

PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL

Basado en las competencias requeridas por el mercado laboral¹

A DEVELOPMENT PROGRAM

Based in skills needed by the employment market

Marielisa Perfetti²

Resumen

Cuando se está inmerso en un mundo, donde diariamente cambian las situaciones políticas, económicas y tecnológicas, las empresas buscan personas preparadas y capacitadas para reaccionar y sobrevivir ante estos cambios, y es allí donde las competencias son el factor clave para ser partícipes del entorno laboral.

El ser humano cuenta con la capacidad de adquirir nuevas competencias a lo largo de su vida, siempre que cuente con las herramientas y el estímulo apropiado. La universidad es el espacio idóneo, cargado de estímulos educativos y herramientas, de donde el individuo puede obtener un aprendizaje significativo.

Esta investigación propone un plan de desarrollo integral basado en competencias, cuya finalidad es contribuir a elevar la preparación integral del estudiante y brindarle mejores condiciones de competitividad en el sector productivo. Este plan comprende el diagnóstico de competencias solicitadas por el mercado laboral y el diseño de un programa para el desarrollo de las mismas.

Como resultado de este estudio se tiene una propuesta más tangible para reducir progresivamente la brecha que existe entre el estudiante y el futuro profesional. De esa manera se pretende integrar efectivamente las estrategias competitivas con los requerimientos de capital humano en las empresas.

Palabras Claves: Competencias, Desarrollo, Enseñanza universitaria, Formación, Empleabilidad.

1 El contenido de la presente investigación, se basa en la Tesis de MBA defendida en Graduate School of Business, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo, Argentina, con fecha 05 de Mayo de 2016.

2 Alumna graduada MBA, Universidad de Palermo. Licenciada en Ciencias Gerenciales y Administrativas. Mención Mercadeo, Venezuela. Correo electrónico: marielisa.perfetti@gmail.com
Artículo recibido: 13 de Junio de 2016. Aprobado: 30 de Junio de 2016.

Abstract

When immersed in a world, where there is a political, economic and technological change on a regular basis, companies seek people ready and able to react and manage these circumstances, so that is the moment where skills are a main key to handle any type of work environment. The human being has the ability to acquire new skills throughout life, if provided with an encouragement environment. The University is the ideal space to boost capacities and provide the proper tools for talent development

This study delivers a skills development program, which aims to contribute to the comprehensive training of students throughout the career and raise the competitive standards. This program includes the diagnosis of skills required by the employment market and the design of a development plan for the student in order to close the gap on supply and demand regarding employability.

Key words: *Skills, Development, University Education, Training, Employability.*

Introducción

Actualmente para lograr el éxito empresarial, no sólo es necesario el control de costos, el uso eficiente de los recursos y la aplicación de estrategias de marketing. A estos factores es necesario sumarle un agente de desarrollo, del cual depende en gran parte el triunfo de la organización y la consecución de sus objetivos: el capital humano. "El profesional más adecuado es aquel que, además de conocimientos, tiene habilidades, actitudes e intereses compatibles con su función" (Universidad de Champagnat, 2002, p.1).

El concepto de competencias se viene manejando desde hace más de siete (7) décadas, el Diccionario Enciclopédico Larousse lo definió como "el conjunto de conocimientos, cualidades, capacidades y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo" (Como se cita en Arnau y Zabala, 2007, p.34).

Para alcanzar este conjunto de capacidades, debemos haber pasado distintas experiencias de las que se derivaron comportamientos o conductas que describen a la competencia en sí. Arranz Manso *et al* (2010) afirma que "la competencia es el resultado medible de un proceso de aprendizaje" (p. 113) lo cual pone en evidencia la importancia del rol que desempeña tanto el individuo que aprende como el individuo que enseña.

En las universidades es donde verdaderamente cobra importancia la dinámica de enseñanza – aprendizaje y es en ese punto donde se debe aprovechar al máximo el proceso de formación, para que sea realmente útil a la sociedad en un futuro.

En esta investigación se elaboró un plan de desarrollo integral, diseñado en base a las necesidades y exigencias del mercado laboral. El mismo, propone formar a los individuos que cursan estudios de educación superior en cuanto a competencias se refiere, con el fin de integrar de manera más efectiva la preparación del estudiante con los requerimientos de capital humano en las empresas. Así, las competencias son utilizadas como una base de identificación de necesidades de desarrollo individual.

La aplicación de un plan para el desarrollo de competencias en los estudiantes de educación superior permitirá preparar profesionales integrales a lo largo de su formación universitaria, cuyas competencias se vincularán con las necesidades del mercado laboral.

