alcance e importancia faciliten el desarrollo y bienestar del elemento humano en sociedad y contribuyan a los principios de la filosofía organizacional.

En lo que refiere la parte cognitiva y considerando que el ser humano es un elemento impredecible y que al igual que la sociedad es dinámico y no estático; para conocer y entender su relación con ésta, así como su comportamiento y/o reacción ante diversas situaciones se cuenta con múltiples y variados conocimientos en el área de la psicología, sociología, economía, derecho, comunicación, administración y la estadística entre otros, que derivan de las siguientes teorías y disciplinas:

- **Teorías sociológicas.** La razón por la cual el trabajo social recurre a la sociología es por que esta le aporta elementos para el análisis de fenómenos sociales, lo que le permite comprender el rol en que se ubica el individuo. Para ello se vale del positivismo, funcionalismo, estructuralismo, culturalismo, teoría de los sistemas y el marxismo.
- **Teorías psicológicas.** La psicología facilita al trabajo social la comprensión del por qué el sujeto presenta determinado comportamiento y en consecuencia, saber lo que es preciso hacer para responder a sus exigencias. Entre estas teorías desatacan el psicoanálisis de Freud y el conductismo.
- **Teorías psicossociológicas.** Basadas en las teorías sociológicas y psicológicas, las teorías psicossociológicas buscan interpretar un cierto nivel de las relaciones interpersonales la psicología dinámica de Lewin y el análisis institucional.
- **Teorías económicas y sociales.** Las cuales facilitan la comprensión de los fenómenos económicos y sociales que ocurren no solo a escala nacional, sino también en el ámbito de lo internacional, mismos que inciden en la estabilidad

del factor humano, la organización y de la sociedad en general. Entre estas destacan el capitalismo, socialismo y conocimientos en política social.

- **Teorías de la Administración y la Organización.** A partir de las cuales se busca conocer y comprender la dinámica organizacional, así como la diversidad de procesos administrativos existentes. Entre las teorías a considerar se encuentran las pertenecientes a la administración científica y tradicional, a la administración social (enfoque social), a la administración integral y participativa (enfoque socio-técnico), a la administración para la calidad (enfoque hacia la productividad) y las referentes a la reestructuración de organizaciones y procesos de mejora como la reingeniería y la calidad total.
- **Conocimientos en disciplinas auxiliares,** entre los que se encuentran los que ofrecen el derecho, la antropología, la medicina, la comunicación y la estadística.

Como se aprecia la formación dota de una sólida "base" o sustento teórico-metodológico al tiempo que facilita las herramientas para la intervención empero, la adquisición de competencias específicas se inserta en la formación continua, aquella que al concluir la carrera por iniciativa personal es cursada mediante la asistencia a cursos, talleres, seminarios o diplomados orientados a extender, aún más, los saberes adquiridos y adentrarse en aquellos que favorezcan el desempeño laboral. En este sentido y al considerar el hecho de que las organizaciones inmersas en un mundo cada vez más competitivo y por ende exigente, demandan personal altamente calificado y con gran capacidad para responder oportunamente a los retos del cambio es decir, que cuenten con las competencias laborales necesarias y suficientes que le permitirán afrontar situaciones no previstas o emergentes y apuntar hacia respuestas favorables se considera oportuno hacer mención, con apoyo en el plan de estudios de la ENTS versión 1996 y competencias expuestas por estudiosos, entre ellos la UNAM (ver anexos), del siguiente listado de competencias que se cree deben respaldar al trabajo social y que deben desarrollarse durante la formación profesional para poder competir eficazmente en un mundo cada vez más selectivo independientemente del sector, área o campo\* de acción.

---

\* De acuerdo con Ander-Egg el área es el concepto más general y englobante en las cuales se incluyen los diferentes campos de actuación, mismos que refieren al espacio de intervención social propio de una profesión, es decir las actuaciones o servicios que se prestan dentro de las áreas.

## Trabajo social debe proveer y poseer:

- ✓ **Flexibilidad** para integrarse oportunamente a los cambios que emergen en el entorno laboral, al interior de la organización y a los diversos grupos sociales con los que interactúa, respetando siempre la diversidad cultural (valores y patrones socioculturales) y omitiendo todo tipo de prejuicios infundados o condenatorios.
- ✓ **Iniciativa, creatividad e interés** para conocer e innovar modelos de intervención, lo que implica romper con paradigmas actuales y trabajar sobre el proceso de aceptación y asimilación del cambio a nivel individual, grupal, comunitario, organizacional y social. Ante la presencia de objeciones es necesario tener agilidad mental y recurrir a la creatividad para replantear las actividades o propuestas de acción.
- ✓ **Fortaleza, perseverancia y tenacidad** en la intervención profesional y en el logro de los objetivos sin importar las posibles carencias u obstáculos que se presenten. Se debe estar preparado para aceptar y manejar objeciones ya que la rendición no tiene cabida en este momento y en este contexto.
- ✓ **Visión integral** para analizar, sintetizar y relacionar los cambios sociales, políticos, económicos, tecnológicos y culturales, que día a día se gestan y que puedan atañer al ser humano y en consecuencia a la organización. Lo anterior con el fin de mantenerse alerta, anticiparse a los acontecimientos y ofrecer, oportunamente, respuestas y/o alternativas de solución.
- ✓ Habilidad para **tomar decisiones** analíticas, objetivas, complejas, claras y precisas bajo presión, con espíritu sereno y total dominio del estrés sin perder de vista las posibles repercusiones tanto positivas como negativas que pudiera acarrear. Para ello se debe contar con una preparación física y emocional en el frente de situaciones emergentes o no previstas.
- ✓ **Flexibilidad de pensamiento**, es decir estar dispuestos o abiertos a recibir, sin sentirse agredido, propuestas, sugerencias y todo tipo de observaciones y/o aportes sobre el desempeño laboral o bien a la solución de situaciones emergentes o situaciones problema. Al considerar los aspectos positivos y negativos, que por terceros han sido señalados, conviene realizar una autoevaluación de nuestras acciones a fin de develar, y de existir, las posibles deficiencias en el actuar, marcando con ello la pauta para la adopción de medidas que conlleven a la mejora continua en la intervención.
- ✓ **Comunicarse asertiva y afectivamente**. Para lo cual es necesario saber escuchar, aprender a callar para que otros expresen sus ideas y comunicarse con fluidez de forma oral y escrita en los niveles de lo interpersonal e intergrupal con palabra fácil y convincente apoyándose en el saber hablar en público, buena dicción y redacción. Así mismo conlleva el diseñar canales y medios de comunicación interna que promuevan y hagan valer la filosofía organizacional en todos los niveles.

- ✓ **Habilidad para trabajar en equipo** inter y multidisciplinarios con actitud de participación propositiva y proactiva, amplio sentido de colaboración y pertinencia para compartir e intercambiar experiencias de trabajo y conocimientos en diferentes niveles y con diferentes profesionistas para lo cual, es necesario poseer independencia, diplomacia, tolerancia y flexibilidad.
- ✓ Poseer **sensibilidad** para comprender, percibir y responder a las diferentes manifestaciones de la conducta humana, de las necesidades, problemas, emociones, pretensiones y formas de pensar de los demás mostrando siempre un alto nivel de interés. Se trata de "captar el grito o dolor silencioso" o bien, ponerse en el lugar del otro, lo que se conoce como empatía, para expresar sentimientos solidarios sin que por ello nos involucremos de lleno en la situación.
- ✓ **Orientación y empuje** hacia terceros en el alcance de sus perspectivas, objetivos y estándares de desempeño, inspirándoles confianza y motivándoles. Se trata de crear y fomentar oportunidades de crecimiento hacia los demás, contribuyendo con ello en la formación de miembros competitivos en la organización.
- ✓ **Ecuanimidad en el trabajo.** Incluye conocimiento y dominio de las emociones propias, resistencia a la frustración, honestidad, integridad, orientación a la superación, pensamiento crítico, optimismo y energía, lo que a la postre se traduce en una madurez que permitirá asumir las responsabilidades de nuestros actos.
- ✓ **Liderazgo** para convocar, coordinar, guiar, administrar, motivar, negociar y delegar funciones sin ejercer la jerarquía o caer en el autoritarismo, así como para influir en las actividades de una persona o de un grupo en el logro de un fin o de una meta e, incentivar a los demás a tomar sus propias decisiones, ante lo cual resulta necesario el entablar relaciones de confianza, empáticas y de participación activa entre los individuos.
- ✓ **Formación continua,** lo cual implica invertir continua y permanentemente en el desarrollo del capital intelectual, enfatizando en los puntos débiles, aspectos específicos a desarrollar y áreas de oportunidad de uno mismo y que en este caso se representan en el conocimiento y acercamiento al modelo de la competencia laboral.

