



Organización
de Estados
Iberoamericanos

Para la Educación,
la Ciencia
y la Cultura



Organización Internacional del Trabajo
CINTERFOR

PROGRAMA EDUCACIÓN Y TRABAJO. FORO IBEROAMERICANO SOBRE EDUCACIÓN Y TRABAJO

**La implementación de sistemas por competencias:
impacto en el modelo de gestión organizacional.**

Experiencias y estrategias para la acción

Fernando Vargas

Irma Briasco

Febrero de 2001

1. PRESENTACIÓN

A lo largo de los diferentes eventos organizados por el programa de Formación y Trabajo; Cinterfor ha participado con algunos de sus consultores en el desarrollo de varios temas. Es así como se ha visto surgir una serie de nuevas tendencias y aproximaciones; en especial esta que examina el impacto que tiene el enfoque de competencias en los modelos de gestión. A invitación de OEI y su programa de Formación y Trabajo, este es un trabajo conjunto que intenta aprovechar las experiencias de varios eventos.

En esta publicación se ha querido brindar un recuento de las diferentes presentaciones nacionales ocurridas como resultado de la realización de los seminarios que fueron llevados a cabo durante el año 2000 en Santiago de Chile, Costa Rica y Guatemala; pero también se propone a los lectores un marco referencial para el análisis de los diferentes tipos de experiencias y sus respectivos impactos en el modelo de gestión.

Luego de presentado el marco referencial, el capítulo tres recoge las diferentes presentaciones realizadas permitiendo que el lector haga sus propios análisis con base en el esquema de referencia. El capítulo cuatro presenta una categorización de las diferentes experiencias a la luz del marco referencial y una vez presentadas estas; al efecto se agrupan en una tipología propuesta para clasificar sus características y profundidad.

Finalmente, se reseñan unas cuantas enseñanzas derivadas de las ricas experiencias nacionales y que tienen la intención de servir de base para futuros trabajos o alentar posteriores discusiones.

2. MARCO REFERENCIAL

Desde mediados de la pasada década, la región atestiguó una serie de experiencias relacionadas con la irrupción del enfoque de competencia laboral en la formación técnico profesional.

Varios países y sus respectivas autoridades desde los ámbitos de la educación y el trabajo, iniciaron actividades tendientes a familiarizarse o probar una aproximación a la formación centrada en el concepto "competencia" más que en el de "calificación".

Desde México hasta Argentina y en muchos de los países del Caribe, se han llevado a cabo diversas actividades de capacitación de funcionarios y la posterior aplicación de experiencias de trabajo con dicho enfoque. Estas aplicaciones han tenido un amplio espectro que abarca no solamente a las instituciones de capacitación públicas y privadas; las instituciones educativas en la órbita de los Ministerios de Educación; sino también las acciones de formación y desarrollo de recursos humanos que se ejecutan desde la gestión administrativa de muchas empresas y el diseño y puesta en marcha de programas de formación concebidos dentro de las políticas activas de empleo que emprenden los Ministerios del Trabajo.

Las instituciones de formación han aprovechado este nuevo enfoque para organizar sus tradicionales sistemas de acercamiento al sistema productivo, identificación de necesidades de formación e implementación de programas y currículos actualizados. Las empresas que han adoptado el modelo de competencia logran mejorar sus métodos y procedimientos para la descripción de las funciones y ocupaciones así como disponer de criterios más claros para la selección, remuneración y evaluación de las capacidades de sus colaboradores. Los Ministerios de Educación han emprendido reformas;

inicialmente en el nivel medio técnico y después, gradualmente han avanzado hacia los niveles de educación básica definiendo los ciclos educativos con base en las competencias que desarrollan más que en los años que transcurren. Más recientemente esta creciendo una concepción de cobertura global orientada a la apertura de un solo camino educativo a lo largo de la vida para hacer realidad el concepto de educación permanente, eliminar las interrupciones entre la educación y la formación profesional y entender la educación y la formación como un solo tronco generador de competencias de diferente índole que no por educativas excluyen el trabajo y no por formadoras excluyen lo educativo.

Hoy en día se ha madurado mucho en la conceptualización y aplicabilidad del concepto. Por ejemplo hay un consenso generalizado sobre las diferentes etapas que se cumplen en el trabajo por competencias. Estas etapas son en general: la identificación, la normalización, la formación misma y la certificación.

Las fases de la competencia laboral:

Al referirse a competencia laboral es conveniente distinguir entre una de cuatro dimensiones que pueden diferenciarse y significar aplicaciones prácticas del concepto de competencia. Se trata de la Identificación de competencias, la Normalización de competencias, la Formación basada en competencias y la Certificación de competencias.

Identificación de competencias: Es el proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente. La cobertura de la identificación puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio de área ocupacional o ámbito de trabajo. Se dispone de varias metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran el análisis funcional, el método "desarrollo de un currículo" (DACUM por sus siglas en inglés) así como sus variantes SCID y AMOD.

Normalización de competencias: Una vez identificadas las competencias, su descripción puede ser de mucha utilidad para aclarar las transacciones entre empleadores, trabajadores y entidades educativas. Usualmente, cuando se organizan sistemas normalizados, se desarrolla un procedimiento de estandarización ligado a una figura institucional, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierta en una norma, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores. Este procedimiento creado y formalizado institucionalmente, normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel en que se haya acordado (empresa, sector, país)

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

de las necesidades del sector empresarial.

Certificación de competencias: Alude al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada. La emisión de un certificado implica la realización previa de un proceso de evaluación de competencias. El certificado, en un sistema normalizado, no es un diploma que acredita estudios realizados; es una constancia de una competencia demostrada; se basa obviamente en el estándar definido.

Fuente: Cinterfor. Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral.

Además; la experimentación y el aprendizaje obtenido con las diferentes experiencias ha permitido que se integren en esta inquietud modernizante nuevos actores de la formación. No solo las tradicionales instituciones de formación están buscando nuevas formas de acercar sus acciones a las inéditas y dinámicas demandas; también la educación, en especial la de carácter técnico, está incursionando en el concepto de competencia laboral como eje organizador de nuevas respuestas.

Desde los Ministerios de Trabajo y desde los Ministerios de Educación con sus respectivas instituciones ejecutoras; desde las cada vez más numerosas instituciones privadas de capacitación e incluso desde organismos formativos conformados por iniciativa de sindicatos; se están desarrollando programas de formación y de certificación de competencia laboral.

Múltiples razones han ocasionado esta verdadera avalancha de programas y proyectos de modernización de la formación a partir de competencias laborales. Muchas de las Instituciones; las más tradicionales y antiguas formas de capacitación que se conocen en la región, estaban sometidas a fuertes presiones para cambiar, para responder efectivamente a las demandas de formación de sectores económicos que, bajo las nuevas reglas de juego de la competitividad globalizada, exigen trabajadores más versátiles, mejor educados y en suma "competentes".

Pero además de las presiones para cambiar; la educación técnica se había venido tornando en una especie de educación para pocos, como un camino excluyente para quienes no podían ingresar a la universidad pero que, al exigir niveles más altos de respuesta, resultó en muchos casos una buena fórmula para entrar mejor preparados a la universidad que para el ingreso real al mundo del trabajo. La educación técnica también sufrió la obsolescencia de sus contenidos y de sus programas y estrategias; ante un medio empresarial que rápidamente lucha por adaptarse a los veloces e inusitados cambios del mundo productivo.

Ambas; la educación media de carácter técnico y la llamada formación profesional (usualmente no considerada educación "formal") se muestran aún como caminos divergentes o como mínimo, paralelos; pero sin comunicación alguna que permita a un trabajador trazar una línea ascendente en su soporte educativo para labrar una carrera laboral.

Así que, el enfoque de formación basado en competencias ha significado para la región la posibilidad de generar y plantear nuevos modelos de atención. De hecho, se han desarrollado ya diferentes mecanismos para identificar las competencias laborales; para elaborar normas de competencias, para hacer diseños de programas formativos y para desarrollar procesos de evaluación y certificación.

Esta nueva perspectiva ha servido también para reeditar viejos anhelos como el de un mayor acercamiento entre la escuela y la empresa o dicho de otro modo entre la educación y el trabajo. El tendido de caminos que comuniquen la vía de la educación académica con la vía de la educación profesional y conduzcan a la configuración práctica del concepto de formación a lo largo de la vida.

Muchas de las experiencias que se vieron a lo largo de los diferentes seminarios y reuniones desarrolladas por OEI sirvieron como base para que diferentes países e instituciones, compararan, preguntaran y aprendieran de este enfoque.

Sin embargo; un aspecto crucial en el que se centró el interés de las actividades desplegadas por el Programa Educación y Trabajo fue el de evidenciar las características que venía tomando la variable gestión a la luz del empuje ocasionado por la implementación de sistemas de competencias. Los esfuerzos de difusión de información y de apoyo al crecimiento de experiencias de aplicación del modelo de competencias rara vez se preocuparon de analizar las instituciones educativas como organizaciones.

En este sentido surge la necesidad de ocuparse de la dimensión gerencial de las organizaciones formativas que introducen el concepto de competencia. ¿Qué implicaciones tiene esta decisión en la gestión del recurso humano? ¿Cómo afecta a la administración de los procesos de ingreso, formación, evaluación y certificación? ¿Qué papel corresponde jugar a los planificadores educativos? ¿cuál a los docentes?

De hecho las variadas experiencias recogidas a lo largo de los diferentes seminarios sirven como base para iniciar el análisis del impacto que ha tenido el enfoque de competencia laboral en el modelo de gestión organizacional. Pero debe partirse reconociendo que aún es poco lo que se ha avanzado, comparado con las múltiples experiencias y aplicaciones piloto en marcha sobre las fases de las competencias, en el ámbito de la forma en que el modelo de gestión organizacional ha sido modificado con la irrupción de dicho enfoque.

2.1 LOS DIFERENTES IMPACTOS DE LA COMPETENCIA LABORAL EN LA GESTIÓN

Con base en el aprendizaje facilitado por las diferentes reuniones celebradas, es posible adelantar una primera categorización de la influencia del enfoque de competencia en la gestión. Tal clasificación recorre los ámbitos de la gestión de los recursos disponibles por las instituciones; las formas organizacionales adoptadas y los procesos de gestión educativa.

Pero también es posible analizar las experiencias con referencia a lo que podemos llamar su nivel de profundidad en el sentido de si han abarcado solamente la modificación de programas o han alcanzado un nivel relacionado con una reestructuración institucional o, aún mas; si llegan a comprender el diseño de sistemas de competencias. A continuación se desarrolla cada una de estas dos grandes posibilidades de categorización.

La gestión de los recursos comprende las acciones de administración y desarrollo de las personas que trabajan en la formación y educación técnicas; el manejo de los recursos financieros y el de los recursos físicos, que consideraremos más como recursos pedagógicos dada su principal dedicación.

La gestión organizacional comprende todos aquellos arreglos para conectar los ámbitos de dirección y fijación de políticas con los ámbitos de ejecución de la formación; las formas de comunicación y de intercambio de informaciones, la gestión de la estructura.

Dentro del proceso de la gestión educativa se consideran las acciones conducentes a viabilizar el ingreso de participantes, su avance y registro a través del proceso formativo y su evaluación y certificación.

2.2 EL NIVEL DE PROFUNDIDAD EN LA ADOPCIÓN DEL ENFOQUE DE COMPETENCIA CONDICIONA LOS DIFERENTES IMPACTOS

El anterior intento de clasificación de los impactos puede ser complementado con el análisis de la profundidad con que se asume o se empieza a trabajar en el enfoque de competencia. Esta profundidad va desde las experiencias que trabajan en la modernización de los programas formativos hasta las que, pasando por casos de reestructuración de instituciones, llegan a ser experiencias de conformación de sistemas de formación basados en competencia.

Experiencias de actualización de programas

Algunas instituciones trabajan con el enfoque de competencia solamente con el interés de actualizar sus programas de formación. En estos casos el propósito principal es el de actualizar su oferta y usualmente no se llega a planteos más profundos como son la discusión sobre modelos de certificación o de interacción entre diferentes ofertas formativas.