El rol del talento humano en la organización

En el mercado actual existe la premisa de que las organizaciones sólo podrán cumplir con los objetivos establecidos, en la medida que su recurso humano se desempeñe efectivamente; de manera que su conocimiento, destrezas, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito corporativo. Este conjunto de "saberes" se engloban a través de un concepto conocido como Competencias, el cual empezó a tomar auge en la década del sesenta principalmente en Canadá, Estados Unidos, Reino Unido, Australia y Francia. A finales de 1970 y principios de los 1980, se iniciaron movimientos dirigidos al estudio de las competencias, enfocado hacia las cualidades de los individuos y buscando identificar en las personas conductas y características que le permitan mantener un desempeño exitoso en el trabajo.

Lazzati (2008) describe a David C. McClelland como uno de los pioneros en el tema de competencias y cita uno de sus numerosos estudios en donde McClelland formuló un conjunto de características a través de las cuales se pueda predecir la actuación del individuo en el trabajo y que no se vieran limitadas por factores de raza, género o socioeconómicos. Con estas variables identificó los principios en los cuales se basó su investigación, los cuales fueron:

- Utilización de muestras representativas, lo cual conllevaba el comparar a personas con éxito en el ámbito laboral o personal con otras que no han logrado resultados favorables, para así identificar ciertas características personales que se encuentren asociadas con el éxito.
- Identificar las ideas y conductas operativas relacionadas con los resultados favorables, interpretado como “Medición de Competencias” lo que supone situaciones abiertas en las que el individuo debe generar una conducta (p.181 – 182).

Desde la perspectiva analizada en la investigación, el énfasis en las conductas-clave para el desempeño excepcional se deriva de un enfoque tradicional que intentaba definir ciertos factores que deberían traducirse en comportamientos esperados. A raíz del creciente interés de las organizaciones sobre el conocimiento, las capacidades y habilidades del recurso humano, surge un nuevo enfoque de desarrollo basado en la competencias laborales e interpersonales del individuo, siendo esta la estrategia ideal para el logro de los objetivos de la empresa, por lo que resulta imperativo modificar las tendencias con respecto a la formación y la capacitación y dirigir las soluciones hacia estándares de desempeño y competencias basadas en necesidades del mundo del trabajo.

Gestión por competencias

La capacidad productiva de un individuo constituye un valor al alza en las organizaciones. Una mejora en el perfil profesional aporta beneficios económicos y eleva el rendimiento y la competitividad en la empresa. La forma idónea de aumentar el nivel competitivo a través del desarrollo profesional consiste en tomar o gestionar competencias del recurso humano de las organizaciones y empresas, desarrollando de esta manera actitudes específicas para el recurso humano que, combinadas en conjunto, se convierten en un valor real y ventaja competitiva para la empresa.

En la actualidad, se reconoce a la “Gestión por Competencias” como la premisa de formación para el desarrollo máximo del potencial, lo que exige la búsqueda continua de aprendizaje y de desarrollo de competencias en las distintas áreas en que son divididas. De esta manera se busca que el personal, el empleado, el egresado o cualquier sujeto, desarrollen continuamente nuevas o mejores competencias que permitan un mayor nivel de competitividad a la organización. El desarrollo de estas capacidades contribuye a la formación integral del individuo, le prepara para la vida dado que, el proceso de formación por competencias, demanda una conjugación entre los conocimientos, los procedimientos y las actitudes que el individuo debe poseer para enfrentar su vida futura, además de ser una herramienta que permite acortar la distancia entre el esfuerzo educativo y el resultado

efectivo. Las “Competencias Laborales” son ahora un concepto innovador en la forma de administrar o dirigir al capital humano en cualquier organización. Las mismas han sido capaces de expresarse como un sistema nacional de gestión de competencias legalmente establecida en varios países del mundo inclusive en países de América Latina, por lo que puede considerarse a una competencia como una herramienta capaz de proveer una conceptualización y un modo de hacer.

La gestión del recurso humano basada en las competencias, se ha convertido en la tendencia más efectiva para elevar los niveles de competitividad, productividad y conocimiento, reconociendo a las capacidades de los individuos como principales garantes de los resultados y logros de la organización. Boyatzis (citado por Sesento García, 2008) define las competencias como “características subyacentes que están casualmente relacionadas con una actuación efectiva de trabajo” (p. 55).

Estas características se estructuran en base a tres componentes fundamentales definidos por Le Boterf, como el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar.

- El saber actuar (conocimientos y habilidades) es el conjunto de factores que definen la capacidad innata que tiene un individuo para poder efectuar las acciones definidas por la organización.
- El querer actuar (actitudes) se refiere a la motivación y la decisión que toma el individuo para actuar.
- El poder actuar es quizá el componente de la competencia más relegado. Implica que las condiciones del entorno así como los medios y recursos de los que disponga la persona, determinan la posibilidad de la acción (Como se cita en Fernández Reyes, 2003).

Las competencias tienden a transmitir el significado de lo que la persona es capaz de o es competente para ejecutar.