Fuente: Cuadro elaborado basado en el Plan de Estudios de la ENTS (1996), Gómez Díaz (1999), Rodríguez Samuano (2000) y Mc. Cauley (1989).

Si bien antaño se ignoraba y cuestionaba el actuar profesional de trabajo social, ahora es sabido que este tiene que demostrar ser altamente competitivo para incursionar y reivindicar su participación en áreas que tradicionalmente se pensaba no le competían, como es el caso de la capacitación, por ello y después de señalar los conocimientos, habilidades y actitudes que se poseen y que validan la intervención profesional en esta área se procede al detallamiento del proceso para identificar competencias laborales que, como ya se ha mencionado, es una alternativa encaminada y enfocada al continuo desarrollo del factor humano y de la organización como miembros activos de una comunidad y a su vez de la sociedad.

## 5.2 PROCESO PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES EN ORGANIZACIONES

Analizando las metodologías existentes para este fin se concluye que es posible retomar lo destacable de cada enfoque teórico y metodológico expuesto y así estar ante la posibilidad de presentar un acercamiento hipotético aplicable a cualquier tipo de organización desde el área de la Administración de personal, concretamente en el departamento de capacitación, susceptible de ser mejorado y a futuro desarrollado a profundidad. Tal proceso presenta las siguientes características:

- **Objetivo:** Analizar y describir mediante la modalidad de un taller el contenido y los componentes de un puesto de trabajo o función productiva (propósito principal, funciones, tareas, conocimientos, habilidades, actitudes y material o herramientas de trabajo) que faciliten y guíen hacia un óptimo desempeño laboral.
- **Sustento teórico:** constructivismo.
- **Sustento metodológico:** principios del análisis funcional y del método Dacum.
- **Cobertura:** Aplicable en primera instancia a las áreas y puestos considerados como críticos para después expandir el proceso en las diversas áreas que integran la organización
- **Escenario:** La organización en su conjunto con un área física exclusiva para desarrollo del trabajo.
- **Recursos:** los disponibles en la organización (materiales, financieros y tecnológicos).
- **Participantes:** facilitador (trabajador social) y representantes del área productiva en la que se ubica el puesto a analizar es decir, supervisores y personal con amplio conocimiento y experiencia en el área y función productiva en cuestión (el número de participantes dependerá de la complejidad del área o de la función).
- **Valores:** Compromiso, participación, cooperación, igualdad, respeto y trabajo en equipo.
- **Beneficios:** al identificar las competencias laborales requeridas se facilitará el diseño de acciones a efectuar encaminadas a la capacitación y formación del factor humano, así como el implementar programas de reclutamiento y selección de personal basados en necesidades reales es decir, en competencias laborales mismas que conducirán al desarrollo de un personal calificado y por ende competitivo
- **Sugerencias:** Para la selección de personal a participar (trabajadores) se recomienda realizar recorridos por área y recurrir a la observación directa e indirecta a fin de constatar la experiencia y credibilidad de este personaje en el desarrollo de la función productiva de igual forma, se analizará, o realizará en caso de que no lo hubiera, el perfil sociolaboral del trabajador a fin de conocer y develar las características intrínsecas que influyen en su

desempeño laboral. Así mismo se cree conveniente emplear un tiempo máximo de dos horas por sesión en un plazo no mayor a quince días, lo anterior con la finalidad de no volver cansado el proceso ya que podría significar una baja en la asistencia o pérdida del interés en el proceso.

Al hacer participe en el proceso al trabajador en calidad de experto, considerando que son estos los que determinan y dominan el *cómo hacer* al aplicar el procedimiento para alcanzar las tareas encomendadas valiéndose de la experiencia que poseen y que por lo tanto los supervisores de área se limitan a señalar el *qué hacer* obedeciendo a la filosofía institucional y por ende carecen del nivel de experiencia necesario, trabajo social busca transformar conjuntamente con este elemento su realidad ya que persigue el promover y fomentar su movilización, su autogestión y su autonomía en la toma de decisiones y que en este caso se orientan como primer punto hacia su desarrollo laboral y con ello al personal. Así como el de potencializar su capacidad creativa e innovadora en el trabajo para crear un ambiente en el cual tomen conciencia de su situación, sean auto-organizados y revalorizados por lo que son, por lo que hacen, como lo hacen y no solo por cuanto hacen.

Hay que recordar el hecho de trabajo social no trabaja para la gente sino con la gente, por lo que no se trata de hacer por demás acciones que resuelvan sus problemas, sino de ayudar a crear las condiciones bajo las cuales una persona sea capaz de desarrollar su potencial intrínseco para resolverlos y asumir como protagonista su responsabilidad en cuestiones que atañen su desarrollo personal, laboral y social.

Es por lo anterior que se propone un proceso que consta de tres etapas, la primera de ellas se enfoca a cuestiones de logística, la segunda etapa corresponde a la implementación de taller y a la obtención de los fines planteados, finalmente en la última etapa se consideran todas las acciones encaminadas al seguimiento y puesta en marcha de lo logrado: identificación del propósito, funciones, tareas (críticas o no), competencias laborales y herramientas de trabajo por puesto o función productiva y, aunque en lo que a procedimientos se refiere, más no a postulados, muestra una clara influencia del análisis funcional y de los principios incluyentes del Dacum mismo que bajo la modalidad de taller (modalidad y dinámica que no es ajena al dominio del trabajador social, ya que durante la formación muchas de las materias se imparten bajo este sistema) y por ende con activa participación de sus integrantes, rescata la importancia de potencializar los recursos disponibles por lo cual, se reconsideran las posibles aportaciones que, tentativamente, ofrecen los referentes administrativos.

Los criterios de inclusión que sustentan al constructivismo, y que rigen este proceso, "nadie más que el trabajador es capaz de describir las actividades de una función" y "el conocimiento deriva de la acción" garantizan, que a partir de una visión integral, el centro de atención gire en torno al desarrollo intelectual, afectivo y social del elemento humano o trabajador considerando que es un ser con

necesidades fisiológicas y psicológicas y no una máquina a la que se le programa o reprograma para su eficaz funcionamiento.

Es importante señalar que los aspectos a puntualizar han sido desarrollados solo en su fase de gabinete o de investigación por lo que su comprobación, puesta en marcha y perfeccionamiento se deja para un segundo momento.