Experiencias de modernización de instituciones

En otros casos, las instituciones abordan procesos de modernización y reestructuración en los que buscan mejores niveles de eficiencia en su accionar. En tales casos, el enfoque de competencia laboral se ha tomado como referente para la modernización del diseño curricular y la actualización generalizada de los programas que ofrece la institución así como la generación de un nuevo relacionamiento con el medio externo.

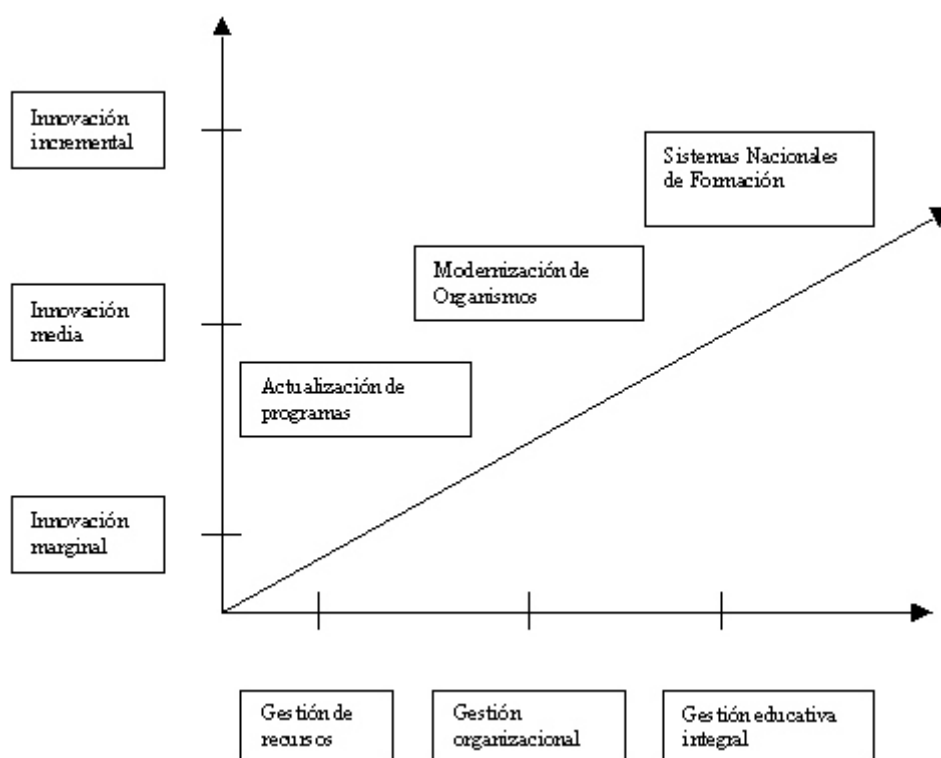
Los sistemas nacionales de competencias

En algunos casos se han planteado arreglos organizacionales que coordinan, ya no solo una institución, sino la totalidad de la oferta nacional de formación con el fin de acordar mecanismos de normalización y certificación de competencia laboral. Ello acontece con iniciativas del más alto nivel político que intentan generar mejores niveles de coordinación y eficiencia en la formación vista desde una óptica nacional.

No obstante esta propuesta de facilitar un marco de referencia para el lector; estamos seguros que pueden surgir nuevas aproximaciones analíticas. De hecho, en el siguiente capítulo se incluyen las diferentes experiencias presentadas a lo largo de los seminarios en Chile, Costa Rica y Guatemala. El lector podrá apreciar en cada una los rasgos de sus características y profundidad.

En el gráfico 1 se hace una representación que asocia el nivel de profundidad de los cambios en la gestión, su grado innovativo y el compromiso que tienen frente a la gestión de recursos, gestión educativa y la gestión integral de la organización de formación.

Gráfica 1. LA PROFUNDIDAD DEL COMPROMISO EN LA GESTION ANTE LOS DIFERENTES NIVELES DE INTRODUCCIÓN DEL ENFOQUE DE COMPETENCIA



Los cambios en los programas buscando su orientación hacia el enfoque de competencias suelen ser innovaciones cuya magnitud ciertamente contribuye a un cambio organizacional en el margen. Usualmente estos cambios no requieren esfuerzos a fondo en aspectos organizacionales como una eventual reestructuración de las áreas y tampoco de carácter educativo como pueden ser la implementación de una nueva modalidad de medios o mayores grados de flexibilidad temporal o contextual en la formación.

En un esfuerzo innovativo medio ubicamos los cambios que afectan la estructura organizacional y, en el nivel innovativo máximo; aquellas que comprometen la conformación de sistemas nacionales.

3. LAS DIFERENTES EXPERIENCIAS NACIONALES

Los intentos de elaborar categorías en el ámbito de lo cualitativo siempre tienen el defecto de la fragilidad en sus límites. De hecho muchas de las experiencias no están decididamente clasificadas en una y solo una de las categorías propuestas. Habida cuenta de estas aclaraciones se procede a proponer una clasificación de la profundidad de las diferentes experiencias que a su vez se incluyen de acuerdo con las presentaciones efectuadas.

3.1 EXPERIENCIAS DE ACTUALIZACION DE PROGRAMAS

Las experiencias de este tipo se refieren usualmente a uno o varios programas formativos dentro de una institución de formación. Normalmente se intenta actualizar la oferta y en muchos casos se incursiona en el enfoque de competencias a título de "prueba piloto". Estos casos involucran

acciones de gestión sobre la capacitación de los recursos humanos involucrados y algunas veces tienen incidencias sobre el diseño institucional o los sistemas nacionales existentes.

A continuación se reseñan algunas presentaciones que tienen una alta relación con esta categoría.

NORMALIZACIÓN, FORMACION Y CERTIFICACIÓN PROFESIONAL BASADA EN COMPETENCIAS EN EL INA

El nuevo enfoque de la formación profesional. Lic. Luis Roberto Rodríguez Villalobos. Instituto Nacional de Aprendizaje, INA de Costa Rica.

El documento inicia con un claro reconocimiento sobre la importancia que tiene la capacitación del recurso humano dentro de la ecuación de competitividad de los países. Identifica los principales cambios acontecidos en el comportamiento del mercado de trabajo y su incidencia en el perfil de los trabajadores. Repasa los conceptos básicos sobre competencia laboral y sus incidencias en la formación profesional, las ventajas para la formación profesional y el desarrollo de las fases de identificación y normalización; formación y certificación de competencias laborales.

INA Costa Rica

Características del enfoque de formación y certificación profesional basada en competencias profesionales.

- Los trabajadores, los empresarios y las IFP's participan en forma conjunta en la identificación y definición de las competencias y de los programas de formación, utilizando para ello estudios del trabajo (perfiles profesionales) y estudios sobre la demanda real de capacitación del mercado.
- Permite contar con programas flexibles, de mayor calidad y pertinentes con las necesidades de la población y la planta productiva.
- Proporciona un sistema con mayor posibilidad de actualización y adaptación de las personas a las nuevas exigencias del mercado.
- Concibe la capacitación no como una actividad finita y de corta duración, sino como un proceso de largo plazo que abarca toda la vida productiva de la persona, facilitándole la acumulación de conocimientos y el desarrollo de competencias que le amplían las oportunidades de superación y progreso individual y profesional.
- Posibilita una mayor coordinación institucional, así como una mayor permeabilidad entre centros de trabajo, empresas y la oferta de capacitación de las IFP's.

La Junta Directiva del INA acordó en 1997 incorporar en la política institucional la normalización, formación y certificación de competencias laborales. Desde ese mismo año se inició un proyecto tendiente a aplicar el enfoque de competencias a la formación del INA en el Sector Turismo; al efecto se contó con la asistencia técnica del Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín.

Al finalizar el proyecto el INA cuenta con programas de formación profesional modular en los subsectores de gastronomía y hospedaje, en las figuras profesionales de: Ayudante de cocina hotelera, cocinero de hotel, recepcionista, saloner y "bartender". El INA desarrolló un proceso metodológico para la elaboración de normas de competencia.

A efectos de adelantar el proceso de modularización, se manejaron las premisas de flexibilidad; al presentar diferentes salidas certificables; adaptabilidad, alto nivel de polifuncionalidad, integridad, dinamismo y encuadre dentro del paradigma de educación-formación para el trabajo productivo.

El INA ha definido procedimientos metodológicos también para el proceso de elaboración de normas de competencia laboral, modularización de las normas; para el diseño curricular de las unidades modulares y módulos de formación y, finalmente, el procedimiento para la certificación profesional basada en normas de competencia laboral.

Cierra el documento con la exposición sobre la necesidad de la participación de los actores sociales: Empleadores, Trabajadores, Estado, Instituciones Educativas y la Sociedad.

INA Costa Rica

Procedimientos metodológicos para el diseño curricular de las unidades modulares y módulos de formación

N°	PROCEDIMIENTO	PRODUCTO
1.	Análisis de las normas de competencia laboral, por área funcional.	Derivación de contenidos teóricos, prácticos y socioafectivos, por su afinidad técnica.
2.	Conformación de grupos de contenidos, por dominio de aprendizaje.	Contenidos agrupados por dominio, según amplitud (temas y subtemas) y secuencia (ordenamiento lógico).
3.	Conformación de unidades modulares: Formulación de objetivos (general y específicos) de la unidad.	Objetivos específicos formulados por dominio, según los grupos de contenidos definidos. Objetivo general de la unidad. Modular.
4.	Definición de situaciones de aprendizaje, por unidad modular	Situaciones de aprendizaje definidas, según métodos, técnicas, tipos de razonamiento y medios por utilizar
5.	Definición de actividades de evaluación (formativas y sumativas)	Actividades de evaluación definidas, en función de los objetivos, contenidos y situaciones de aprendizaje sugeridas.
6.	Establecimiento de la duración en horas para los objetivos específicos.	Cálculo de tiempo, según actividades de aprendizaje y evaluación, cantidad y profundidad de contenidos.
7.	Conformación del módulo de formación:	Agrupación de una o varias unidades modulares, según su amplitud.

8.	Diseño del sistema de evaluación del módulo de formación	Sistema de evaluación con valores porcentuales y cuadro de pruebas por dominio de aprendizaje
9.	Definición de requerimientos técnico-pedagógicos del módulo de formación	Condiciones del local de enseñanza, perfil técnico-pedagógico del docente y medios de reforzamiento definidos.
10.	Elaboración de la lista de recursos instruccionales del módulo.	Equipo, mobiliario, herramientas, utensilios y materiales definidos.
11.	Elaboración de los elementos del módulo de formación.	Componentes curriculares del módulo de formación definidos.
12.	Conformación de los programas de formación profesional modularizados, por fig profesional.	Programa de formación conformado por uno o más módulos de formación
13.	Conformación de los planes de formación modularizados, por subsector.	Planes de formación conformados por uno o más programas de formación modularizados.
14.	Elaboración de los itinerarios de formación, por figura profesional y por subsector productivo.	Itinerarios de formación, por figura profesional y por subsector productivo.

Es importante anotar que toda la experiencia del INA apunta a la conformación de un Sistema Nacional de Normalización, Formación y Certificación basado en Competencias Laborales; dentro del cual se avanzó en el sector Turismo y actualmente se trabaja en la extensión a otros sectores.

PROYECTO: FORMACIÓN DEL DOCENTE DEL INA BASADA EN NORMAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

Este proyecto fue estructurado para cumplir con el objetivo de "Formular programas de formación modularizados dirigidos a la formación de instructores, basados en normas de competencia profesional, con miras a su implementación y ejecución en la formación docente del Instituto y del Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP).

Al efecto se trabajará en la elaboración y validación del perfil del docente, en la definición de normas de competencia profesional y en el diseño de programas modularizados para la formación de docentes del INA y del SNFP.