El grado de preparación, suficiencia o responsabilidad para ciertas tareas, vienen dadas por una conducta observable y sostenible en el tiempo y que se demanda en una persona, por ser significativa a los logros de una empresa. Conocer las características individuales de un empleado, es conocer la relación causal entre el sujeto y su desempeño exitoso, lo que se traduce en oportunidades y ventajas para la organización.

“Existen diferentes términos como capacidad, atributo, habilidad, destreza, competencia que se utilizan a veces el uno por el otro y tienen cierto grado de coincidencia en los significados” (Secretaría de educación pública, 2009, p.17).

En la obra de Drucker (1969) *La era de la discontinuidad* se desarrolla por primera vez el término “sociedad del conocimiento” en relación a la transformación e impacto que generan las tecnologías de información y comunicación en la cultura, economía y las relaciones.

Más adelante Drucker (1993) nos advierte que la sociedad del conocimiento requiere que todos los que la conforman, aprendan a aprender “tendremos que redefinir el concepto

de persona formada. Están cambiando de modo espectacular y rápido los métodos de aprendizaje y de enseñanza, en parte como resultado de nuevos desarrollos teóricos sobre el proceso de comprender y aprender, y en parte por la nueva tecnología (p. 336)”.

Las competencias son el producto de una experiencia que permite adoptar estas conductas a un conocimiento, por lo tanto la capacidad de aprender de lo vivido con una actitud crítica, es vital para el desarrollo de competencias.

Según Alles (2012) existen tres pilares para el desarrollo de competencias, los cuales clasifica en:

- Entrenamiento experto: este método de desarrollo viene usualmente dado dentro de las organizaciones como el plan de carrera y crecimiento del empleado. Implica la elección de un mentor con quien se fijarán objetivos, rutinas y metodologías de trabajo.
- Autodesarrollo: desarrollar una competencia implica un proceso arduo de cambio de comportamientos, esfuerzo y persistencia. Esto se logra de una manera más fácil si se parte desde una decisión propia, en donde cada iniciativa, cada acción está orientada por un deseo interno.
- Co-desarrollo: son las acciones que se realizan de manera individual (en la vida diaria) contando en parte con algunas actividades guiadas como capacitaciones, autoevaluación y reflexión (p. 292 - 296)

Beneitone *et al.* (2007) en la metodología de “*Tuning Project*” consultaron a cuatro grupos de análisis para entender el grado de importancia de un listado específico de competencias. Estos grupos son:

- Académicos: que hace referencia a docentes universitarios.
- Estudiantes: personas que se encuentran cursando los últimos dos años de su carrera.
- Graduados: personas que finalizaron una carrera universitaria y cuentan con un título.
- Empleadores: organizaciones/personas que contratan a los graduados de la universidad.

En el Gráfico N° 1 se pueden observar una comparación de los resultados de jerarquización que se obtuvieron de los distintos grupos encuestados. Calificando las primeras cinco competencias más importantes (del número 1 al número 5) y las cinco competencias menos importantes (del número 23 al número 27).

Gráfico N°1
Ranking de Competencias según grupos encuestados

Var	Competencia	Académicos	Estudiantes	Empleadores	Graduados
1	Cap. de abstracción, análisis y síntesis ...	1	2	2	2
2	Cap. de aplicar los conocimientos en la ...	2	1	1	1
3	Cap. para organizar y planificar el tiempo ...	17	17	9	14
4	Conocimientos sobre el área de estudio y ...	3	3	3	4
5	Responsabilidad social y compromiso ...	9	11	10	17
6	Cap. de comunicación oral y escrita ...	8	9	13	13
7	Cap. de comunicación en un segundo ...	20	10	22	15
8	Hab. en el uso de las tecnologías de la ...	14	12	15	10
9	Cap. de investigación.	4	6	7	6
10	Cap. de aprender y actualizarse ...	7	5	8	5
11	Hab. para buscar, procesar y analizar ...	15	19	19	18
12	Cap. crítica y autocrítica.	12	14	18	19
13	Cap. para actuar en nuevas situaciones.	21	20	21	20
14	Cap. creativa.	10	13	14	16
15	Cap. para identificar, plantear y ...	5	4	5	3
16	Cap. para tomar decisiones.	13	8	12	8
17	Cap. de trabajo en equipo.	11	15	6	9
18	Hab. Interpersonales.	24	25	20	22
19	Cap. de motivar y conducir hacia metas ...	23	22	17	21
20	Compromiso con la preservación del ...	26	27	26	27
21	Compromiso con su medio socio-cultural.	19	24	25	25
22	Valoración y respeto por la diversidad ...	22	21	23	26
23	Hab. para trabajar en contextos ...	27	23	27	23
24	Hab. para trabajar en forma autónoma.	25	26	24	24
25	Cap. para formular y gestionar proyectos.	18	16	16	12
26	Compromiso ético.	6	7	4	7
27	Compromiso con la calidad.	16	18	11	11

Fuente: González, J. y Wagenaar R. (2007). Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final –Proyecto Tuning.