### **5.2.1 Acciones previas (Planeación)**

En esta etapa resulta necesario el conocer el contexto, la misión-visión, los problemas y necesidades que enfrenta la organización por lo cual, será necesario realizar un análisis institucional y a partir de los resultados:

- Presentar ante mandos medios y superiores de la organización los beneficios del modelo de la competencia laboral y con ello la importancia de identificar competencias por puesto y área productiva. En caso de existir sindicato, gestionar la presentación ante representantes sindicales. Las habilidades que apoyan al trabajo social en este punto son: expresión verbal con fluidez, poder de convencimiento, de sensibilización y capacidad de exposición.
- Efectuar reuniones con representantes de las diferentes áreas funcionales que integran la organización, a fin de identificar y priorizar las áreas críticas de intervención.
- Identificada el área a analizar, en reunión con el representante del área, se determinada el personal que por su experiencia y dominio (y no necesariamente por antigüedad) en la misma, aporten la visión del ¿qué y cómo hacer?. En este punto resulta necesario el estudiar el perfil socio laboral de cada uno de los candidatos a participar. En esta etapa se debe actuar con suma delicadeza ya que se ha de recordar que no todos los miembros que integran el área o aquellos que desempeñen el mismo puesto podrán participar, por lo que la invitación, más no imposición, debe ser lo bastante convincente tanto para los futuros participantes como para aquellos que por el momento no lo serán.
- Integrado en grupo participante se deberá acordar día, hora, lugar y material requerido para la plática informativa y posteriormente para el desarrollo del trabajo. Se expondrá ante el grupo el modelo de la competencia laboral profundizando en la etapa de la identificación, así como la metodología a aplicar; la participación de cada uno de los participantes, la importancia de trabajar en equipo y la posibilidad de integrar en el proceso los referentes administrativos con los que cuenta la organización, en especial el análisis y la descripción de puestos. Lo anterior es para hacer un comparativo entre el perfil estipulado o "deseado" con lo práctico lo "real".

## 5.2.2 Acciones en el momento (ejecución)

Corresponde a la ejecución, supervisión y dirección del taller o proceso de trabajo, en el desarrollo del mismo se sugiere recurrir al diario de campo, la crónica y a la observación participante y no participante para realizar anotaciones que posteriormente sustentarán la evaluación de dicho proceso.

- Constituido el grupo o panel de expertos el trabajador social, quien fungirá como facilitador, guiará la discusión sobre el establecimiento de propósito principal es decir el ¿qué? u objetivo de una función, mismo que puede o no ser el que se estipula en la descripción de puestos. Todas las opciones a las que se haga referencia se enunciarán bajo la estructura gramatical presideñada: Verbo + Objeto + Condición.
- Considerando las diferentes opciones emitidas se buscará llegar a un consenso en la definición final del propósito principal.
- Acto seguido se procederá a la identificación de las funciones que integran el propósito principal y que a su vez derivan en tareas (proceso). Para lo cual será necesario responder al siguiente cuestionamiento ¿Qué hay que hacer para que dicho objetivo o propósito sea alcanzado? Todo ello será bajo una lluvia de ideas con participación activa de los trabajadores ya que son ellos quienes en la práctica ejecutan tales funciones y por ende señalarán el ¿cómo lograrlo? Por su parte el supervisor, como un miembro más del grupo, expresará su punto de vista al respecto. El trabajador social en su rol de facilitador coordinará el proceso.

A fin de no hacer perdida la información se sugiere que un sobre se integre las tareas correspondientes a cada función identificada. El número de funciones y tareas identificadas responderá a las necesidades de cada área o función productiva. En este apartado se valorará la descripción analítica (actividades y tareas a desarrollar) plasmada en el documento de la descripción del puesto.

- Al llegar al punto en que han sido descritas todas las funciones y tareas constitutivas del propósito, se reconocerá aquellas acciones que el trabajador puede realizar y para lo cual será necesario identificar las competencias requeridas y las herramientas o equipo de trabajo mediante una nueva lluvia de ideas pero ahora puntualizando en los conocimientos, habilidades y actitudes. En el tema de las actitudes al ser algo intangible los miembros del equipo deberán ahondar en considerables preguntas dirigidas al grupo de trabajadores presente, de esta forma la participación y visión del trabajador será mucho más marcada.
- Clasificar de acuerdo a su nivel de complejidad las tareas en las que considera es necesario emplear o ejecutar acciones de capacitación y formación así como el porque de lo anterior.

### 5.2.3 Acciones posteriores (Evaluación y seguimiento)

Dentro de las acciones finales a realizar se encuentra el:

- Analizar y sistematizar la información obtenida y elaborar, lo más claro y conciso, el informe final para la presentación ante el grupo participante y las autoridades correspondientes considerando la posibilidad de realizar modificaciones.
- Preparar el documento y presentar los resultados a los mandos medios y superiores para lo cual, siguiendo los principios de inclusión, serán representantes del grupo de trabajo quienes con el apoyo y orientación del trabajador social (facilitador) realizarán la exposición valiéndose de algún medio visual.
- Realizar una evaluación del proceso de trabajo visualizando fortalezas y debilidades del mismo, de esta forma se estará en la posibilidad de modificar algunas de las etapas del trabajo o procedimientos del mismo.

A partir de este momento se considera derivan las acciones que a futuro fortalecerán el trabajo realizado, acciones todas ellas que devienen de solo una dimensión y que a partir de su correcta ejecución es posible:

- √ Actualizar los referentes administrativos y desarrollar perfiles y descripciones de puestos basados en competencias laborales, o diseñar un mapa funcional en el cual se incluyan el propósito principal, funciones, tareas y las competencias laborales requeridas para área ocupacional analizada, lo cual servirá como un referente en los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- √ Expandir el proceso de identificación de competencias a otras áreas que integren la organización.
- √ Diseñar, ejecutar y evaluar un proceso para detectar necesidades de capacitación basado en competencias laborales.
- √ Definir y dirigir acciones de capacitación y formación con base en los requerimientos de las competencias laborales puntualizadas.
- √ Diseñar un sistema de evaluación interno de competencias.
- √ Proponer la creación de borradores de Normas técnicas para la evaluación y estandarización de resultados.
- √ Promover y gestionar en la organización la evaluación y certificación de las competencias que han sido trabajadas y desarrolladas.

√ Establecer contacto con el centro evaluador correspondiente para la futura certificación de la competencia laboral.

√ Proponer y diseñar un sistema de compensación y escalafón por competencias laborales.

En suma se trata de un proceso para identificar competencias basado en lo que establece la técnica del análisis funcional y los principios del Dacum, con una amplia y marcada participación de los trabajadores y con trabajo social fungiendo como facilitador, gestor, mediador y a la postre como instructor y evaluador, en donde se integran como elementos de análisis y discusión los referentes administrativos existentes en la organización ya que lo que se busca es aterrizar dicha información con lo que en la práctica ocurre, como es que ocurre y que se necesita para alcanzar los objetivos señalados.

Esto es lo que ofrece trabajo social en su incorporación al campo laboral una formación teórica y metodológica integral con conocimientos, habilidades y actitudes suficientes y necesarias en su desempeño, y la posibilidad de identificar bajo un enfoque integral y participativo competencias laborales dentro de una organización.