NECESIDAD DE UNA NUEVA Y DIFERENTE VISIÓN EN LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR DEL INA:

- a. Actualmente existe un marcado déficit de instructores formados en diseño y sistemas de entrega de la instrucción propios de la Formación Profesional.
- b. No hay en el país una institución que forme un docente con el perfil requerido por la Formación Profesional.
- c. En el INA, Institución rectora del Sistema Nacional de Formación Profesional, se requiere ha sistematizar la formación y capacitación de instructores con programas que respondan a las exigencias y actuales demandas del mercado

laboral.

- d. Los actuales cambios en la tecnología educativa y en materia de formación docente, en especial en lo atinente a la formación basada en normas de competencia laboral, se debe contemplar en los programas de formación de instructores.
- e. La experiencia actual ha demostrado que el proceso de enseñanza-aprendizaje requiere, de personas con competencias profesionales, que posibiliten y aseguren el aprendizaje y la formación integral del educando.

Las actividades del proyecto están previstas para ser desarrolladas a lo largo del año 2000.

IMPACTO DE LA FORMACION PROFESIONAL POR COMPETENCIAS EN LA GESTION ESCOLAR EN CHILE. Martín Miranda. OEI

Dentro de las experiencias cuyo impacto alcanza a la actualización de programas formativos conviene incluir los análisis efectuados en el ámbito de la gestión de las escuelas. De hecho bajo el supuesto de que la gestión escolar alcanza a afectarse por la incorporación de las competencias laborales en sus programas.

El análisis de Martín Miranda inicia reconociendo que los procesos de descentralización y de generación de una formación a lo largo de la vida han acrecentado las demandas de mejoramiento en la gestión escolar.

Además, los cambios en el mercado de trabajo, la globalización y la introducción de nuevas tecnologías plantean la necesidad de introducir prácticas pedagógicas y metodológicas que faciliten una participación activa y creativa de los alumnos y alumnas en el proceso de integrar nuevos contenidos en su escala de valores, su estructura de conocimientos y su dotación de habilidades.

Se agregan a este panorama otras cuatro demandas adicionadas en el enfoque de competencia que impactan la gestión de la formación técnica y profesional. Estas son:

- Ampliación de los actores que participan en la definición de las competencias laborales, en lo cual el autor propone extender la participación al conjunto de los actores que inciden en el sector productivo. Ello supone, además de las clásicas instituciones del diálogo tripartito, incluir las instituciones académicas y los organismos públicos relacionados con el desarrollo productivo de un sector económico específico con el que se esté trabajando en la definición de programas por competencias.
- Construcción de itinerarios formativos garantizando oportunidades de progresión a lo largo de la vida, rompiendo los límites tradicionalmente organizadores del sistema escolar. Ello implica organización modular de los programas que abarquen áreas de competencia o dimensiones productivas y con diversos itinerarios posibles.
- Examinar y reconocer los aprendizajes obtenidos a través de la experiencia a partir de la posibilidad que permite el enfoque de competencias de contrastar el desempeño contra una norma o estándar.
- Formación, actualización y reconversión de docentes y técnicos para prepararlos a asumir una didáctica que los faculte a asumir los desafíos de la formación por competencias; su

nuevo rol activo como proponentes de problemas de aprendizaje, facilitadores de la búsqueda de información, apoyo en los procesos de evaluación y estar en capacidad de mantenerse actualizados.

3.2 EXPERIENCIAS DE REESTRUCTURACION INSTITUCIONAL

En algunos casos las instituciones han emprendido procesos de reestructuración que implican no solamente el rediseño de la oferta formativa sino también la estructura organizacional, los modelos de atención y las formas de relacionamiento con los actores involucrados. Algunas instituciones de la región han empezado procesos de modernización dentro de los cuales se incluye el enfoque de competencias como base para la reorganización y rediseño de programas de formación actualizados.

Estos casos normalmente se circunscriben a la institución misma y tienen pocas connotaciones en aspectos como la relación entre educación y trabajo o el establecimiento de sistemas nacionales de certificación.

Normalmente estas experiencias desarrollan las fases de identificación, normalización, formación y certificación de competencias al interior de la institución misma y como una fórmula para la actualización de la oferta de formación bajo el nuevo enfoque. De hecho esta opción facilita una nueva interacción entre la institución y el medio externo ya que en la elaboración de los perfiles por competencias se consulta a empresarios y trabajadores.

En cuanto a los impactos en la gestión, estas experiencias inician con amplias acciones en la capacitación de los recursos humanos vinculados a estas instituciones. Usualmente se llega a la generación de nuevos recursos de apoyo a la formación y a la implementación de mecanismos descentralizados para los centros de formación. En la gestión educativa no se tiene aún evidencias de instituciones que hayan implementado esquemas formación individualizada y más flexible; las ofertas formativas continúan circunscritas a ámbitos escolarizados.

LA MODERNIZACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD INTECAP, DE GUATEMALA

A finales de 1998, la Junta Directiva del INTECAP nombró una comisión para iniciar el trabajo de la modernización. Dicha comisión presentó en marzo de 1999 el plan para la modernización del Instituto, que comprendió la siguiente información: las bases para una modernización del INTECAP, las bases para la reestructuración orgánica: organigramas a nivel de Unidad, División y Departamento y el cronograma para la puesta en marcha de la modernización.

Para el desarrollo del proyecto de modernización fueron tomados en cuenta los siguientes insumos:

1. Análisis nacional en el contexto de las nuevas corrientes económicas mundiales.
2. Estudio sobre los escenarios de la formación profesional en el entorno nacional, latinoamericano y mundial.
3. Estudio de la situación del INTECAP por una empresa consultora.

El proyecto de modernización comprendió los siguientes aspectos:

1. Cambios en el proceso, tanto de valor como de apoyo.
2. Redefinición de los conceptos de misión, visión y valores.

3. Rediseño de los procesos técnicos y administrativos.
4. Orientación la institución hacia la gestión de la calidad total.
5. Se estableció una estructura organizativa más plana y horizontal.

El cronograma para la puesta en marcha de la modernización comprendió siete subprocesos que se describen a continuación:

Subproceso No. 1 Consistió en: El nombramiento de Jefes de División, Unidad y Departamento, así como funcionarios que de acuerdo con la Ley Orgánica deben ser nombrados por la Junta Directiva. Propósito: Disponer del recurso humano responsable de los macroprocesos institucionales.

Subproceso No. 2 Consistió en: La preparación para el establecimiento de una cultura para la calidad total. Propósito: Preparación de una cultura organizacional, que desarrolle una conducta laboral, orientada hacia una visión integral de identificación con la institución y de generación de valores y actitudes hacia el trabajo, que permitan al INTECAP solidificar la gestión de la calidad total y su accionar, manteniendo una mejora continua.

Subproceso No. 3 Consistió en: El rediseño de los principales procesos institucionales. Propósito: Que los futuros responsables de los procesos institucionales, con el apoyo de diferentes jefaturas que intervienen en el mismo y con la asesoría de expertos en reingeniería, analicen la situación de los procesos institucionales y propongan para su consolidación al Jefe de la División de Planificación y de la Unidad de Cooperación Técnica del INTECAP.

Subproceso No. 4 Consistió en : La definición de la estructura organizativa y el plan piloto para su implementación. Propósito: Disponer de la estructura organizativa final del INTECAP, que responda a los nuevos procesos a implementarse, y permita el trabajo en equipo para mejorar la calidad de servicio y la satisfacción de nuestros usuarios.

Subproceso No. 5 Consistió en: La administración de recursos humanos. Propósito: disponer del recurso humano idóneo en los distintos puestos que, de acuerdo a la Ley Orgánica y Pacto de Condiciones de Trabajo, son nombrados por la Gerencia; establecimiento de los perfiles de puestos y política salarial, acorde a la nueva estructura organizacional.

Subproceso No. 6 Consistió en: La regionalización. Propósito: Definir la partición del territorio nacional en regiones, que consideren factores de orden geográfico, demográfico, económico, social e infraestructura, que permitan la descentralización y desconcentración de las actividades institucionales.

Subproceso No. 7 Consistió en: La consolidación de la imagen institucional. Propósito: Preparar las bases para que el INTECAP desarrolle su imagen institucional ante los usuarios y población.

A través de esta etapa de modernización institucional, se considera que los principales logros alcanzados sean:

- Determinación de la gestión estratégica del INTECAP
- Establecimiento de una Regionalización más apropiada
- Rediseño de procesos técnicos y administrativos
- Establecimiento de una estructura organizacional más dinámica

- El inicio de una cultura organizacional hacia la calidad total
- Los fundamentos para desarrollar una excelente imagen institucional
- La optimización de los recursos humanos existentes
- Una mejor distribución de las diferentes funciones dentro de las áreas y puestos de trabajo contenida en el Manual de Descripción y Especificaciones de Clases de Puestos

En el marco de su proceso de modernización estructuró el modelo "Norte" para las acciones de formación basadas en Normas Técnicas de competencia laboral.



NORMALIZACION: Para este propósito se integra un Comité que administra y valida el proceso y Grupos Técnicos (trabajadores de empresas e instructores del INTECAP, especialistas en el área a normar) responsables de realizar, con asesoría metodológica del INTECAP, las diferentes etapas de este componente.

DISEÑO DE LA FORMACION: Los manuales y otros materiales complementarios están siendo desarrollados con técnicas y métodos que permiten la interactividad y así desarrollar no sólo los conocimientos y habilidades, sino además fomentar el aspecto actitudinal, la autoformación, el trabajo en equipo, la creatividad, la toma de decisiones y otras necesarias para implementar el perfil del trabajador actual.

EVALUACION: Con el propósito de comprobar si la persona es competente o aún no. Tiene las siguientes características: Evaluación previa y Evaluación final según norma: Criterios de desempeño; Evidencias de desempeño; Evidencia por producto; Evidencia por conocimiento; Evidencias actitudinales; En campos de aplicación determinados.

CERTIFICACION: Acreditar las competencias sin importar donde hayan sido adquiridas. Este proceso está siendo llevado a cabo por el INTECAP. Se espera conformar una estrategia para que, a nivel nacional, se reconozca la competencia de los trabajadores guatemaltecos, no importando en dónde y cómo la hayan adquirido.

3.3 EXPERIENCIAS DE ORGANIZACIÓN DE SISTEMAS NACIONALES DE FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS LABORALES

En varios países se han desarrollado actividades tendientes a discutir y sentar las bases para el diseño y la implementación de sistemas nacionales de formación y certificación de competencia laboral.

UNA CONCEPTUALIZACION DE LOS SISTEMAS NACIONALES DE FORMACION Cinterfor/OIT

Pueden distinguirse tres grandes niveles en un sistema de formación. El nivel político en el que funciona un organismo rector; el nivel ejecutivo conformado por organismos sectoriales representativos de la producción y los servicios y, un nivel operativo conformado por las instituciones capacitadoras, organismos certificadores y centros evaluadores.

El sistema de formación profesional debe contar con un organismo rector encargado de fijar las políticas y definir los alcances, las prioridades y la asignación de recursos. Esta cúpula puede aprovechar las ventajas de la conformación tripartita y ser liderada por el Estado. De hecho encarna el cumplimiento de una nueva función de Estado como facilitador, promotor, dinamizador y agente. Sus funciones están encaminadas a la creación de las condiciones y las reglas generales para el funcionamiento del sistema. Es aconsejable que el organismo rector esté conformado por los más altos representantes gubernamentales (ministerios), empresariales (gremios o cámaras) y trabajadores (sindicatos). Esto garantiza que se mantenga su orientación creadora de marcos políticos y de consenso.

El sistema requiere contar también con organismos sectoriales en el nivel ejecutivo; estos se pueden encargar de la determinación de las normas de competencia y la coordinación del sistema de formación para un sector económico específico. Este nivel es ideal para la participación de cámaras o gremios empresariales de carácter sectorial (por ej. cueros, calzado, plásticos, comercio, hotelería, etc.) de modo que organiza en mejor forma la definición de las normas de competencia, la formación y la certificación. También es deseable su conformación en forma tripartita; de este modo la interlocución que desarrolla se acerca ya a las necesidades de sectores económicos específicos y/o áreas geográficas definidas.