Fuente: Beneitone et al. (2007). Informe final - Proyecto Tuning. América Latina 2004-2007.

En el gráfico, se puede observar que ranking, tanto en el grupo de académicos, estudiantes y graduados resulta similar. Esto resulta lógico ya que el académico durante el tiempo de formación, traspasa criterios y juicios propios a sus alumnos. Lo mismo sucede para el caso del graduado quien durante años es sometido a esta dinámica, pero al enfrentarse al mundo laboral se ve obligado a modificar su modelo y ajustarse a lo que el empleador requiere de él.

La importancia del aprendizaje significativo

Gallo y Sailema (2011) describen que desde una perspectiva histórica, el aprendizaje ha sido sinónimo de cambio de conducta, debido a la influencia de la perspectiva conductista en la labor educativa (p. 8 - 9).

Entre 1850 y 1900 las escuelas pedagógicas hacían énfasis en los contenidos de la educación, con el objetivo de imponer aptitudes en el individuo dejando a un lado

las cualidades que él mismo pudiese presentar. Con el pasar los años, surge el modelo pedagógico constructivista, en donde el aprendizaje es enfocado hacia las aptitudes del individuo y su desarrollo, como el medio más efectivo para generar conocimientos. Todas las definiciones de aprendizaje descritas en la literatura, independientemente de la teoría psicológica y de la base filosófica que las sustentan, tienen un aspecto en común: conciben el aprendizaje como cambio y transformación que ocurre en quien aprende.

Ausubel (1968), quien crea y difunde la teoría del aprendizaje significativo en donde establece que los nuevos conocimientos se incorporan en la estructura cognitiva del individuo. Esto se logra cuando la persona relaciona los nuevos conocimientos con los que adquirió anteriormente. Por esto, es vital que el individuo se muestre interesado en aprender (p. 58).

Esta teoría, basada en los procesos de aprendizaje a partir de la formación de conceptos, distingue dos formas de aprender, la primera está dada por las experiencias prácticas que el individuo obtiene hasta llegar a la abstracción. La segunda, es producto de la asimilación de conceptos nuevos con conceptos formados anteriormente.

El ser humano realmente aprende sólo aquello a lo que le encuentra razón o lógica. Este sentido lo da la relación del nuevo conocimiento con conocimientos anteriores, experiencia y situaciones cotidianas.

Dale (1946) presentó el "Cono del Aprendizaje", un gráfico que señalaba cómo el proceso de aprendizaje se afianzaba más en el individuo a medida que éste se involucrara más en el proceso.

Gráfico N°2
Cono del aprendizaje de Edgard Dale



Fuente: elaboración propia (2014).

Empleabilidad

La nueva realidad en el ámbito empresarial determinada por la globalización, las tendencias en procesos empresariales, la introducción de nuevas tecnologías y el dinamismo de los mercados han alterado el entorno de las organizaciones haciéndolas más flexibles ante cambios. Para enfrentar este contexto existen dos factores que limitarán las opciones de un profesional al momento de formar parte de una empresa; en primer lugar, la situación del mercado de trabajo y por otra parte el ajuste o la adaptación de sus competencias a las demandas del mismo, lo cual se conoce como empleabilidad. A pesar de que se le han dado múltiples significados, la esencia de este término radica en la relación trabajo-habilidad para estar empleado siendo esta última la capacidad para obtener, mantener y escalar en un puesto de trabajo.

En el Programa de Competencias para el trabajo – “Preparado”- creado por la Fundación Chile se definen a las competencias de empleabilidad como “Aquellas capacidades requeridas específicamente para ingresar, mantenerse, desarrollarse en una organización integrándose al mundo laboral”. Estas habilidades son características que determinan el ritmo y la forma de trabajo de un individuo, factor que puede llegar a hacer la diferencia entre el rendimiento de dos trabajadores que cuentan con los mismos conocimientos técnicos (Fundación Chile, 2004).

En un informe presentado por la Fundación Española para el Conocimiento Madridmasde – Madrid+d sobre las habilidades para la empleabilidad, se distinguen dos tipos de empleabilidad:

- Empleabilidad interna: determina el nivel de competitividad de un trabajador dentro de la empresa a través del diagnóstico del perfil profesional a desarrollar para que la formación encaje con las necesidades de la empresa específicamente.
- Empleabilidad externa: se determina el nivel de competitividad de un trabajador en el entorno del mercado laboral (Fundación española Madrid+d, 2014, p.1).

Cada estilo representa un diferencial adicional que se convierte en una ventaja tanto para la empresa como para el empleado.

- Para el empleado: permite el desarrollo dentro de la compañía y seguir siendo competitivo en el mercado.
- Para la empresa: permite ajustar los planes de formación, desarrollo y sistemas de gestión de la empresa.