**PARTICIPACIÓN DE TRABAJO SOCIAL EN EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL**

ETAPA	ACTIVIDAD	COMPETENCIAS LABORALES REQUERIDAS		
		CONOCIMIENTOS SOBRE:	HABILIDADES PARA:	ACTITUDES DE:
PREVIA Planeación y Organización.	Contacto y presentación del modelo de la competencia laboral a mandos medios, superiores y grupos informales de la organización.	El modelo de la competencia laboral y aspectos generales de la organización. Manejo de grupo.	Gestionar el proceso, hablar en público con buena dicción y expresión corporal. Comunicarse en forma fluida, poder de convencimiento, persuadir a tomar decisiones, exponer y presentar información oral y por escrito. Interpretar información verbal o no verbal, para negociar, controlar y manejar objeciones.	Sensibilidad, creatividad, respeto, saber escuchar y para inspirar confianza. Diplomacia y flexibilidad de pensamiento. Creatividad.
	Reuniones con representantes de áreas específicas. Revisión de análisis y descripciones de puesto	Modelo de la competencia laboral. Planeación, manejo y trabajo con grupos.	Las anteriores más la habilidad para controlar grupos e identificar líderes.	Trabajo en equipo. Sensibilidad. Confianza, respeto, cooperación y participación.
	Selección e integración del grupo o panel de expertos.	Organización, manejo y trabajo con grupos	Las anteriores más la capacidad de convocatoria y convencimiento.	Trabajo en equipo. Objetividad, respeto y empatía.
DURANTE Ejecución y Dirección	Taller. Identificación de funciones, subfunciones y competencias laborales.	Conocimiento sobre la técnica para la identificación y los elementos que la integran. Organización, supervisión, manejo y trabajo con grupos.	Las anteriores más el saber liderar, coordinar y organizar grupos. Desarrollar técnicas grupales que propicien la participación del grupo.	Trabajo en equipo, espíritu de servicio, sentido de colaboración y participación. Iniciativa, creatividad, respeto y empatía.
DESPUÉS Evaluación	Elaboración del informe final y presentación de los resultados.	Modelo de la competencia, la metodología de identificación y para el diseño de presentaciones (paquetería de computo).	Presentar información oral y escrita, para asesorar en la toma de decisiones, para persuadir, gestionar y concertar acciones.	Sensibilidad. Iniciativa, creatividad. Para guiar un proceso de negociación.
	Gestionar la evaluación, interna, y certificación de la competencia ante las instancias correspondientes.	Evaluación y sobre centros evaluadores y organismos certificadores	Diseñar instrumentos de evaluación. Persuasión, inducir a tomar decisiones, establecer relaciones en diferentes jerarquías.	Iniciativa, creatividad y compromiso.

Fuente: Elaboración propia.

SABER. Conocimientos en:

- Sociología
- Psicología (social y del desarrollo humano)
- Antropología (patrones culturales)
- Teorías grupales
- Economía a nivel nacional e internacional
- Administración (teorías del desarrollo organizacional)
- Derecho
- Estadística
- Investigación
- Comunicación
- Política social
- Medicina (salud pública y mental)
- Paquetería básica de cómputo.

SABER HACER. Habilidades para:

- Analizar y relacionar los cambios sociales, económicos, culturales y políticos en el ser humano, la organización y la sociedad.
- Integrarse con prontitud a diversos entornos y situaciones
- Tomar decisiones
- Generar procesos de comunicación asertiva y afectiva y comunicarse en forma oral y escrita. Interpretar la información no verbal.
- Escuchar activamente
- Diseñar, proponer, operar y evaluar proyectos
- Manejar técnicas de investigación y de grupos.
- Generar y adoptar estrategias de intervención en situaciones problema
- Reconocer apoyos externos
- Provocar la participación de los individuos
- Ejercer liderazgo
- Negociar, gestionar, administrar, planear, organizar y controlar recursos.
- Persuadir a tomar decisiones
- Ser creativo y resolver problemas
- Trabajar en equipo y conducir eficazmente equipos de trabajo
- La observación
- Para establecer relaciones intra e interpersonales con respecto y confianza
- Manejar objeciones.
- Motivar, animar y orientar.



## TRABAJO SOCIAL

## Competencias laborales respaldan y deben respaldar a trabajo social

SABER SER. Actitudes de:

- Iniciativa
- Creatividad
- Respeto a las creencias, principios y valores culturales.
- Innovación
- Perseverancia
- Tenacidad
- Trabajar bajo presión
- Flexibilidad de pensamiento
- Sensibilidad
- Empatía
- Madurez emocional y laboral
- Honestidad
- Integridad
- Pensamiento crítico
- Liderazgo
- Cooperación
- Proactividad
- Paciencia
- Confianza y autoconfianza
- Sentido del humor, carismático
- Libre de prejuicios
- Tolerancia
- Servicio
- Responsabilidad
- Ser imparcial y justo bajo presiones
- Actualización continua.

Fuente: Elaboración basada en el Plan de estudios de la ENTS, 1996.

Es claro que la presente monografía no lo es todo, por lo que, para ampliar y enriquecer la información expuesta, así como para fortalecer la formación profesional se sugiere:

#### **Para los estudiantes:**

- Ahondar en los beneficios que el modelo de la competencia laboral representa para el trabajo social.
- Realizar, continuar, retomar y plasmar investigaciones o experiencias que refieran la participación del trabajo social bajo este enfoque en cualquiera de los sectores al que pertenecen las organizaciones.
- Validar o en su defecto modificar y mejorar el proceso que se sugiere para identificar competencias laborales en organizaciones a partir de la prestación del servicio social o de la realización de la práctica institucional.
- Proponer otras líneas de acción para el trabajador social en organizaciones bajo este enfoque considerando las dimensiones de la normalización, formación y certificación de la competencia.
- Orientar y definir su área y campo de intervención a partir de la elección de la práctica del servicio social y de la práctica institucional a fin de ubicar y desarrollar competencias específicas, de esta forma se estará perfilando el área y el campo en el que desee incursionar. De aquí emana la importancia de seleccionar a conciencia y con responsabilidad las instancias en las que se participará.
- Realizar una autoevaluación de los conocimientos, habilidades y actitudes que se tienen basándose en las competencias universales o generales expuestas, con ello se busca visualizar aquellas en las que se posee un claro dominio al tiempo en que se identifican aquellas, que a juicio personal, se considera hace alta preparación y dedicación. Se trata pues, de convertir las debilidades en fortalezas.
- Asistir a cursos y talleres que no solo ofrece la ENTS, sino la UNAM en general así como la iniciativa privada para la adquisición de conocimientos "específicos" que ayuden a la formación, el perfil laboral deseado y a la adquisición de competencias laborales específicas. La proyección en el ámbito laboral mucho dependerá de la formación que se obtenga en la trayectoria escolar, por lo que para desarrollar competencias que se han identificado como necesarias para el campo de intervención seleccionado se debe contemplar la posibilidad de adquirirlas de forma curricular o extracurricularmente. Lo aprendido en las aulas no lo es todo. No hay que olvidar que el campo laboral es muy concurrido y que las oportunidades de ingresar a él día con día se reducen, es por ello que se debe estar en constante preparación para desarrollar más y nuevas competencias que faciliten la incursión al mundo laboral, que permitan dar a conocer el perfil de trabajo social y romper con el estigma que cae sobre la profesión y el cual limita, ante los demás, ampliar la intervención profesional en áreas y campos potencialmente dispuestos.

### **Para los egresados:**

- Capacitarse en el modelo de la competencia laboral e incurrir en las demás dimensiones que integran dicho modelo.
- Validar o en su defecto modificar y mejorar el proceso que ha sido propuesto para identificar competencias laborales en organizaciones.
- Corroborar que tan acertadas son las competencias (generales o universales) que han sido expuestas para trabajo social con aquellas que la organización requiere y demanda de la profesión.
- Considerar el proceso de la identificación de la competencia laboral como intervención profesional a partir de tres momentos:
  - Como propuesta para ingresar a una organización,
  - Para innovar el actual desempeño profesional dentro de la organización o,
  - Como agente externo a la organización, ofrecer los servicios en forma independiente mediante el proceso de la consultoría.
- Dar a conocer a través de su publicación en medios internos y externos, gaceta ENTS, revistas, libros e incluso por Internet, experiencias de trabajo que resalten la relación trabajo social-organización-competencia laboral.

### **Para la Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS):**

- Presentar, desde el primer semestre, el término de competencia laboral y presentar las competencias que como tal, el estudiante tendrá que desarrollar a lo largo de su formación.
- Establecer contacto con el CONOCER y la oficina de la OIT para la coordinación y actualización del sistema de préstamo interbibliotecario, ya que es mínima la información que refiere al tema en la biblioteca de la ENTS.
- Plantear a los organismos correspondientes la posible donación de material bibliográfico y/o hemerográfico sobre el tema.
- Ampliar la cartera de "instituciones" para la prestación del servicio social considerando los cuatro sectores en que se ubican las organizaciones.
- Para la ejecución de la práctica institucional, establecer contacto con más y nuevas organizaciones, considerando los cuatro sectores. Se cree que el sector público y social ha sido muy explotado por lo que, para ampliar la proyección de la profesión, se sugiere incurrir en áreas del sector privado.