Los organismos del nivel ejecutivo definen las normas de competencia laboral para las ocupaciones propias de su sector. Estas normas se convierten en el lenguaje común para empresarios y entidades ejecutoras de formación. Bajo su coordinación se adelantan los análisis de las ocupaciones directamente en las empresas pertenecientes al sector y se desarrolla el proceso de normalización.

Un tercer nivel se encarga de la operación; esta conformado por todos los agentes certificadores, evaluadores y las entidades privadas o públicas que ejecutan las acciones de formación. A esta altura cuentan con insumos, claramente definidos y avalados por los organismos sectoriales, tales como: normas de competencia,

indicadores de eficiencia y calidad, metodologías de acreditación de calidad, criterios claros de certificación y un sistema de costos o precios que puede estar complementado con la presencia de subsidios para facilitar el acceso a los grupos vulnerables.

Toma forma también en el nivel operativo, el concepto de certificación dejando claro quién puede certificar y qué se certifica. El sistema atribuye un alto peso al reconocimiento de las competencias de los trabajadores; en ello radica el principal valor para los participantes, dado que un sistema claro de certificación de competencias facilita la movilidad laboral y en suma la empleabilidad. La certificación se centra en demostrar las competencias de los trabajadores sin importar el modo en que fueron adquiridas. Se da cabida a procesos de autoaprendizaje, a la experiencia y a la flexibilización en las acciones de capacitación.

La conformación de sistemas nacionales busca establecer arreglos en los cuales se coordinan diferentes ofertas provenientes de todos los ámbitos posibles, públicos y privados; a fin de lograr un efecto sinérgico perceptible en la existencia de un marco nacional de calificaciones, la utilización de estándares de competencia y de mecanismos de verificación y aseguramiento de la calidad en la evaluación lo cual otorga alta transparencia a las certificaciones y facilita la movilidad de los participantes en el mercado de trabajo.

Los sistemas nacionales tienden a centrarse en la creación de mecanismos abiertos para el reconocimiento y certificación de las competencias, independientemente de cómo fueron adquiridas. En este sentido plantean la necesidad de contar con una función de certificación altamente desarrollada y dotada de mecanismos para verificar la calidad de los procesos de evaluación. Los modelos de sistemas nacionales tienden a garantizar la transparencia y calidad mediante el desarrollo de organismos certificadores y evaluadores independientes de los organismos formadores. El caso de México es el más desarrollado al respecto.

Proyecto de Fortalecimiento de los Sistemas Nacionales de Educación Técnico Profesional

En el seminario "Organización de sistemas nacionales de educación profesional" organizado por el Programa de Educación y Trabajo y realizado en Ciudad Antigua, Guatemala durante noviembre 13 y 14 del 2000 se apuntó a identificar aspectos claves a ser considerados en la organización de tales sistemas. Las conclusiones abarcaron la función del sistema educativo y el papel de la administración educativa. Fueron puestas en una matriz que se incluye a continuación.

SOBRE LA FUNCIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO	
CONCLUSIONES	PROPUESTAS
Las acciones de ETP no están al alcance de la población que las necesita	Crear un sistema de seguimiento de egresados para medir el impacto de la ETP
La ETP no produce conocimientos técnicos actualizados y dificulta la inserción en el mundo	Plan piloto de transformación institucional

laboral	
Existen esfuerzos de modernización descontextualizados	Construir un catálogo de normas y competencias laborales
Cambios desiguales y no articulados	Constitución de un equipo técnico tripartito para la elaboración de un curriculum integrado y flexible con contenidos pertinentes a la formación humana y laboral
Contenido fuera de contexto y en base a la oferta	Definir en forma concertada con todos los actores basados en investigaciones de contextos, la misión y visión institucional para que el cambio sea eficiente, eficaz y efectivo
La formación integral orientada al trabajo, de acuerdo a la demanda social y del sector productivo	<p>Crear y fortalecer los servicios de orientación vocacional y bienestar estudiantil.</p> <p>La oferta educativa deberá generarse a partir de estudios de inserción laboral y prospección de empleo considerando la demanda social y los requerimientos del sector productivo, con criterio de oportunidad</p>
No ha respondido a las necesidades de la sociedad como un todo, y ha sido en algunas instancias onerosa e ineficiente	
La ET y FP tienen programas con débil orientación vocacional durante la formación y faltos de vinculación con el sector productivo y necesidades del medio social	

SOBRE EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	
CONCLUSIONES	PROPUESTAS
La administración educativa actúa con modelos deficientes	Taller de consulta nacional sobre la creación de un sistema de ETP
Existe un centralismo en la administración nacional educativa	Elaborar una propuesta de un sistema de ETP
Los centros operan sin un plan de trabajo definido	Creación de redes locales vinculadas a la ETP
Normas técnicas solo son aplicadas en algunos países de manera limitada	Formulación de proyectos educativos en los respectivos centros
Los actores sociales no contribuyen significativamente con los sistemas de ETP, lo	Creación del observatorio del mercado laboral

cual contribuye a un ambiente de desconfianza	eficiente y eficaz
Se requiere de una administración flexible, descentralizada, y a favor del docente y del estudiante en vez de atender propios fines	Desarrollar foros nacionales sobre ETP con involucramiento de todos los agentes
Los centros pertenecen a un sistema centralizado y rígido, con administración vertical y excluyente de los otros actores sociales	Establecimiento de criterio, normas y procedimientos que eleven cualitativamente y cuantitativamente la gestión gerencial que contribuya a una administración por objetivos
Esta desarticulación del mundo del trabajo y de la producción sin entradas y salidas laterales, carentes de un mecanismo de asesoramiento de la calidad	Instrumentar acciones legales, administrativas, financieras y pedagógicas que permitan poner en ejecución niveles de concreción meso y micro curricular
	Constitución de mesas de concertación entre las instituciones de ET y FP con los requerimientos productivos y laborales para desarrollar las enseñanzas basadas en normas de competencias que permitan la certificación laboral y eventualmente la titulación

CREACION DE UN SISTEMA INTEGRAL CENTROAMERICANO DE EDUCACION TECNICA PARA LA COMPETITIVIDAD –SICETCO

Orlando Morales, Asesor Presidencial y coordinador del Sistema Integrado Nacional de Educación Técnica para la Competitividad SINETEC

Fundamentado en el enfoque sistémico, el documento avanza en la propuesta de integración de la óptica del trabajo con la del aprendizaje en equipo para lograr una mejor interacción entre las instituciones oferentes y demandantes de trabajadores. Propone que la educación técnica y la formación profesional sean concebidas con flexibilidad, pertinencia y calidad.

El objetivo general del proyecto perfilado es el de fomentar la creación de subsistemas de educación técnica y formación profesional en cada uno de los países centroamericanos, miembros de OEI, en donde se integren esfuerzos del sector productivo y de las instituciones formadoras del sector público y privado. Se dispondría de mecanismos de articulación y coordinación que permitan identificar y aprovechar las ventajas competitivas de cada país y la mejor utilización de los recursos.

Programas que conforman el SICETCO:

1. Apoyo logístico para la creación de subsistemas integrales de educación técnica y formación profesional en cada uno de los países miembros
2. Cooperación entre las instituciones miembro del SICETCO para mejorar el uso de recursos que cada una posee y la obtención de productos de utilidad común
3. Programa de promoción de la educación técnica y formación profesional para diseñar y operar estrategias de divulgación de las ventajas y necesidad de disponer de una buena formación profesional

4. Investigación y mejoramiento de la educación técnica y la formación profesional con miras a mejorar la disponibilidad de planes y programas, materiales didácticos, nuevas estrategias formativas, docentes mejor capacitados, etc.
5. Programa de innovación educativa que busca poner en marcha los productos del punto anterior.
6. Programa de seguimiento y evaluación del proyecto

En suma la propuesta de sistema tiende a concebir la posibilidad de que distintos esfuerzos desde diferentes países puedan de algún modo coordinarse evitando la tradicional dispersión y superposición de objetivos y actividades.

INFORME SOBRE COMPETENCIAS LABORALES. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social del Uruguay (DINAE)

La representación del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social del Uruguay presentó un documento reseñando la reciente experiencia de ese país con la realización de un proyecto encaminado a diseñar y consensuar con los actores sociales las bases para un Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales. El proyecto se desarrolló entre 1997 y abril del 2000 a cargo de la Dirección Nacional de Empleo y con financiamiento del BID (FOMIN)

El diseño del proyecto buscó el logro de objetivos que implicarán un beneficio real al derivarse de un sistema nacional. Tales objetivos se referían al mejoramiento de la productividad mediante la formación profesional, desarrollar la empleabilidad de los trabajadores, promover la equidad en el acceso a los puestos disponibles y en general, mejorar la eficiencia y transparencia en el mercado de trabajo.

Se estructuró en torno a cuatro líneas de acción: el estudio de los modelos y sistemas de otros países en Europa y América. El desarrollo de acciones de información y capacitación sobre competencias dirigidas a personal de la educación y las empresas. La ejecución de experiencias piloto de normalización, evaluación y formación por competencias en sectores como la hotelería, teatro y video, construcción. El diseño de las bases para un sistema de competencias laborales.

Un aspecto importante del proyecto lo constituyó la conformación de un Consejo Consultivo integrado por representantes del sector sindical, empresarial, educativo y gubernamental. También se contó con representantes técnicos de Cinterfor/OIT. Durante la vida del proyecto, el Consejo se convirtió en un verdadero laboratorio de diálogo social en torno a la formación a través de un proceso de trabajo continuo que finalizó en un documento de propuesta con las bases para la conformación del Sistema.

Estas bases fueron consignadas en un documento que a decir del Ministerio del Trabajo, debe considerarse como un acuerdo de orientaciones estratégicas para la creación de un sistema en el sentido moderno del concepto que atiende prioritariamente a las relaciones entre los componentes y a los resultados alcanzados por el conjunto. Otro documento interesante, disponible en la misma dirección es: Potencialidades de las competencias laborales para los trabajadores y empresarios de Uruguay ya que analiza los desafíos de las políticas de empleo en el actual escenario y la respuesta del enfoque de competencias. En su segunda parte incluye una breve descripción de las principales

características de los sistemas británico, francés, estadounidense, español y las aproximaciones del Mercosur.

Se recomienda finalmente la conveniencia de un desarrollo progresivo de los sistemas a partir de un acercamiento inicial bastante liviano que permita atraer a los actores y motivarlos para actuar desarrollando acciones en sus respectivas áreas.

MINISTERIO DE EDUCACION DEL BRASIL. SECRETARÍA DE FORMACIÓN MEDIA Y TECNOLÓGICA SEMTEC

Está desarrollando el Proyecto de Expansión de la Educación Profesional (PROEP); un amplio esfuerzo centrado en la Educación Profesional, que tiene como objeto la formación para el trabajo. El proyecto busca concretar varias de las innovaciones que introdujo la Ley de Directrices Básicas de la Educación en Brasil (Ley 9394 de 1996) Esta ley entre otras cosas facilita una mejor relación entre la formación de carácter académico educativo y la formación para el trabajo y delimita entre el sistema de enseñanza media y el de educación profesional.

El propósito del PROEP se centra en la expansión, modernización, mejoramiento de la calidad y permanente actualización de la Educación Profesional en el Brasil a través de la adecuación de los currículos a las necesidades del mundo del trabajo, la cualificación y recalificación de los trabajadores independientemente de su nivel educativo y la formación y actualización de jóvenes y adultos en el nivel de técnicos y tecnólogos.

Entre los diversos componentes que involucra se destaca el desarrollo curricular a través de módulos basados en competencias, la observación del desempeño de los egresados en el mercado de trabajo como fuente de actualización curricular el reconocimiento y la certificación de las competencias desarrolladas dentro y fuera del ambiente educativo.¹

Justamente en el ámbito de la Certificación, la SEMTEC ha iniciado trabajos de aproximación y desarrollo del enfoque de competencia laboral. La presentación de la Secretaría reconoce las características de un "nuevo perfil profesional" demandado por las empresas.

CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO PERFIL PROFESIONAL DEMANDADO (Nuevas dimensiones):

- Emprendimiento
- Aprender a aprender
- Trabajar en equipo
- Responsabilidad con el proceso productivo
- Iniciativa para solución de problemas
- Conocimiento técnico
- Flexibilidad
- Creatividad

¹ Una detallada exposición del PROEP puede encontrarse en <http://www.mec.gov.br/semtec/proep/default.shtm>

La nueva enseñanza técnica en el Brasil tiene el doble propósito de formar emprendedores para una economía en constante reconversión y modernización; así como también el de formar ciudadanos con capacidades creativas frente a los cambios; ello reconociendo que la educación necesita ser dotada de flexibilidad, articulación con el mundo del trabajo, un enfoque permanente y a lo largo de la vida y una ampliación de la oferta y diversificación de la cualificación.

La nueva educación profesional en el Brasil pasa del paradigma de la mera transmisión de conocimientos al de la construcción de competencias; entendida esta última como esquemas de movilización de los conocimientos, las emociones y el hacer.

Es por esta razón que se diseñaron itinerarios formativos flexibles que permiten adquirir competencias perfectamente reconocibles a lo largo del curso. Los cursos flexibles facilitan la entrada y salida del participante en función de sus necesidades y con competencias claramente establecidas para cada módulo formativo. La formación se organiza con una concepción más amplia que la de puesto de trabajo, justamente la de área profesional.

A comienzos del año 2000 formuló una propuesta para el Sistema de Educación Profesional Basado en Competencias.

El sistema se concibe como un mecanismo de oportunidad social que actúe como un impulsor del proceso de evaluación y certificación de competencias profesionales para efectos de proseguir y concluir estudios. El sistema se define para fines de equivalencia escolar en el ámbito de la formación profesional. Reconoce que las personas adquieren competencias aún fuera de la escuela y que éstas pueden ser evaluadas y certificadas para fines de reconocimiento profesional, continuación o terminación de estudios.

Los objetivos del sistema se han definido así:

- Evaluar y certificar competencias construidas por los individuos independientemente de los medios a través de los cuales fueron constituidas; para fines de equivalencia de estudios en educación profesional, apuntando a la continuidad o conclusión de un curso en el nivel técnico.
- Evaluar y certificar competencias profesionales requeridas en las funciones y ocupaciones características del nivel básico de educación profesional.
- Estimular el desarrollo educativo, el mejoramiento de los niveles de aprendizaje de los trabajadores y el reconocimiento profesional.

La concepción del sistema contiene varios principios fundamentales, entre otros: la participación efectiva de empleadores y trabajadores en todos los niveles; la articulación permanente entre educación y trabajo, la flexibilidad, la democratización del acceso, la inclusión de los trabajadores, la confiabilidad y credibilidad.

El sistema comprende tres niveles organizativos. Uno en la dirección encargado de la regulación y normativa. Un segundo en el nivel sectorial con funciones de acreditación de instituciones, verificación, acompañamiento y evaluación de las normas. El tercero, de carácter operativo, se encargará de proponer las normas, y de las funciones de formación, evaluación y certificación de las competencias.

SEMTEC/MEC: ALGUNAS CARACTERISTICAS DEL SISTEMA DE CERTIFICACION PROFESIONAL PROPUESTO:

- Voluntario, abierto y flexible, permitiendo el acceso a cualquier individuo
- Apoyado en los principios de la educación permanente
- Evaluador de competencias y no necesariamente de estudios
- Basado en evidencias de desempeño en el ejercicio real del trabajo
- Centrado en perfiles profesionales y normas de competencia
- Reconocimiento nacional
- Amplia participación de los actores sociales
- Socialmente incluyente

Este sistema cubre básicamente el ámbito de la Educación Profesional facilitando la interacción con otras modalidades ya existentes de certificación de competencias. Intenta ofrecer servicios de evaluación y certificación de las competencias profesionales independientemente de las acciones de formación.

El concepto de competencia con el que trabaja es: Acciones y operaciones mentales de carácter cognitivo, afectivo y sicomotor que movilizan, articulan y ponen en acción los saberes, generando habilidades o sea, saber hacer. Así se privilegia la idea de dar menos peso a la normalización demasiado detallada y, en cambio, adoptar los estándares de competencia como indicadores o referentes para una o más ocupaciones dentro de un área profesional. En este sentido se aproxima bastante a la definición de las llamadas "competencias clave".

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y LA CAPACITACIÓN (PMETYC) DE MÉXICO

Ing. Miguel Angel Tamayo Taipe, Coordinador General de la Unidad de Apoyo al PMETYC.

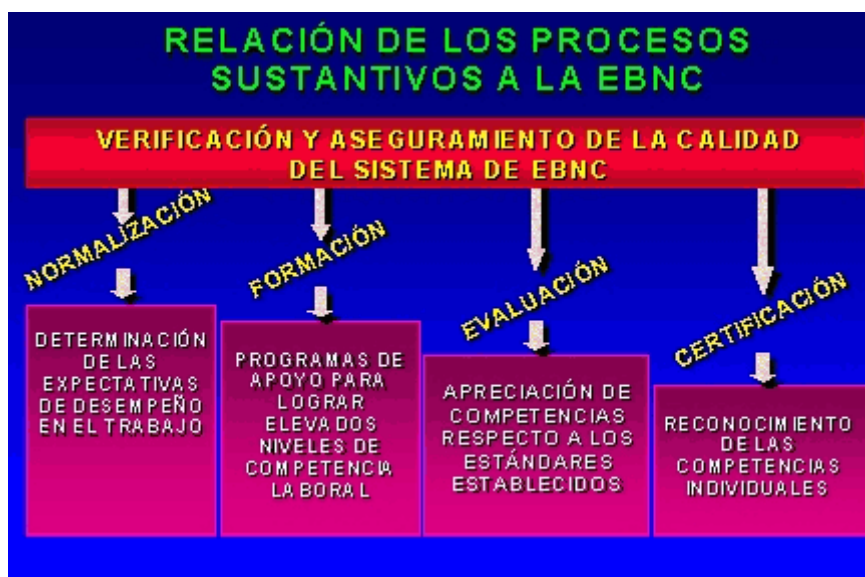
Este programa nació por iniciativa de los Secretarios de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social en Septiembre de 1993. El objetivo del Programa fue señalado como: Mejorar la calidad de la educación técnica y la capacitación en México, de manera que satisfaga las necesidades del sector productivo de una forma flexible.

El PMETYC tiene cinco componentes:

- Sistema de normalización de la competencia laboral.
- Sistema de certificación de la competencia laboral.
- Transformación de la oferta de formación y capacitación.
- Estímulos a la demanda de capacitación y certificación
- Información, evaluación y estudios.

Un aspecto esencial es la búsqueda de "rutas bien organizadas" que permitan una mejor valorización de los certificados de la educación vocacional frente a los de educación general y planteen caminos e interconexiones entre unos y otros de modo que, en perspectiva, configuren un verdadero sistema unificado de calificaciones.

La presentación mostró las relaciones entre los diferentes procesos sustantivos a la Educación Basada en Normas de Competencia (ENBC) y describió el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral CONOCER, organismo tripartito conformado con un Fideicomiso Público y apoyado presupuestalmente por el gobierno federal.



Fueron descritos también los conceptos de: Comité de Normalización, Sistema de Certificación, Proceso de Evaluación. Así como los demás componentes del programa a saber: Instituciones educativas, estímulos a la demanda y sistemas de información, evaluación y estudios.

ALGUNAS DEFINICIONES DEL MODELO MEXICANO DE COMPETENCIA LABORAL:

Comité de Normalización: Es un organismo representativo de los trabajadores empresarios de un área ocupacional determinada o de una rama de actividad económica, industria o sector, acreditado por el CONOCER para definir y presentar propuestas de norma técnica de competencia laboral. Los comités de normalización disponen del apoyo de instituciones educativas.

Sistema de Certificación de Competencia Laboral: Su propósito principal es lograr el reconocimiento formal de la competencia adquirida por los individuos a lo largo de su vida, independientemente del modo en que haya sido adquirida, así como de establecer los mecanismos de acreditación de las personas físicas y morales que intervengan en el proceso. La certificación de competencia laboral es voluntaria, realizada por instituciones especializadas, con validez universal y formato único, imparcial y de libre acceso.

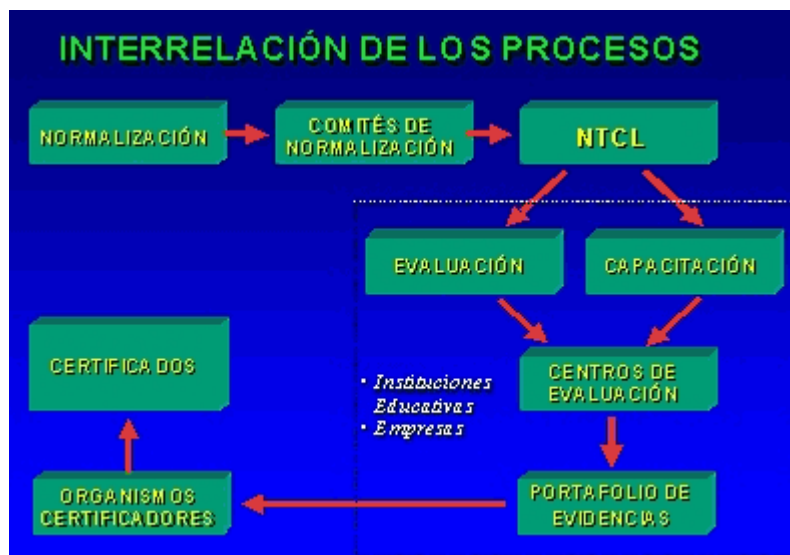
Centro de Evaluación: Es una persona moral acreditada por un organismo certificador que cuenta con capacidad técnica e instalaciones, y que garantiza actuar con calidad para realizar a nombre de éste, actividades de evaluación de conformidad con las normas técnicas de competencia laboral. Cumplen las siguientes funciones: Evaluar la competencia laboral de las personas que lo soliciten. Asegurar la calidad del proceso de evaluación mediante la verificación interna. Capacitar a las personas que

resultaron todavía no competentes. Capacitar a las personas que resultaron competentes en otras normas de interés para la organización.

Organismo Certificador: Organización privada, autónoma e imparcial cuyo principal objetivo es la certificación de las competencias laborales de que disponen las personas, conforme a los lineamientos de una norma técnica de competencia laboral. Es ajeno a los procesos de formación y capacitación. Especializado en la evaluación y certificación de un área o subárea de competencia laboral o en la de conjuntos coherentes de actividades laborales afines. Facultado para acreditar Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes

Fuente: CONOCER

El modelo creado por el CONOCER para la normalización y certificación de competencias laborales puede verse en el siguiente gráfico:



Otro de los componentes del proyecto se orienta a las instituciones educativas con el fin de mejorar su vinculación con el sector productivo, dotar de mayor flexibilidad a los cursos, desarrollar y aplicar nuevos métodos de evaluación, reestructurar los programas hacia un modelo modular y desarrollar acciones de capacitación de evaluadores y certificadores.

Los dos últimos componentes se ocupan de la generación y aplicación de estímulos a la demanda para apoyar el desarrollo del mercado de capacitación así como el de sistemas de información, evaluación y estudios que permiten dar seguimiento a los resultados e impactos del proyecto.

EL SISTEMA ESPAÑOL DE FORMACIÓN PROFESIONAL BASADO EN COMPETENCIAS

Esta presentación abarcó la descripción general del sistema a partir de la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo promulgada en 1990 que se orientó a cumplir con los requisitos de: responder a las necesidades reales del mundo productivo; ser un puente eficaz que conduzca al empleo y facilitar el progreso profesional de las personas.