Una hoja de vida basada en competencias

El término “Curriculum Vitae” proveniente del latín, significa “carrera de la vida” y es utilizado para resumir los datos de formación académica y laboral de una persona, así como sus méritos y logros (Definicion.de, 2015).

Esta herramienta resulta fundamental hoy en día para moverse en el ámbito profesional, teniendo a la mano todo nuestro historial en versión digital, impresa y (para los más innovadores) en video.

Las empresas usan este “historial profesional” para identificar nuestro perfil en base a un cargo determinado y que tan calificados profesionalmente estamos para asumirlo. Esto resulta adecuado para determinar el nivel académico pero ¿es realmente adecuado para identificar la experiencia? A medida que se desarrolla nuestra vida profesional, vivimos retos y desafíos que nos ponen a prueba como persona y nos enseñan realmente a hacer nuestro trabajo. En momentos como esos el éxito depende más nuestra actitud y menos de la aptitud para llevarlo a cabo. Es entonces cuando las competencias se convierten en el factor diferencial entre dos empleados, candidatos o estudiantes que están igualmente calificados para un cargo. Pero ¿cómo saber si ese candidato cuenta con las competencias que el cargo requiere? Más aún, si las competencias se parecen más a comportamientos desarrollados bajo ciertas condiciones y menos a un título o certificado impreso ¿cómo podemos validar de que en la práctica se cumplirá con el nivel de competencias que necesita al cargo?

Sería ideal entonces contar con un “Curriculum Vitae” paralelo en función a las competencias que el mercado laboral solicita para hacer al candidato más atractivo del resto y para darle la tranquilidad suficiente al empleador de que la persona se encuentra realmente preparada académica y personalmente para el cargo requerido.

Para ello es necesario volver a la base, al lugar donde se aprende lo que será la profesión futura y donde se preparan miles de “candidatos potenciales” en términos académicos y buscar intervenir a lo largo de su proceso de aprendizaje técnico para complementarlo con una educación integral que le guíe y ayude en el desarrollo de las competencias laborales que en un futuro marcarán la diferencia entre él y el resto de los candidatos.

Competencias requeridas por el mercado laboral

Para poder identificar de manera más actual y tangible, las competencias requeridas actualmente por el mercado laboral, se realizaron entrevistas a consultoras de recursos humanos, agencias de talento y selección de personal, así como al área de recursos humanos de algunas empresas de consumo masivo y servicios, cuyo objetivo fue identificar las competencias requeridas por el mercado laboral, independientemente de la forma y lugar en que éstas fueron adquiridas, para así, diseñar mecanismos que desarrollen dichas destrezas en los estudiantes de la universidad.

La entrevista está estructurada en tres (3) secciones, la primera define las características de la empresa y la persona entrevistada; la segunda evalúa las competencias esperadas por la empresa y por último, la tercera sección mide cada una de las competencias demandadas de acuerdo a la clasificación de competencias realizada en esta investigación.

Una vez realizadas las diferentes entrevistas, se logró definir cuáles eran las necesidades

primordiales de capacitación que necesitaban las empresas por parte de sus futuros empleados, las mismas se pueden ordenar, según su importancia, de la siguiente manera:

1. Trabajo en equipo.
2. Capacidad de adaptarse a nuevas situaciones.
3. Liderazgo.
4. Capacidad de aprender.
5. Resolución de problemas.
6. Capacidad de análisis y síntesis.
7. Iniciativa y espíritu emprendedor.
8. Capacidad de generar nuevas ideas.
9. Motivación al logro.
10. Toma de decisiones.
11. Capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica.
12. Capacidad crítica y autocrítica.
13. Habilidades interpersonales.
14. Apreciación de la diversidad y la multiculturalidad.
15. Capacidad de planificar y organizar.

El mercado laboral necesita jóvenes emprendedores, proactivos, que se adapten a las situaciones cambiantes de las empresas, que puedan ser flexibles en cuanto a sus actividades, con iniciativa, comprometidos con la organización, orientados al cliente, capaces de manejar su emociones de manera inteligente, que sepan trabajar bajo presión, que posean visión estratégica de negocio, jóvenes responsables y formados de manera integral en diferentes áreas, de esta manera se podría describir el perfil de profesionales que buscan hoy las empresas. Por su parte expresaron que en cuanto a las habilidades básicas del manejo del computador son naturalmente necesarias, por lo menos contar con un conocimiento preferiblemente avanzado de herramientas de Windows y Microsoft, incluyendo software organizacionales como lo pueden ser Lotus y SAP, indicando que estos últimos no eran considerados necesarios, sin embargo agregan valor; de igual forma respecto al conocimiento de un segunda lengua, existen dos (2) variantes, si se desea buscar un puesto de trabajo en una empresa trasnacional, este factor adquiere un valor inmedible y puede significar la pérdida de un posible puesto de trabajo, por su parte si no es una empresa de este tipo, se considera un factor importante más no vinculante a la hora de conseguir un puesto de trabajo, cabe destacar que si en la misma empresa se desase escalar a puestos gerenciales más altos, este factor podría intervenir adquiriendo un nivel de importancia mayor al que solía tener.