## CONCLUSIONES

A partir de lo expuesto en los cinco apartados temáticos que integran esta monografía se concluye que:

- Los constantes y continuos cambios que en la década de los 80' emergieron en el mercado laboral (apertura comercial, incremento en los estándares de productividad, calidad y competitividad, declinamiento del mercado, etc.) principalmente en países industrializados, como lo son el Reino Unido, Francia y Estados Unidos, develaron la falta o escasa relación que existía entre los sistemas de educación y/o formación para con las demandas del sector productivo. Lo cual, marco la pauta para el diseño y construcción de la competencia laboral como alternativa hacia la mejora de la calidad en la educación y con ello su corresponsabilidad y pertinencia con las demandas del mercado de trabajo.
- Si bien, Estados Unidos refiere antecedentes de educación basada en competencias hacia la década de los años veinte e investigaciones en la materia desde 1970, no es sino al Reino Unido a quien se le atribuye el ser el primero en incursionar en la competencia laboral y con ello institucionalizar el modelo al sentar los principios básicos y lineamientos para su estudio, desarrollo y evaluación, mismos que en algunos casos se retoman tal cual y en otros tantos el enfoque y/o proceso a sido adaptado al contexto sociopolítico, económico y cultural que caracteriza a los países que han incurrido en la competencia laboral.
- Actualmente se reconoce la existencia del modelo de competencia laboral bajo cuatro vertientes: funcionalista, conductista, constructivista y holístico integrados y adaptados por el Reino Unido, Estados Unidos, Francia y Australia respectivamente. Tales modelo presentan las siguientes características: en el caso de Francia en los valores de la democracia e igualdad se encuentran presentes en su modelo de competencia al resaltar el hecho de que el conocimiento deriva de la acción, en este caso de trabajo, por ende al ser los trabajadores quienes la ejecutan son ellos quienes se considera deben definir los lineamientos de la competencia, y que decir de los Estados Unidos en donde su condición de potencia mundial ha orientado su modelo hacia el entero crecimiento de la productividad y competitividad al definir lo que los trabajadores deben hacer para lograr lo anterior. En el caso del Reino Unido su modelo se centra en los resultados que deben ser alcanzados, lo cual refleja su objetivo: estabilizar su mercado de trabajo. El modelo holístico de Australia deriva de su antecesor sin embargo, este enfatiza en la importancia de señalar no solo las funciones a realizar sino de igual forma el procedimiento a seguir.
- Al partir de las características del modelo francés, el ingles, el anglosajón y el holístico se define a la competencia laboral como la capacidad que integra el

saber (conocimientos), saber hacer (habilidades) y el saber ser (actitudes) que debe poseer un individuo para desempeñar satisfactoriamente una función o tarea específica en situaciones diversas de trabajo, visible, validada, adquirida y desarrollada a través de los procesos de formación, reforzamiento social y de la experiencia obtenida a lo largo de la vida laboral.

- La competencia laboral abarca desde las habilidades y conocimientos más sencillos hasta aquellos que requieren mayor especialidad y un lenguaje más técnico de acuerdo al nivel de competencia del trabajador, el cual hace referencia al desempeño laboral que una persona es capaz de lograr bajo determinadas condiciones, definido en función de la complejidad de los conocimientos que requiera la ocupación, la autonomía, el grado de supervisión recibida entre algunos factores.
- Se considera que la competencia laboral es una estrategia que facilita la integración y adaptación a las transformaciones que emanan del mercado laboral para el crecimiento y fortalecimiento de la organización más no una moda, razón por lo cual aquellas organizaciones que no estudien su viabilidad incrementan sus posibilidades de rezago o quedar por debajo de los altos estándares de calidad y competitividad demandados.
- Este modelo beneficia y apoya al binomio organización-factor humano en la transición hacia procesos de renovación en su entorno ya que, con la puesta en marcha de este modelo es posible validar y reconocer formalmente aquellos conocimientos producto de la experiencia laboral y de vivencias cotidianas que por años se han ido acrecentando, e independientemente del nivel educativo o social, la posibilidad de incrementar el capital intelectual y con ello ampliar los horizontes laborales al facilitar la movilidad laboral y con ello la transferibilidad de conocimientos. Por su parte la organización al reconocer la importancia del elemento humano como agente del cambio y dinamizador de los procesos hacia el logro de metas y objetivos, estará desarrollando una fuerza de trabajo altamente calificada que cuente con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios y requeridos para un eficaz desempeño laboral, capaz de afrontar no solo los desafíos del presente, sino también los del futuro ya que es este elemento quien direcciona un proceso, lo transforma y convierte los esfuerzos en resultados.
- El modelo de competencia laboral se integra por cuatro dimensiones: Identificación de competencias, Normalización de la Competencia, Formación basada en competencias y Certificación de la competencia, mismas que al conjugarse dan sustento a lo que se conoce como Sistema de Competencias Laborales a cargo de un organismo rector y que en el caso de México, inspirado en la experiencia británica, desde 1996 es el CONOCER, el cual trabaja ante el mercado de trabajo la aceptación, credibilidad social y por ende reconocimiento de dicho Sistema.
- La identificación de competencias refiere al proceso que se sigue para establecer los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas en el desempeño satisfactorio de alguna actividad productiva.

- La Normalización de la competencia constituye la descripción y detallamiento de la competencia identificada en una Norma Técnica de Competencia Laboral, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y las organizaciones.
- La Formación Basada en Competencia Laboral, que representa al modelo educativo en el cual los programas de estudio se elaboran con base en los requerimientos del sector productivo y social mismos que son expresados en Normas Técnicas de Competencia Laboral, busca mejorar la calidad del sistema educativo y con ello hacerlo más idóneo y correspondiente a las necesidades del mercado al orientar el sistema de formación hacia la demanda y no más a una oferta desmesurada.
- La certificación y previa evaluación de la competencia no es más que el medio a través del cual las personas pueden obtener un certificado que acredita el tipo de competencia laboral que conoce, maneja y por ende domina en este sentido, es posible decir que una persona competitiva es aquella que ha demostrado un pleno dominio de alguna función en un determinado contexto laboral.
- La experiencia internacional ofrece y reconoce la siguiente metodología para identificar competencias: bajo un enfoque conductista el análisis ocupacional el cual, lejos de promover el fortalecimiento del individuo se enfoca al desarrollo y fortalecimiento de la ocupación, en esta línea el individuo como factor humano y sujeto social es minimizado. De origen inglés, el análisis funcional el cual, al ir de lo general a lo particular, describe productos o resultados a alcanzar es decir, detalla y señala con precisión el propósito principal de una actividad así como las funciones que de esta derivan. Bajo un enfoque constructivista y de Francia, aunque desarrollado y perfeccionado en Estados Unidos, el Dacum que al identificar tareas que integran una función analiza y describe el proceso productivo a seguir. Este método presenta la característica de ofrecer la alternativa de ser complementado vía los resultados que se obtienen del SICD y del AMOD. El primero de ellos centra se atención en tareas consideradas como críticas y por ende con prioridad en atención, en tanto que el Amod al considerar lo anterior busca ofrecer acciones encaminadas al fortalecimiento de la formación del personal.
- Si bien, múltiples y variadas son las características y alcances que la metodología para identificar competencias ofrece no hay que olvidar que estas en gran medida obedecen al tipo de enfoque teórico al que corresponden, el contexto en que se ubiquen, así como a las necesidades y particularidades de las organizaciones que incursionan en este modelo.
- Se sabe que existe un sin fin de experiencias que relatan la participación de trabajo social en organizaciones sin embargo, a la fecha no existen como tal prácticas documentadas que reflejen la participación de la profesión bajo el enfoque de la competencia laboral o bien, estas se encuentran en su fase de investigación, como es el presente caso, o de desarrollo con miras a ser publicadas. No obstante que con el bagaje cognitivo que posee trabajo social

le es factible su oportuna y efectiva participación en los diversos tipos de organización dado a su multidisciplinariedad en conocimientos y por lo tanto lo que resta es adentrarse en el conocimiento del modelo de la competencia laboral para aumentar las posibilidades de ingreso al mundo laboral.