La referida Ley estableció tres grandes subsistemas:

- Subsistema de formación reglada, en la órbita del Ministerio de Educación y Cultura
- Subsistema de formación ocupacional, en la órbita del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social
- Subsistema de formación continua, gestionado por los agentes sociales (trabajadores y empresarios)

La presentación describió los cuatro componentes de la formación profesional en España a saber:

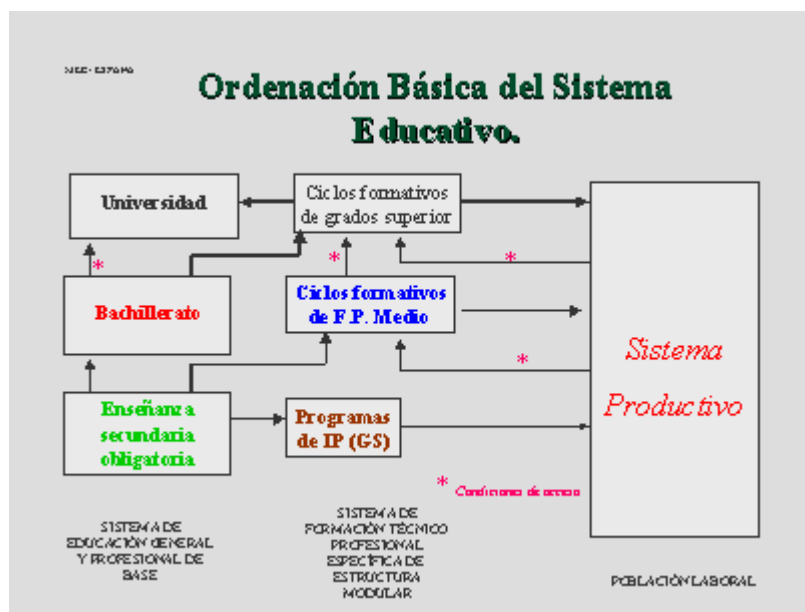
- Educación General encaminada al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos generales comunes.
- Formación Profesional de Base que se orienta hacia el desarrollo de habilidades y conocimientos tecnológico-científicos básicos, relativos a un grupo de profesiones o familias.
- Formación Profesional Específica: Con contenidos de habilidades y conocimientos más profesionalizadores relativos a una profesión entendida como un conjunto de puestos de trabajo; culminan en la formación profesional.
- Formación Profesional en el Puesto de Trabajo: Habilidades y conocimientos propios de un puesto de trabajo concreto. Se adquieren en el centro productivo.

La ordenación básica del sistema educativo a partir de la enseñanza secundaria obligatoria permite interacciones de inserción laboral en el medio productivo. El modelo adoptado para la formación profesional reglada incluye niveles profesionales medio y superior de carácter no universitario; su duración se ubica entre 1.400 y 2.000 horas; se basa en competencias laborales y está diseñada modularmente.

El Sistema español permite diferenciar tres subsistemas: el de formación profesional inicial o reglada, formación profesional ocupacional y formación continua. La formación reglada ha sido manejada por el Ministerio de Educación; la formación ocupacional ha estado bajo la jurisdicción del Ministerio del Trabajo por orientarse hacia los desocupados y la Formación Continua se gestiona desde un órgano conformado por organizaciones sindicales y empresariales.

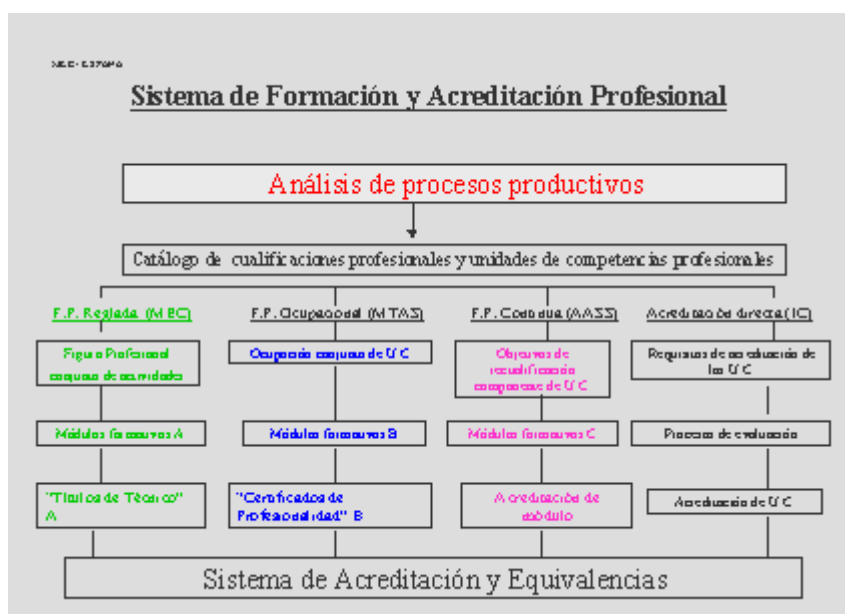
Existe un contraste entre la formación reglada y la formación ocupacional orientada a los trabajadores activos. La formación reglada mantiene una orientación al desarrollo de capacidades técnicas, organizativas, de comunicación y de respuesta a las contingencias. Entre tanto la formación ocupacional tiene, obviamente, un perfil más estrecho y ligado al mercado de trabajo buscando la reinserción laboral de los participantes.

En el siguiente cuadro se muestra la ordenación básica del sistema educativo español:

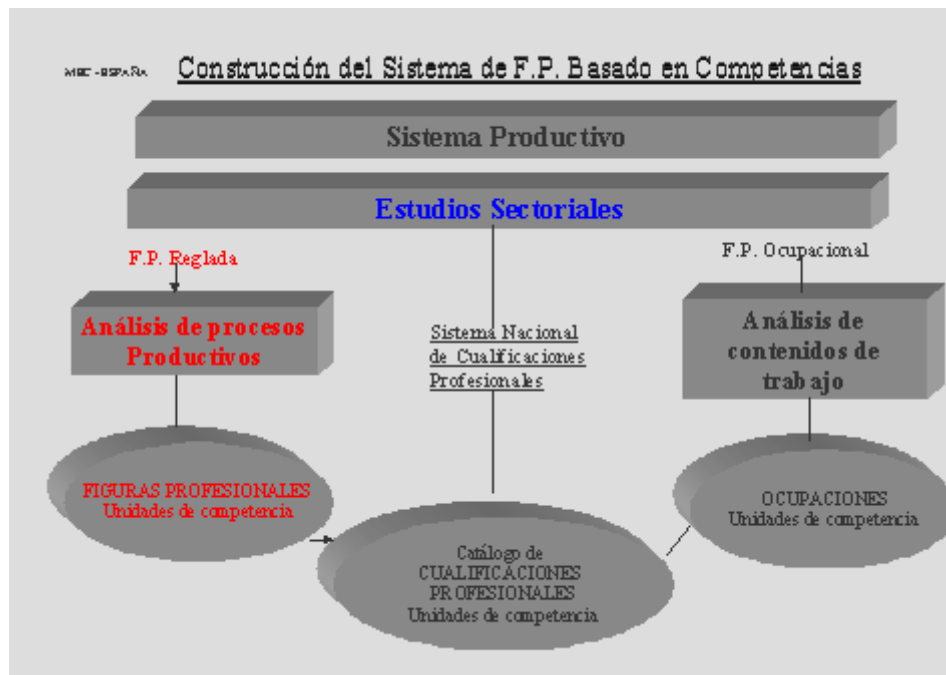


En 1999 fue creado el Instituto Nacional de la Cualificaciones con el propósito de apoyar la conformación de un marco nacional de calificaciones que se exprese en un Catálogo de Cualificaciones Profesionales el cual sea un referente común para la formación reglada, ocupacional y continua. Ello facilitará enormemente el trazado de carreras e itinerarios laborales para los trabajadores; permitirá el reconocimiento de competencias adquiridas sin importar en cual de los subsistemas se desarrollaron y facilitará la movilidad ascendente tanto en la formación como en el empleo.

Al efecto, a más del Catálogo unificado, se está desarrollando un Sistema de Acreditación y Equivalencias que haga realidad la necesaria transferibilidad de las diferentes certificaciones de competencia. Ello nos lleva a una visión de sistema de formación y acreditación profesional como el que se muestra a continuación:



El avance de España hacia la conformación de un Sistema de Formación Profesional basado en Competencias toma en cuenta como referente obligado en la identificación de las competencias al Sistema Productivo. A partir de Estudios Sectoriales y del Análisis de Procesos Productivos se conforman las Figuras Profesionales estructuradas en Unidades de Competencia. De allí se pasa a formar parte del Catálogo de Cualificaciones Profesionales que establecerá las ocupaciones y unidades de competencia estudiadas. En el gráfico siguiente se muestra el esquema descrito:



Para llegar a este escenario se requiere esencialmente avanzar en la legislación y normativa, afinamiento de órganos de participación y control, así como de las características de viabilidad requeridas para consolidar el plan de reforma.

De hecho el Programa Nacional de Formación Profesional adoptado por España para el período 1998-2002 tiene dentro de sus objetivos la creación del Sistema Nacional de Cualificaciones considerando la participación de las comunidades autónomas y la integración de la Formación Profesional con las políticas activas de empleo.

4. APROXIMACION ANALITICA A LOS MODELOS DE GESTION

4.1 ANALISIS DE LA GESTION EN LA FORMACION

Se incluye aquí la presentación del Sr. Tomás Valdés titulada "La implementación de sistemas por competencias: Impacto en el modelo de gestión organizacional". Dicha presentación partió con un breve análisis estructural de la educación técnica, del tipo causa efecto; en el cual a partir de tres ejes (el marco legal, los recursos y la vinculación social), se presentaron las relaciones de causalidad para cada uno. Resalta la mención a un marco legal obsoleto, las restricciones sostenidas en las inversiones y el aislamiento social del sistema dentro de las causas que se anteceden problemas como la inexistencia de un proyecto pedagógico para la escuela y para los docentes; la inadecuada respuesta del sistema educativo a las demandas y necesidades sociales y la desvinculación de la oferta formativa de los requerimientos del sector productivo.

En esta línea de análisis los efectos se dejan sentir en la instalación de una cultura de garantía de mínimos, el gerenciamiento administrativo de las instituciones, bajo nivel de incorporación tecnológica a las prácticas educativas, bajo reconocimiento profesional de las titulaciones y la baja calidad de la inserción laboral de los egresados.

Un análisis similar efectuado sobre la distribución social del conocimiento identifica, entre otros, los siguientes efectos: disminución progresiva del impacto de la cualificación sobre la categoría profesional; sustitución progresiva del concepto de carrera profesional por el de inclusión laboral sucesiva; identificación tardía de los intereses y objetivos profesionales en ocupaciones de baja y media cualificación.

El mapa de causas se centra en la precarización del mercado de trabajo, la desestructuración de las plantillas, la inequidad estructural del sistema educativo y la influencia de entornos de socialización en la construcción de la motivación. Es así como los problemas más fuertes en este ámbito de la distribución social del conocimiento están definidos como la segmentación de los mercados laborales, la distribución estamental del conocimiento profesional y el condicionamiento cultural de los aprendizajes.

Analiza el autor los impactos sobre los modelos de gestión en términos de educación para el trabajo, cultura empresarial e intermediación. En la educación para el trabajo, los ejes de intervención institucional tienen que ver con la formación misma y la orientación vocacional, el desarrollo profesional y la carrera profesional. En cuanto a la cultura empresarial, la intervención se da en términos de formación para empresarios, calidad, innovación, medio ambiente, transferencia de tecnología, etc. En el ámbito de la intermediación, los ejes de intervención se trazan sobre el análisis y observación de los mercados de trabajo, los sistemas de intermediación laboral y los procesos de descripción de puestos, reclutamiento y selección del personal. Traza de este modo un gran número de ejes que se relacionan con tres principales áreas de impacto en la gestión: la de educación para el trabajo, la de cultura empresarial y la de intermediación.

También destaca la presentación, aspectos relativos a los impactos sobre los modelos de gestión del proceso de transformación institucional. En este sentido diferenció ampliamente la gestión de corte administrativo frente a la gestión social del conocimiento (ver recuadros a continuación).

CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SISTEMA:

- Es un sistema centrado en normas y no en objetivos
- Tiende al control por encima de las exigencias de garantía
- Tiende al control de procedimientos, antes que al control de resultados (visión burocrática)
- La posición profesional en el sistema se produce por criterios desvinculados de lo que se sabe y lo que se sabe hacer.
- Opera sobre mercados cautivos (ciudadanos que no pueden elegir no estar en el sistema)
- El papel asignado al cliente/alumno es el de "producto"
- La lógica de racionalidad administrativa impone el aislamiento del sistema

CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO:

- Genera climas sociales de alta valoración del conocimiento como instrumento de creación de valor económico y social
- Promueve la iniciativa institucional subsidiaria
- Genera objetivos y mecanismos de producción de conocimiento
- Promueve la transformación de las economías intensivas en mano de obra en economías intensivas en conocimiento
- Distribuye equitativamente las oportunidades de acceso al trabajo y la función social asociada, eliminando las barreras de acceso a éstas de los ciudadanos y generando, a través de la rotación social, estímulos para la iniciativa individual y colectiva.
- Genera alternativas de carrera profesional para el conjunto de los ciudadanos

En la última parte dedicada a los modelos del gestión del cambio, el autor señala dos caminos extremos para el cambio. Uno, iniciado a partir de una reforma legal que lo prescriba y ordene. Otro, que comienza en la identificación de experiencias espontáneas que son sistematizadas generando un marco de reforma el cual, con el debido liderazgo se pone en marcha utilizando redes de cooperación horizontal. Un tercero es una combinación de los dos extremos en el cual, se combina la promulgación de una ley con la sistematización de experiencias, generación de liderazgo y generación de redes de cooperación.



4.2 ANALISIS A LOS IMPACTOS SEGÚN LA CATEGORIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS

Vistos ya los principales rasgos de cada una de las experiencias y su propuesta de categorización; este aparte se ocupará de facilitar algunas líneas de análisis a los impactos de la adopción del enfoque de competencia en el modelo de gestión. Al efecto se desarrollará mediante la promulgación de diferentes afirmaciones (casi premisas) que fundamentarán el análisis respectivo. Tales afirmaciones se refieren a la naturaleza del enfoque de competencia y su relación íntima con la

gestión; al enfoque de competencia y gestión de los recursos institucionales; el enfoque de competencia y la gestión educativa, competencia laboral y diseño organizacional.

El enfoque de competencia requiere ser implementado en organizaciones educativas que desarrollen nuevos esquemas de gestión

Indudablemente la adopción del enfoque de competencias exige nuevas formas de gestión en las instituciones. Estas nuevas formas envuelven el desafío de desarrollar mecanismos de administración abiertos que incorporen la cultura del cambio y el mejoramiento continuo. De hecho la gestión de los recursos humanos debe atender el reto de capacitar y actualizar al personal sobre el concepto y alcances del enfoque de competencia laboral.

De otra parte se tienen varios impactos en la gestión educativa que encierra los procesos de ingreso, evaluación y certificación. Ante esto se están planteando verdaderos sistemas de formación a lo largo de la vida que permitan el ingreso y salida de acuerdo con las necesidades del participante y que le permitan certificarse progresivamente en distintos módulos elegidos de acuerdo con sus necesidades.

Un punto clave en esta perspectiva es el de la coordinación entre diferentes instancias formativas de modo tal que permitan al participante "acumular" competencias certificadas sin distinción de donde fueron desarrolladas las acciones de formación o donde tuvo las experiencias laborales. La gestión educativa, en este ámbito, enfrenta un desafío de grandes proporciones.

Formarse a lo largo de la vida también implica que los mecanismos de formación permanezcan abiertos para futuros reingresos y actualizaciones de los certificados de competencia. Las distinciones tradicionales entre formación de alumnos por primera vez o de alumnos ya vinculados al trabajo; mismo las que se hacen en función de jóvenes o adultos, tenderán a uniformizarse y diluirse sobre la base de los itinerarios formativos basados en competencia laboral.

La competencia laboral requiere de una nueva gestión de los recursos humanos de la organización educativa

Introducir el modelo de competencia laboral requiere como todos los procesos de cambio, iniciar con acciones de capacitación a todos los colaboradores de la institución. En todas las experiencias de introducción del enfoque de competencia ha resultado relevante iniciar con acciones conducentes a facilitar la comprensión de todos los involucrados sobre el porqué es necesario el cambio y cuales son los términos en que cada uno participará. Se requiere una gestión que fortalezca aspectos como la capacitación y desarrollo permanente de los involucrados en las actividades de diseño y entrega de la formación.

Es necesario que los funcionarios de las instituciones conozcan y comprendan las razones y propósitos de los cambios conducentes a incorporar el modelo de competencia. Del mismo modo el soporte al aprendizaje debe ser brindado mediante la disposición de materiales de divulgación y de soporte técnico.

Un pilar clave dentro del talento humano disponible por la organización educativa es el docente. La formación de docentes en los principios, implicaciones y herramientas del enfoque de competencia laboral es fundamental e indispensable en el proceso de cambio. Es nuevo el rol que cumple el

docente dentro de la formación orientada hacia la generación de competencias laborales. Se trata de facilitar la transferencia de conocimientos y a la vez activar en el alumno la capacidad de aprender por si mismo. Los procesos de formación a lo largo de la vida requieren que las competencias desarrolladas en el alumno lo habiliten no solo para lograr su inserción al empleo sino también a la vida ciudadana. Como tal el docente debe virar hacia la generación de incógnitas y problemas que el alumno resuelva y guiarlo en la búsqueda de soluciones en medio de actividades de inserción en la vida grupal y el trabajo en equipo.

La organización educativa que incorpore el modelo de competencia necesita convertirse también en una organización competente

Los rasgos de una organización competente hacen que la institución de capacitación abandone los antiguos modelos de gestión y recurra a nuevas prácticas signadas por asumir que el cambio es una constante y generar permanentemente planes de adaptación a las nuevas realidades.

El principal factor para la competitividad de las organizaciones es su gente y cada vez más las organizaciones se definen como verdaderos equipos competentes. Es claro que, con modelos de gestión tradicionales, altamente jerarquizados, con poca autonomía y bajos desafíos el modelo de competencias no pasará de ser una máxima gerencial pero no una realidad implementada.

RASGOS DE UNA ORGANIZACIÓN COMPETENTE:	
Jerárquica	Trabajo nace con trabajadores
Entendimiento limitado	Participación
Ambiente estable	Ambiente cambiante
Habilidades manuales	Competencias laborales
Rutina, repetición	Imprevistos, desrutinizada
Trabajo supervisado	Trabajo auto-evaluado
Pensamiento separado acción	Solución problemas
Individuos adaptados a maqs.	Adaptación a requerimientos
Perfiles homogéneos	Habilidades heterogéneas
Capacitación mas experiencia	Formación continua
Clasificaciones rígidas	Clasificaciones amplias y flexibles
Baja auto-satisfacción	Inversión en el personal

La gestión financiera de las organizaciones educativas competentes debe reflejar y facilitar su competitividad y eficiencia

Las modalidades de financiamiento se han diversificado desde modelos basados en fuentes únicas, hasta aquellos que combinan fuentes externas con recursos de crédito de organismos internacionales. Incluso algunas instituciones "venden" servicios en cuya generación participan los alumnos. Ello facilita que la organización mejore sus relaciones con sus clientes "empresas" quienes acuden para obtener servicios como en el caso de aquellos centros educativos que suministran servicios asociados a la formación y el desarrollo tecnológico tales como: pruebas y ensayos de laboratorio, documentación y asistencia técnica. Estas actividades además de tender un puente

escuela-empresa, traducen la eficiencia en términos de ingresos por productos que los empresarios perciben como útiles y en cuyo suministro los alumnos encuentran casos reales de aplicación de conocimientos en contextos de trabajo; una verdadera e inigualable fuente de competencias.

La lógica del financiamiento está acercándose a favorecer ingresos atados a indicadores de eficiencia. Temas como el costeo de las actividades formativas o el abordaje de las mismas bajo la lógica de la administración de proyectos facilitan que no se diseñen y ejecuten acciones con el signo de la perpetuidad y sí con la facilidad de estar asociadas a un entorno laboral altamente cambiante.

También el acceso de las diferentes unidades ejecutoras a las posibilidades de planificar, gestionar y evaluar su financiamiento es parte fundamental de los nuevos modelos de gestión. La descentralización de las atribuciones torna a los ejecutores más conscientes de su papel y de la necesidad de mantener niveles de eficiencia competitivos.

La gestión del proceso formativo debe ser abierta y flexible, su protagonista es el participante (flexibilidad programática)

Quizá esta es una de las más francas áreas de impacto del enfoque de competencia. En las actuales condiciones del entorno, las instituciones de formación han de avanzar hacia sistemas de ingreso más abiertos en los que los participantes, de acuerdo con sus disponibilidades e intereses, puedan acceder según su disponibilidad. En los modelos tradicionales, los momentos de ingreso y la oferta de acciones formativas están prefijados. Ahora, es otra la necesidad de participantes que pueden requerir alternar momentos de trabajo y formación y que eligen las acciones formativas según los ritmos a que desarrollan su propia carrera.

Los participantes deben tener más autonomía no solo para el ingreso sino para la elección de los módulos (unidades de competencia) en los que desean formarse y certificarse. La oferta por competencias es abierta y flexible en contraposición a las tradicionales ofertas de cursos que deben realizarse en su totalidad y no dan opción de salidas ocupacionales previas a la certificación plena.

El participante debe ser animado a construir su propio itinerario formativo y a recurrir a institución en busca de una mezcla variada de recursos formativos.

La generación de competencias ocurre en diferentes ámbitos, además de la formación en un ambiente escolarizado, la competencia se genera en ambientes reales de trabajo. (flexibilidad contextual)

No se desarrollan convenientemente procesos formativos que recurren solamente a ambientes escolarizados (aulas y talleres); la competencia se genera y verifica en el trabajo. La adquisición y certificación de competencias convoca la necesidad de nuevos arreglos para facilitar una relación más expedita entre escuela y empresa. El tradicional esquema formativo basado en la impartición de contenidos se moverá hacia la generación y certificación de competencias evaluadas y certificadas en el trabajo.

La escuela tiene un papel fundamental en la formación de competencias básicas y genéricas pero no puede reemplazar la verificación de la competencia en un contexto laboral.

Las instituciones de formación competentes adoptan modelos organizacionales flexibles

Se ha corroborado en el desarrollo de los procesos de modernización de las instituciones que adoptan el modelo de competencia aquella vieja sentencia según la cual la estructura sigue a la estrategia. En estos casos, se han debido generar modelos de organización más planos en los que el docente tiene un papel más activo y en el cual la supervisión juega un papel formativo y de apoyo.

Modelos descentralizados de instituciones en los que a partir de una serie de directrices nacionales se da pie para que las escuelas o centros desarrollen su propios currículos adaptados a las necesidades locales; son parte del nuevo significado de temas como descentralización y autonomía.

5. RECOMENDACIONES PARA LA ACCION Y LECCIONES APRENDIDAS

Si bien es ya extensa y muy variada la gama de experiencias desarrolladas en la región; muchas de ellas están centradas en el desarrollo de las fases de la competencia (identificación, normalización, formación y certificación). Por ello es necesario llamar la atención sobre algunas enseñanzas y recomendaciones para la acción.

Los impactos en la gestión requieren revisar aspectos de diseño organizacional, manejo de recursos, gestión del personal y administración educativa; aspectos inherentes a la formación basada en competencias.

La adopción del enfoque de competencias implica para las instituciones un desafío de gestión en el que se involucran aspectos relacionados con los recursos de toda índole como también la definición de patrones de organización flexibles y descentralizados.

Tomar la decisión de trabajar por competencias requiere de todo el apoyo desde la alta dirección y de una claro plan de capacitación de todos los colaboradores en temas que van desde la conceptualización misma hasta las diferentes técnicas y herramientas de trabajo por competencia.

El trabajo por competencias requiere que la gestión prevea áreas organizacionales que se encarguen de procesos de identificación de competencias, diseño de programas de formación, desarrollo de materiales formativos y medios no tradicionales (video, internet, multimedia).