Por otro lado, el mercado laboral identificó debilidades en los aspirantes a puestos de trabajos, la más marcada se podría citar como la falta de experiencia que presentan los recién egresados, referido principalmente al poco contacto previo que poseen con el sector laboral.

Sobre este perfil de competencias identificado, se construye un plan de desarrollo que contempla el diagnóstico inicial de las competencias con las que cuenta actualmente el individuo en estudio y el plan de acción para desarrollar aquellas que se encuentren en niveles bajos y potenciar aquellas que se encuentren en niveles medios y altos.

El diseño del plan incluye un esquema claro de métodos y técnicas para el desarrollo de competencias identificadas en el individuo, relacionando actividades disponibles dentro y fuera de la organización (universidad, empresa, etc.) y actividades de autodesarrollo.

Plan de Desarrollo Integral: una herramienta para cerrar brechas

Concepto

Con la intención de darle trascendencia al proyecto se decidió establecerlo como un producto potencialmente comercial para casas de estudio (universidades) que quieran apoyarse en el plan de desarrollo integral para preparar mejor a sus estudiantes y brindarle a sus egresados una ventaja competitiva en el mercado laboral y a la vez generar un valor agregado o ventaja comparativa frente a otras universidades. Para esto, se le dio un concepto a la herramienta, la cual se denominará de ahora en más como PDI, por sus siglas Plan Integral de Desarrollo.

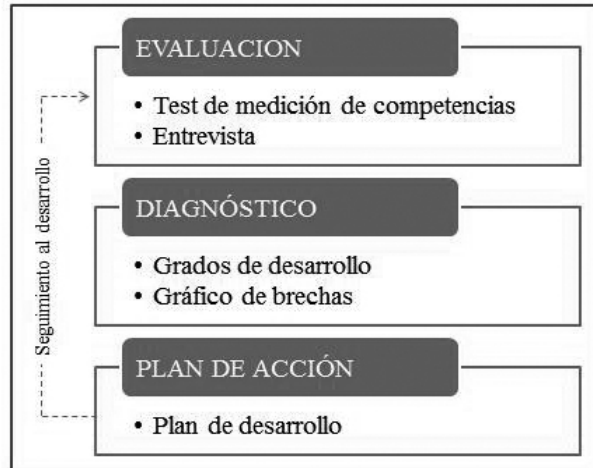
Objetivo

El objetivo del PDI es proporcionar una herramienta de oportunidades de aprendizaje, que le permita a la organización identificar, medir y desarrollar competencias en los estudiantes, de acuerdo a las necesidades del mercado laboral, con el fin de facilitar una formación más competitiva dentro del ámbito comercial y empresarial.

Esquema

Para tener claridad en cada parte del proceso del PDI se define un esquema que reúna las etapas y el proceso.

Esquema del plan de desarrollo integral (pdi) Esquema del modelo PDI



Fuente: elaboración propia (2014)

EVALUACION: se le aplicará al estudiante un test básico para medir el nivel inicial de competencias. Adicionalmente se realizará una entrevista individual por un personal calificado de la institución o contratado para tal fin. Para este proceso se sugiere seguir paso a paso la guía que ofrece Martha Alles Capital Humano en el “Diccionario de preguntas” perteneciente a su obra “La Trilogía” en donde clara y detalladamente muestra conceptos, casos, preguntas y reglas a tener en cuenta para cada competencia.

Se sugiere que tanto el test como la entrevista sean realizados durante los primeros meses de ingreso del estudiante, para tener la información de sus grados de desarrollo de competencias lo más fresca posible y sin ningún tipo de influencia más que la experiencia que ha adquirido previamente.

DIAGNÓSTICO: luego de tener los resultados de ambas evaluaciones se procede al identificar de la situación actual del estudiante, cuyo objetivo es entender que tanta diferencia existe entre el nivel obtenido y el nivel esperado en cada competencia.

Como se ha establecido anteriormente, las competencias deben tener evidencia en comportamientos por lo cual, se ha incluido dentro de las herramientas para el diagnóstico una tabla que muestra los grados de desarrollo especificando las conductas que demostró tener el estudiante tanto en el test como durante las entrevistas.

Para contar con un resultado tangible y un mapa que sirva de guía sobre las necesidades de formación del estudiante en cuanto a competencias, se incluye el gráfico de brechas, el cual muestra de forma gráfica los puntos sobre los que se deberá trabajar, a lo largo de la formación académica.

PLAN DE ACCIÓN: teniendo el panorama claro sobre los imperativos de desarrollo del estudiante, se establece el plan de formación donde se presentan las metas a alcanzar y las sugerencias para que, por iniciativa propia se concentre en su crecimiento integral.