- Aunque la formación dota de una sólida “base” o sustento teórico-metodológico al tiempo que facilita las herramientas para la intervención, la adquisición de competencias específicas se inserta en la formación continua, aquella que al concluir la carrera por iniciativa personal es cursada mediante la asistencia a cursos, talleres, seminarios o diplomados orientados a extender, aún más, los saberes adquiridos y adentrarse en aquellos que favorezcan el desempeño laboral. De esta forma la necesidad por acrecentar las competencias debe traducirse y entenderse como la iniciativa por fortalecer, a nivel personal, la formación y el desempeño laboral. No hay que olvidar que trabajo social es una profesión que no todo lo sabe, todo lo tiene y todo lo puede y que frecuentemente se ha de recurrir al trabajo en equipo interactuando con otras profesiones razón por la cual es necesario estar en constante preparación para no quedar rezagado en la participación, tanto en este tipo de situaciones como en la intervención profesional en general. Hay que recordar que dentro de las funciones que realiza trabajo social algunas de ellas son catalogadas como compartidas, es decir que no son propias de la profesión y por ende pueden ser desarrolladas por otros profesionistas, es por ello que, con una continua preparación y dedicación, se debe buscar destacar, aún más, las cualidades de la profesión mismas que la distinguen de entre las demás pertenecientes al área de las ciencias sociales, es decir la multidisciplinariedad en conocimientos, habilidades y actitudes, multidimensionalidad en la intervención (caso, grupo, comunidad), visión integradora, tendencia humanista, etc.
- Al visualizar el enfoque de la competencia laboral como una herramienta que permite por un lado, ampliar los horizontes laborales y por el otro sobrevivir a las innovaciones del mercado de trabajo profesional, trabajo social al incursionar en las organizaciones con esta alternativa debe hacer del conocimiento a la organización los beneficios que acarrea este enfoque; sensibilizar sobre de la importancia que adquiere el invertir en el desarrollo y formación del factor humano; poner en práctica su habilidad de convencimiento y sensibilidad social; enfatizar en la trascendencia del trabajador como persona y no como un ente que solo desarrolla una actividad laboral; escenificar que no-basta con estar conscientes de las necesidades del cambio sino que se requiere de una actitud proactiva, previsoras y de anticipación; hacerle ver a la organización que en la búsqueda del cambio es necesario contemplar una estrategia flexible en suma, trabajo social debe proponer a la organización analizar, integrar e incursionar en la competencia laboral como una arma estratégica que le facilitará contar con elementos humanos efectivos y competitivos con alto grado de eficacia, eficiencia y calidad que le conducirán a un crecimiento y desarrollo organizacional.
- Considerando lo anterior y al concebir a la dimensión de la identificación de competencia laboral como el pilar para el pleno desarrollo y ejecución del

modelo de competencias, se construyó un proceso para analizar una ocupación, describir el proceso productivo que conlleva y señalar con requerimientos necesarios, es decir los conocimientos, habilidades y actitudes. Tal proceso encuentra sustento teórico en el enfoque constructivista, en lo que a metodología refiere se basa en los lineamientos del análisis funcional en conjunto con los que presenta el método Dacum.

- Lo realizado en la presente monografía señala la intervención del trabajo social en una organización a través de un proceso hipotético, al no llegar a su ejecución, para identificar competencias y que corresponde a una de las cuatro dimensiones que integran el modelo, no obstante al describir a los demás componentes de este enfoque (dimensiones), se detecto que trabajo social puede intervenir en el desarrollo de estas fases como instructor, capacitador o evaluador, en un comité normalizador, desde un organismo certificador, un centro evaluador, una consultoría o desde la misma organización, por lo que es de especial interés visualizar las competencias laborales como una herramienta de trabajo que nos permitirá estar a la vanguardia en procedimientos y formas de actuación.
- La información que respalda esta investigación proviene, en su gran mayoría, de fuentes ajenas a la Escuela Nacional de Trabajo Social y a la misma Universidad como lo son artículos y textos publicados por el Conocer, Cinterfor, CONALEP y las Secretarías de Trabajo y de Educación Pública de México.

## BIBLIOGRAFÍA

Agudelo Mejía, Santiago (1993). Certificación ocupacional. Manual didáctico. Montevideo, Uruguay: Cinterfor/OIT.

Ander-Egg, Ezequiel (1988). Diccionario de Trabajo Social. (10ª Ed.) Buenos Aires: Humanitas.

Ander-Egg, Ezequiel (1993). Introducción al trabajo social. México: El ateneo.

Argüelles, Antonio (comp.) (1996). Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia. México: Limusa, Noriega editores.

Banco Interamericano de Desarrollo BID (1983). Administración de empresas publicas. Vol. 1. Escuela Interamericana de Administración Pública. México: Limusa.

Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional CINTERFOR (1997). Seminario Internacional "La Formación basada en competencia laboral: Situación actual y perspectivas". Montevideo, Uruguay: Cinterfor/OIT.

Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica CONALEP (2000). Programa para la reproducción del curso de información de instructor para la educación y capacitación basada en NTCL: fase III. Manual del participante. México: CONALEP.

Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral CONOCER (1997). Competencia Laboral, Antología de lecturas, Tomo I. México: Longam de México, Editores S.A de C. V. Alhambra Mexicana.

----- (1998). Análisis ocupacional y funcional del trabajo. México. Documento de trabajo para IBERFOR (Programa de Cooperación Iberoamericana para el diseño de la Formación Profesional), Cumbre Iberoamericana.

De Robertis, Cristina (1988) Metodología de la intervención en trabajo social. Buenos Aires: El ateneo.

Escuela Nacional de Trabajo Social ENTS (1996). Plan de estudios de la licenciatura en Trabajo Social. México: ENTS-UNAM

----- (1998). Información básica sobre la Licenciatura. México: ENTS

Espíndola Benavides, Olga (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones internacionales. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Flores Robledo, Jesús. 2004. Diplomado Administración Integral y desarrollo del factor humano en organizaciones. Módulo I "Enfoque y teorías sobre la organización" y Módulo IV "Diseño e implementación de programas de capacitación"

Gómez Díaz, Javier Hernán (1999). Obteniendo el trabajo que deseo. México: DGOSE-UNAM.

Instituto Latinoamericano de Capacitación INLAC (2000). ISO 9000 y Competencia Laboral: el aseguramiento del aprendizaje continuo en la organización. Foro Mundial Veracruz, México.

Macías Gómez, Edgar., Lacayo de Macías, Ruth (1984). *Hacia un trabajo social liberador: hacia una introducción al trabajo social reconceptualizado*. Buenos Aires: humanitas.

Marx, M. H., Hillix, W. A. (1985). *Sistemas y teorías psicológicas contemporáneos*. Psicólogos del siglo XX. Buenos aires: Paidós.

Mertens, Leonard. (1997). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo, Uruguay. Editorial: Cinterfor/OIT.

----- (1998). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*. España. Cumbre Iberoamericana: OIT.

PMETyC. Marzo del 2000. *Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación "Avances y Compromisos 1995-2000"*. México. Nacional Financiera.