La interacción con las empresas es fundamental no solamente para la identificación de las competencias; también por su papel activo como lugar de práctica y durante la evaluación y certificación de competencias.

Una institución de formación que adopte el modelo de competencia requiere prepararse para mantener diseños formativos modularizados y esquemas de formación flexibles en los que el participante tenga más autonomía para decidir en función de su carrera ocupacional y de sus tiempos y disponibilidades compatibilizadas muchas veces con el trabajo.

La institución de formación que trabaja por competencias está más familiarizada con el diálogo y la negociación con los actores tanto empresas como trabajadores, quienes tienen que ver con el diseño y disponibilidad de la oferta formativa.

La cobertura inicial: con una acción nacional o sectorial?

Al iniciar el montaje de sistemas de formación basados en competencia suelen encontrarse dos vías. Una en la cual se establece un diseño nacional; un marco de política y reglas del juego que

coordinadas desde un órgano nacional, usualmente gubernativo; facilitan la implementación de los subsistemas de formación, normalización y certificación. En estos casos las actividades tienen una perspectiva nacional y usualmente consideran la creación de un arreglo institucional en el que consigue la participación de los actores involucrados y desde el cual se elaboran las directrices para el sistema. Se desarrollan a continuación acciones piloto para incorporar sucesivamente diferentes áreas ocupacionales en los procesos de normalización, formación y certificación. Usualmente el énfasis de estos sistemas está en la normalización de las competencias con una perspectiva nacional de modo que los esfuerzos se orientan a la creación de consensos entre diferentes empresas para garantizar la transferibilidad de las normas; una de las principales ventajas de la normalización. En esta vía la experiencia de México es la más clara, así como los trabajos adelantados en Colombia por el SENA. Un caso interesante de perspectiva nacional pero manejado con alta participación del sector privado es el que avanza ahora la Fundación Chile en ese país.

La otra vía usualmente se concentra en desarrollar aplicaciones piloto en uno o más sectores ocupacionales; de este modo se busca que, en tanto se desarrollan las actividades de normalización, formación y certificación para un área específica; se construyan las diferentes posibilidades de institucionalización. En estos casos la cobertura de las aplicaciones piloto están centradas en un sector específico y a veces en una empresa o grupo de ellas. Su extensión a nivel nacional se espera lograr mediante un efecto "demostración" que atraiga a los actores antes que una legislación nacional. Esta opción tiene que ver también con la disponibilidad de recursos y el origen de la iniciativa. Se trata casi siempre de iniciativas de sectores empresariales con financiación restringida a la posibilidad de desarrollar la prueba piloto; todo lo cual apunta a favorecer aplicaciones de carácter localizado. Casos como estos se registran en los procesos de normalización que se adelantan en Colombia y Argentina con financiación BID o el del Sector Hotelero en Brasil que adelanta el Instituto de Hospitalidad.

Es importante apuntar a la construcción de un marco nacional de ocupaciones

Esta debería ser una preocupación central de los actores gubernamentales. Un marco nacional de ocupaciones facilita que los demás agentes dispongan de un referente que organice, describa y presente los distintos niveles y áreas de competencia que existen en el mercado de trabajo. Se trata de levantar y obtener la información sobre las competencias que componen las ocupaciones, ello conlleva la identificación de competencias genéricas que son aplicadas a diferentes ámbitos ocupacionales con lo cual son altamente transferibles.

UN MARCO NACIONAL DE OCUPACIONES ES IMPORTANTE TANTO PARA EMPRESAS COMO PARA LOS TRABAJADORES POR:

- Facilitar la formación continua
- Mejora la pertinencia de la oferta formativa con la demanda
- Guía al trabajador en el desarrollo de su carrera
- Es la base para la certificación de competencias
- Da soporte al diseño de programas y materiales formativos

UN M.N.O. INCLUYE:

- Estándares de competencia (elaborados con todos los actores)

- Reconocimiento de competencias adquiridas fuera de la escuela
- Sistemas de evaluación transparentes y equitativos
- Procesos de certificación con calidad asegurada

Fuente: OIT. IFP/Skills

El marco nacional se convierte en una referencia valiosa para los empleadores; quienes participan en su elaboración y además encuentran allí las descripciones ocupacionales para orientar sus procesos de selección y capacitación. También los trabajadores encuentran en el marco nacional de ocupaciones información útil para orientar sus preferencias a la hora de escoger su carrera laboral. Finalmente los organismos de formación toman el marco como base para desarrollar y actualizar sus programas formativos.

AREAS DE DESEMPEÑO LABORAL EN UN MARCO NACIONAL DE OCUPACIONES (SENA, Colombia):

- Finanzas Y Administración
- Ciencias Naturales Aplicadas y Ocupaciones Relacionadas
- Salud
- Ciencias Sociales, Educación, Servicios Gubernamentales, Religión
- Arte, Cultura, Recreación, Deportes
- Ventas y Servicios
- Industria Primaria Y Extractiva
- Oficios, Operación de Maquinaria y Equipo de Transporte
- Procesamiento, Fabricación y Suministro de Servicios Públicos

Fuente: Clasificación Nacional de Ocupaciones SENA, Colombia.

LOS DIFERENTES NIVELES DE COMPETENCIA EN UN MARCO NACIONAL

NIVEL 1: Trabaja con un reducido grupo de labores rutinarias

NIVEL2: Trabaja en una amplia gama de actividades en diversos contextos. Realiza algunas labores complejas

NIVEL 3: Se desempeña en una mayor variedad de actividades, diferentes contextos complejos y no rutinarios. Mayor responsabilidad y autonomía

NIVEL 4: Realiza actividades técnicas o profesionales. Alta responsabilidad y autonomía. Responde por el trabajo de otros.

NIVEL 5: Aplica principios fundamentales en amplia gama de contextos a menudo impredecibles. autonomía personal, responde por asignación recursos, análisis, diseño, planeación, ejecución y evaluación

Fuente: Resumido de Qualifications and Curriculum Authority. Londres.

Este tipo de instrumentos para la gestión de las competencias en los mercados de trabajo rápidamente cambiantes significan una mayor transparencia y efectividad en las transacciones de empleo y capacitación. En las tablas a continuación se muestra un ejemplo de las áreas y niveles de competencia en un marco nacional de ocupaciones.

Un mayor acercamiento escuela-empresa para mejorar la calidad y pertinencia de la formación

Cada vez es más claro que, ante la rápidamente cambiante realidad del trabajo, los organismos de formación requieren acercarse más a las empresas para detectar y responder a sus nuevas demandas ocupacionales. Del mismo modo las empresas deben participar más activamente en la formación; no solo como lugares de trabajo en los que se adquieren y se demuestran las competencias; también facilitando información sobre la conformación de los empleos.

Las modalidades de acercamiento son varias. Desde la tradicional apertura de la empresa como sitio de práctica y desarrollo de competencias en ejercicio de una función co-formadora; hasta la participación de representantes empresariales en la elaboración de los perfiles de competencia y el análisis de los currículos de formación.

En un contexto de rápidos cambios la formación está acercándose continuamente a la empresa y se evidencian crecientemente experiencias de desarrollo conjunto de programas en cuanto a la identificación de competencias. Donde queda bastante terreno por recorrer es en la concreción de actividades en las cuales la empresa participe en la formación de un modo integrado a un programa formativo más allá del tradicional papel de receptor pasivo de alumnos en pasantía.

Una mayor descentralización y autonomía en las escuelas facilitará que estas estrechen los contactos con las empresas de su área de influencia para lograr acuerdos en los que nuevas formas de acercamiento permitan mejorar la pertinencia de la formación y con ello las competencias de los trabajadores.

En este sentido se avanza progresivamente al desdibujamiento de la separación secular entre tiempo de aprender y tiempo de trabajar.

Las fronteras entre educación académica y formación profesional se reducen gradualmente reforzando el concepto de formación a lo largo de la vida

Todavía los mejores, o por lo menos los más utilizados, indicadores para la ubicación en el mercado de trabajo son los títulos obtenidos en organismos educativos. Pero estos títulos siguen planteando una separación a veces tajante entre la formación académica y la formación profesional. En muchos casos los conocimientos y competencias adquiridos durante períodos de formación profesional no tienen opciones de reconocimiento en las credenciales educativas.

El tiempo de formación y, más aún, las competencias adquiridas fuera de contextos educativos formales, deberían tener posibilidades de reconocimiento y certificación para la continuación de estudios de nivel formal. Esta es una de las más claras lecciones aprendidas del esfuerzo que esta desarrollando la Secretaría de Educación Media Técnica del Ministerio de Educación en Brasil donde, a partir de la promulgación de la Ley de Directrices Básicas de la Educación en 1996; se está avanzando en un Sistema Nacional de Certificación que permita a los beneficiarios proseguir estudios a partir de la certificación de competencias adquiridas aún en el trabajo.

Un esquema de formación a lo largo de la vida implica entonces la construcción de "pasarelas" desde la formación profesional hacia la educación media técnica y de carácter superior que permita hacer realidad dicho concepto, no solamente desde el punto de vista de aprender durante toda la vida, sino también desde la perspectiva de que este aprendizaje permita ascender y construir una carrera laboral y formativa paralelas.

Formación basada en competencias no es un problema solamente de contenidos; es toda una concepción nueva para la capacitación laboral.

Porque incluye la necesidad de replantear el proceso educativo en aspectos como:

El desarrollo de la responsabilidad en el participante por llevar adelante su proceso formativo; seleccionar las opciones de carrera, plantearse los objetivos a los que orienta su desarrollo y procurar los medios para hacerlo. El alumno se considera ahora un protagonista activo y no un recipiente pasivo de formación.

La flexibilización contextual entendida como la necesidad de variar en los lugares y medios en los que y con los que se aprende. La formación cada vez más deja de ser un acto exclusivo del ambiente escolarizado y se diluyen las diferencias entre el tiempo de aprender y el tiempo de trabajar. Así como se genera la responsabilidad en el participante; se deben ampliar las disponibilidades de medios para el aprendizaje. El uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación en la formación es un tema que crecientemente debe ingresar en las agendas de inversiones de los organismos de formación.

La flexibilización horaria es otra consecuencia obligada de un enfoque de competencias. Las posibilidades de acceso y también de salida y reingreso a los programas formativos deben corresponder con las necesidades de los trabajadores inmersos en un mercado cambiante y cada vez menos tradicionalmente estructurado. El participante debe poder seleccionar entre diferentes posibilidades, debe tener opciones abiertas para facilitar su acceso de acuerdo con sus tiempos de trabajo.

La flexibilidad en la gestión educativa; entendida como tal la agrupación de procesos de ingreso, registro de participantes, evaluación y certificación. Conceptos como la formación modular y el avance individual, que son parte de un enfoque de formación por competencias, exigen a los sistemas administrativos de las organizaciones una gran versatilidad para aceptar que cada alumnos avanza a su ritmo, que ingresa y se retira de acuerdo con sus necesidades; que tiene un bagaje de conocimientos previos reconocibles, evaluables y certificables. Las organizaciones formadoras están desafiadas para crear mecanismos administrativos que den cuenta y faciliten la innovación educativa.

Un concepto de trabajo que incorpore el derecho a la formación; hace parte de la nueva concepción de trabajo decente.

La participación creciente de diferentes actores en el problema de la formación y en su actualización hacia enfoques más transferibles y de más alcance a lo largo de la vida evita que se soslaye la necesidad de creciente de una formación "sostenible" caracterizada por facilitar no solo la inserción en el ámbito del trabajo sino también en la vida ciudadana.

El recientemente lanzado concepto de trabajo decente se concibe entonces ya no solo con las características de acceso a las garantías y derechos tradicionales; es necesario ahora incluir como parte de un verdadero concepto de trabajo digno, el acceso a la formación, desarrollo y reconocimiento de las competencias adquiridas durante los procesos de educación y trabajo.

Allí radica una buena parte del porque, cada vez más, convergen los mundos de la educación y el trabajo, de la escuela y de la empresa, en la generación de sistemas nacionales de formación que, con visiones de corte global, apoyen el desarrollo de carrera y el incremento en las posibilidades de acceso.