De igual manera se le presentarán en un documento final, las conductas a practicar y las actividades para el desarrollo las cuales van desde cursos o talleres, lecturas, películas, videos web hasta actividades de interacción que puede poner en práctica día a día.

SEGUIMIENTO AL DESARROLLO: se recomienda definir un período apropiado para volver a realizar el test o entrevista y ver la evolución del estudiante y si ha aumentado los niveles de desarrollo de alguna competencia.

¿Cómo identificar las competencias requeridas por el mercado laboral?

Es necesario conocer cuáles son las necesidades actuales del mercado laboral, y en base a estas necesidades, identificar las competencias que satisfacen los requerimientos. Para ello se debe:

Determinar el mercado laboral

De acuerdo con las carreras que ofrece la universidad, es probable que los requerimientos específicos del cargo hagan mucho más énfasis en alguna competencia u otra por lo cual cada escuela (de ingeniería, comunicación y diseño, de ciencias sociales y económicas, de derecho, etc.) debe identificar cual es el grupo objetivo a apuntar para así identificar de mejor manera sus necesidades de preparación tanto académica como actitudinal en futuros empleados. En este punto es recomendable tomar en cuenta realidades geográficas y de proximidad, es decir, tomar en cuenta el peso que puede tener el mercado potencial en regiones cercanas a donde se encuentra ubicada la universidad.

Encuestas a empresas

Una vez identificado el rubro de trabajo para el cual la organización educativa forma a sus estudiantes, se selecciona una muestra significativa para realizar el diagnóstico de las necesidades del mercado, el cual se realiza por medio de una herramienta de levantamiento de información que permite determinar las competencias claves requeridas en el recurso humanos de las diferentes empresas. La cobertura de la identificación puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio de área ocupacional o ámbito de trabajo, no se busca conocer las competencias específicas de un cargo determinado, sino, elaborar una visión general de las habilidades necesarias en los empleados.

Finalmente se obtienen los resultados de la evaluación aplicada y se definen criterios estándares sobre las competencias demandadas por el sector empresarial, para identificar un perfil profesional ideal.

Definir el perfil profesional

La información obtenida en esta etapa debe ser concentrada en un formato que contiene las competencias claves señaladas por el mercado laboral, junto con su la frecuencia de uso considerada, así como una jerarquización de las mismas de acuerdo a su importancia.

¿Qué programas y actividades contribuyen al desarrollo de las competencias?

En este punto de la investigación vamos a identificar los programas o actividades dentro y fuera de la organización que el estudiante puede realizar para desarrollar y/o fortalecer las competencias que requiere. Para ello se debe hacer un proceso de observación del entorno, estrategias y recursos de la organización para definir áreas en las cuales se pueda enfatizar la capacitación, así como un estudio estructural de los programas que ofrece la organización, identificando los objetivos, la duración y actividades que se realizan en los mismos, para así determinar los beneficios y aportes que genera el programa en el estudiante.

Una vez identificados se debe hacer un cruce para tener claro qué competencias se estarían desarrollando dentro de cada actividad y en qué nivel. Algunas de las siguientes interrogantes son necesarias de responder para identificar los programas:

¿Qué capacidades se desean desarrollar en los estudiantes?

¿Cómo se demuestran esas capacidades?

¿Cómo se practican?

¿Qué actividades son significativas y contribuyen al desarrollo de esa capacidad?

Diagnóstico del Usuario

El desempeño del estudiante es clave para definir las competencias con las que ya cuenta al momento de iniciar el PDI, y en base a los perfiles deseados, se elabora el instrumento que permite la evaluación individual de los estudiantes de la organización para determinar la brecha de competencias existentes entre el nivel que se espera de ellos al final del programa versus el nivel en que se encuentra al inicio.

El estudiante accede a dicha evaluación de manera voluntaria, para medir las capacidades adquiridas, buscando evaluar las fortalezas y debilidades del mismo. Los resultados obtenidos se miden en relación a las competencias identificadas y se definen las necesidades de formación del estudiante.

Según los resultados de la evaluación aplicada al estudiante, se desarrolla el Plan de Desarrollo Integral (PDI) individual con las necesidades de capacitación de cada persona, buscando satisfacer las debilidades encontradas, para complementar el desarrollo profesional y personal. Se determina en qué áreas requiere capacitación así como aquellas áreas desarrolladas, que se traducen en oportunidades para mejorar.

El análisis obtenido en esta etapa debe ser concentrado en un formato que contiene según las características del estudiante, las brechas encontradas en la evaluación entre el nivel observado y el nivel deseado, las conductas claves a desarrollar y los programas para alcanzar el perfil deseado.