Puente Ferreras, Aníbal (coord.) (1995). *Psicología básica. Introducción al estudio de la conducta humana*. Madrid: Pirámide.

Secretaría del trabajo y Previsión Social (1986). *Catálogo Nacional de Ocupaciones*. México: STyPS.

Trillas Bernet, Jaime (1986). *La Educación Informal*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.

Veróz Herradón, Ricardo (1999). *Etiología de las Organizaciones. Aplicación a empresas de economía social*. Córdoba: Universidad de Córdoba: Obra Social y Cultura. Caja Sur.

Wolman, Benjamín B. (1994). *Teorías y sistemas contemporáneos en psicología*. Colección Manuales de Psicología. México: Planeta.

## HEMEROGRAFÍA

Escuela Nacional de Trabajo Social. Sección Académica de tesis y exámenes profesionales (2004). "Lineamientos generales para la elaboración del trabajo recepcional de los alumnos egresados del Taller de Intervención Profesional vía Diplomado."

Manual del Taller "Competencias Laborales" (2002). Octubre-Noviembre de 2002. Instructor Ing. Abel Muñoz de Luna.

Rodríguez Samurano, María (2000). "Estrategias para el cambio". *Revista Administrate Hoy*, núm. 69, año VI. México.

Secretaría de Educación Pública (1995). *Diario Oficial de la Federación*. Agosto 2 de 1995. México.

## REFERENCIAS DE FUENTES Web

- "Competencia laboral, Normalización y certificación de la competencia laboral" 2004. CONOCER. <http://www.conocer.org.mx/>

- “Las 40 preguntas más frecuentes sobre formación por competencias” 2004. CINTERFOR.  
[www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esps/xix\\_ii.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esps/xix_ii.htm)
- “Observatorio de experiencias en formación y certificación basada en competencias en América Latina.” 2000. CINTERFOR.  
[www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/index.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/index.htm)
- “Proyecto de competencias laborales. Análisis de la experiencia comparada en Gran Bretaña, Australia, Canadá, Francia, México.” 2000. CINTERFOR.  
<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/observ/iii/index/htm>
- Gramigna María Rita, 2002.  
“Gestión por competencias: una opción para hacer a las empresas más competitivas”  
<http://gestiopolis.com/dirigp/rec/gescomp.htm>
- León Valle Isele “Competencia Laboral”, 2003.  
<http://gestiopolis.com/dirigp/rec/gescomp.htm>
- Mertens Leonard, 1997.  
“DACUM y sus variantes SCID y AMOD”  
[www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id\\_nor/sccid/index.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id_nor/sccid/index.htm)
- Vargas Fernando. “Conceptos y fases de la competencia laboral”, 2000.  
<http://cinterfor.org.uy/public>

### **Instituciones dedicadas al estudio, desarrollo y ejecución del modelo de la Competencia Laboral en México**

- Oficina de la Organización Internacional del Trabajo, OIT.  
Darwin 31, colonia Anzures. Delegación Cuauhtémoc.  
Tel. 5250-3224 y 5250-8892
- Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral, CONOCER\*  
Constituyentes 810. Delegación Miguel Hidalgo.  
Tel. 5570-0840 y 5261-5800
- Secretaría de Educación Pública  
República de Argentina 28, colonia Centro. Delegación Cuauhtémoc.  
Tel. 9179-6000
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social  
Periférico Sur 4271, Colonia Fuentes del pedregal.  
Tel. 5645-3995

---

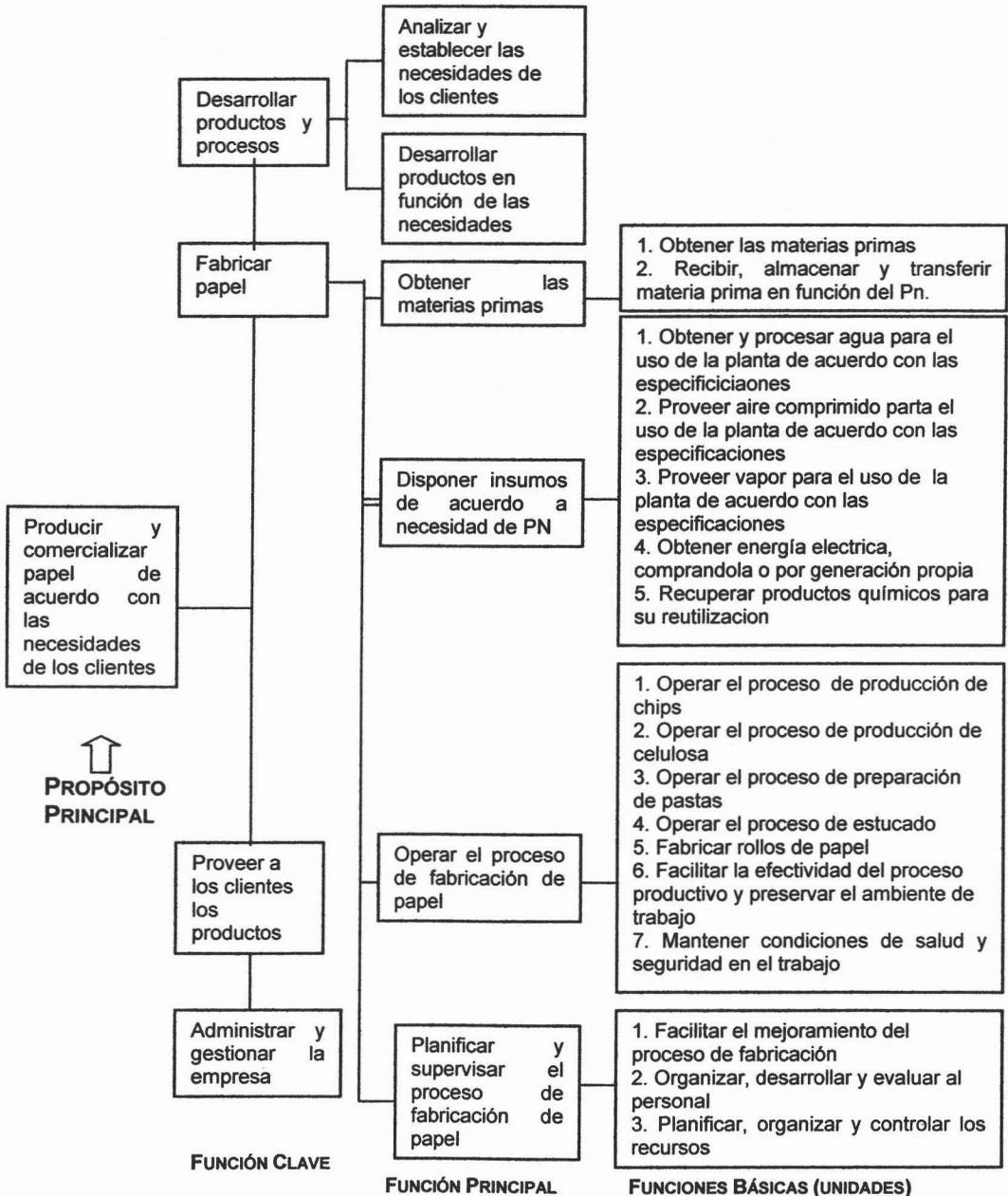
\* El CONOCER actualmente se encuentra en lo que han denominado “una etapa de transición” por lo que el servicio al público en general se ha restringido. Contemplan la posibilidad de cambiar su ubicación geográfica.

## ANEXOS

A continuación se presentarán algunos documentos oficiales tales como el decreto en el Diario Oficial de la Federación en donde se emite "Los Lineamientos Generales para la elaboración de Normas Técnicas de Competencia" en el anexo I, el ejemplo de un mapa funcional y una Norma Técnica de Competencia Laboral, misma que ha sido facilitada por el CONOCER en los anexos II y III respectivamente. Así como el listado de competencias que han sido desarrollados por estudiosos, entre ellos la UNAM, y que sirvieron como referentes para la elaboración de un listado de competencias que se considera debe poseer todo trabajador social para alcanzar un desempeño laboral de calidad

## ANEXO II

### EJEMPLO DE UN MAPA FUNCIONAL PARA LA FABRICACIÓN DE PAPEL



## Competencias Laborales UNAM-DGOSE

<b>Competencias personales</b>	
Competencia	Característica
Adaptabilidad	Mantener afectividad cuando las prioridades cambian, cuando se presentan nuevas tareas y cuando se tienen diferentes puntos de vista de diferentes personas.
Confianza	Inspirar confianza y credibilidad a través de acciones y comunicaciones.
Aprendizaje continuo	Asimilar y aplicar de una manera consistente, información para un trabajo nuevo que puede variar en complejidad; tener agilidad intelectual necesaria, para aprender nuevos conceptos y tareas; mostrar entusiasmo por aprender nuevas tareas y tomar responsabilidades adicionales.
Creatividad-Innovación	Generar soluciones creativas, cuestionar enfoques adicionales para el trabajo, aceptar y promover la innovación de otros.
Energía	Consistentemente mantener el nivel un nivel alto de actividad y productividad.
Iniciativa	Aplicar la iniciativa propia sobre eventos para alcanzar objetivos. Ser proactivo más que aceptar instrucciones pasivamente.
Integridad	Mantener y promover normas éticas, sociales y organizacionales.
Tenacidad	Mantenerse en una posición o plan de acción hasta que el objetivo deseado es obtenido.
Tolerancia al stress	Mantener un nivel de desempeño estable bajo presión.
<b>Competencias interpersonales</b>	
Asesoría	Facilitar el desarrollo de conocimientos y habilidades de otros. Dar retroalimentación oportuna para ayudar a alcanzar los objetivos.
Comunicación	Expresar pensamientos, sentimientos e ideas afectivamente, incluyendo la comunicación no verbal. Ajustar el lenguaje a las características de la audiencia.
Trabajo en equipo	Trabajar con colaboración y cooperación con otros, establecer relaciones. Trabajar con equipos dentro y fuera de la línea formal de autoridad para alcanzar objetivos organizacionales.
<b>Competencias de liderazgo</b>	
Liderazgo e influencia	Usar adecuadamente los estilos interpersonales y métodos que inspiren y guíen al individuo hacia la obtención de objetivos. Modificar comportamientos para ajustar tareas, situaciones e individuos involucrados.
Participación en reuniones	Usar estilos adecuados de participación y facilitación de reuniones, así como métodos para alcanzar los objetivos de la reunión. Modificar comportamientos de acuerdo a las tareas e individuos presentes.
Compartir responsabilidad	Proporcionar autoridad, niveles de decisión y responsabilidad adecuada a cada colaborador, utilizar el tiempo, habilidades y potencial de los colaboradores, de una manera efectiva creando un sistema de pertenencia del trabajo. Ofrecer ayuda sin quitar responsabilidad.
<b>Competencias de toma de decisiones</b>	
Toma de decisiones	Identificar y entender situaciones y problemas utilizando puntos de vista efectivos para escoger rutas de acción, tomar decisiones que sean concientes con hechos restrictivos y consecuencias.
Planeación y organización	Establecer cursos de acción para poder cumplir un objetivo específico. Planear adecuadamente tareas para el personal y distribución de los recursos.

Fuente: Gómez Díaz, Hernán Javier. Obteniendo el trabajo que deseo, pág. 17-21

## ANEXO V

### Competencias para el nuevo Administrador social (María Rodríguez Samoano)

- Adaptabilidad, flexibilidad, pensamiento analítico, complejo y a la vez claro y preciso
- Solucionador de problemas y conflictos
- Integrador de intereses institucionales y personales
- Impulsor del trabajo en equipo y el empowerment (poder a la gente)
- Facilitador de una comunicación fluida, eficiente, transparente y colectiva
- Impulsor de mecanismos de integración e la organización
- Dar a conocer, respetar y hacer valer los valores y principios de la organización a todos los niveles
- Motivar y reconocer a los trabajadores capaces e innovadores
- Mantenerse flexible y abierto a las propuestas, sugerencias y observaciones de los clientes y colaboradores de la organización.
- Mantenerse alerta a los cambios del entorno para anticiparse a ellos
- Aprender y reaprender junto con toda la organización en forma continua y permanente
- Romper con los paradigmas establecidos y crear los propios.

Rodríguez Samuano María. 2000. "Estrategias para el cambio"  
Revista Administrate Hoy, núm. 69, p. 37

## ANEXO VI

### Competencias laborales "universales" (Mc. Cauley<sup>1</sup>, 1989)

1. **Ser una persona de muchos recursos.** Implica el saber integrarse a los cambios y situaciones ambiguas, pensar estratégicamente y poder tomar decisiones correctas en situaciones de excesiva presión adoptando conductas flexibles en la solución de problemas; tener la capacidad para relacionarse con los mandos medios y superiores en la solución de complejos problemas de gestión.
2. **Hacer lo que conoce.** Implica ser perseverante y tener una amplia capacidad de concentración a pesar de los obstáculos, asumir responsabilidades, trabajar en equipo y cuando se requiera en manera individual.

<sup>1</sup> Referencia tomada del artículo "Gestión por competencias: una opción para hacer a las empresas más competitivas" publicado por Graminga María Rita, en Julio del 2002, accesible en <http://gestiopolis.com/dirgp/rec/gescom.htm>

3. **Aprender rápido.** Refiere la habilidad para dominar rápidamente nuevas tecnologías, esencialmente paquetería de cómputo.
4. **Espíritu de decisión:** Implica actuar con rapidez, de forma apropiada y con precisión.
5. **Administrar equipos con eficacia.** Conlleva organizar, coordinar y delegar funciones en la búsqueda de la autonomía y desarrollo de los participantes.
6. **Crear un clima propicio para el desarrollo.** Requiere ampliar desafíos y oportunidades para crear un clima que favorezca el desarrollo de su equipo de trabajo.
7. **Resolver situaciones problema.** Requiere de la habilidad para actuar con decisión, coherencia y equidad cuando se presentan problemas con o entre sus colaboradores o equipo de trabajo.
8. **Orientación hacia el trabajo en equipo.**
9. **Formar un equipo de talentos.** Requiere invertir en el desarrollo del potencial de sus colaboradores, identificando y ofreciendo nuevos desafíos y responsabilidades compartidas.
10. **Establecer buenas relaciones en la organización.** Implica el establecimiento de relaciones "sanas" y/o a distancia de trabajo, negociar cuando existan problemas, promover la cooperación.
11. **Sensibilidad.** Implica hacer visible el interés por lo demás y mostrar sensibilidad ante las necesidades de sus colaboradores.
12. **Enfrentar los desafíos con tranquilidad.** Para ello es necesario poseer una actitud firme, evitar censurar a los demás por los errores cometidos, y ser capaz de salir de situaciones difíciles.
13. **Mantener el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.** Refiere a la capacidad para establecer prioridades en la vida personal y profesional de manera armoniosa. Equilibrar prioridades.
14. **Autoconocerse.** Para ello es necesario tener una idea exacta de los puntos débiles y sus puntos fuertes de uno mismo, así como la iniciativa para invertir en su formación.
15. **Tener buen relacionamiento.** Es decir no caer en los excesos de la simpatía o de la antipatía, sino llegar a un punto medio: la empatía.
16. **Actuar con flexibilidad.** Lo cual requiere tener la capacidad para adoptar actitudes opuestas, ejercer liderazgo y dejarse liderar, opinar y aceptar opiniones de los demás.