Conclusiones

Después del estudio realizado es necesario resaltar la importancia e impacto que este programa tendría para la evolución del modelo educativo, además de considerar los beneficios que trae el PDI tanto para la organización como para los estudiantes y empresas del sector laboral.

Para la organización:

- Permite medir el nivel de competencias de cada uno de los estudiantes, para controlar el desempeño de la organización como ente formador de conocimiento.
- Proyecta a la organización, como empresa innovadora que ofrece un servicio integral de educación, atrayendo más y mejores estudiantes, lo que se traduce en una mejora productiva y rentable para la organización.
- Permite a la organización entender las tendencias del sector laboral, en cuanto a capacitación profesional, para adecuar su plataforma y generar ventajas competitivas.
- Diagnostica internamente los programas de formación que ofrece la organización, midiendo oportunidades y problemas de los mismos, para luego generar estrategias competitivas.

Para los estudiantes:

- Permite identificar el nivel de cada estudiante, a fin de mejorar y facilitar su incorporación y desarrollo en el mercado laboral.
- Al encontrarse el estudiante mejor capacitado, incrementa la seguridad de empleabilidad del mismo.
- Promueve la formación progresiva e integral del estudiante.
- Facilita al estudiante la adaptación a cambios tecnológicos dentro de la organización del trabajo.
- Facilita a los individuos la transición entre la etapa del aprendizaje y el trabajo.

Para el sector empresarial:

- Asegura el desempeño de los empleados, mejorando la calidad del recurso humano que comienza dentro de la empresa.

- Permitir asegurar la congruencia entre los planes de capacitación y los requerimientos de los sectores productivos.
- Contribuye con el incremento de la productividad de la empresa a través del desempeño competitivo de sus empleados.

Bibliografía

Libros:

Alles, M. (2010). *La Trilogía: las preguntas más utilizadas sobre evaluación*. Tomo III. Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2012). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. 2da edición. Buenos Aires: Granica.

Arnau, L. y Zabala, A. (2007). *11 ideas clave: Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó. (p. 34)

Ausubel, D. (1968). *Educational Psychology: A Cognitive View*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Dale, E. (1946). *Audio-visual methods in teaching*. New York: The Dryden Press.

Drucker, P. (1969). *The Age of Discontinuity*. New York: Harper & Row.

Drucker, P. (1993). *Post-Capitalist Society*. New York: Harper & Row.

Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Buenos Aires: Granica (p. 181 – 182).

Revistas:

Arranz Manso, G., Blanco Cotano, J., Edwards Schachter, M., García García, M., Hernández Perdomo, W., Mazadiego Martínez, L. et al. (2010). eCompetentis: una herramienta para la evaluación de competencias genéricas. *Revista de Docencia Universitaria – Universidad Politécnica de Madrid* 17(1), 111-120.

Páginas Web:

Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Marty Maletá, M., Siufi, G. y Waenaar, R. (2007). *Reflexiones y Perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe final – Proyecto Tuning – América Latina 2004 – 2007*. (Versión Adobe Reader 10.3) Recuperado de http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?option=com_docman&Itemid=191

Definicion.de (2015). Disponible en el sitio Web de Definicion.de <http://definicion.de/curriculum/>

Fernández Reyes, I. (2003). *Modelo de competencias laborales en empresas chilenas*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/modelo-de-competencias-laborales-en-empresas-chilenas/>

Fundación Chile (2004). *Programa de Competencias Laborales “Preparado”. Desarrollo de competencias de empleabilidad*. (Versión Adobe Reader 10.3). Recuperado de http://extranet.injuv.gob.cl/cedoc/Coleccion%20INTERJOVEN%201998%20-%202006/Empleabilidad_Juvenil/pdf/5b-I.pdf

Fundación Española Madri+d (2014). *Manual de Orientación Profesional*. Recuperado de http://www.madrimasd.org/empleo/ServicioEstrategiaProfesional/ManualOrientacionProfesional/tema2_1.asp

Gallo, R y Sailema, O. (2011). *El método lúdico para potencializar la enseñanza y aprendizaje de la matemática en los niños de tercer año de educación básica de la escuela Nicolás Augusto Maldonado de la parroquia Aláquez del cantón Latacunga en el periodo lectivo 2010 – 2011*. Tesis de grado. Universidad Técnica del Cotopaxi. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1448/1/T-UTC-1329.pdf>

Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002). *Gestión por competencias para la competitividad empresarial*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-por-competencias-para-la-competitividad-empresarial/>

Secretaría de educación pública. (2009). *Guía para la instrumentación didáctica de los programas de estudio para la formación y desarrollo de competencias profesionales*. Documento de trabajo. Mexico (p. 17 – 20). Recuperado de http://www.itesca.edu.mx/documentos/desarrollo_academico/Guia_de_Instrumentacion_Didactica.pdf

Sesento García, L. (2008) *Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas*. Tesis de Maestría. Centro de investigación y desarrollo del estado de Michoacán, México. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/>