

FACULTAD DE CULTURA FÍSICA
“NANCY URANGA ROMAGOZA”
PINAR DEL RÍO

TÍTULO: Modelo de formación por competencias en relación con el medio ambiente.
Un acercamiento.

AUTORES: MSc. Lourdes Odalys González Nuñez.
Yamilé Fernández González.

SINTESIS CURRICULAR

Lourdes Odalys González Nuñez, Pinar del Río, 1966. Profesor Asistente, Master en Desarrollo Social. Licenciada en Educación en la especialidad de Marxismo Leninismo e Historia, 1987. Durante 21 años se ha desempeñado como profesora de Ciencias Sociales en pre y postgrado. Ha realizado numerosos postgrados y participado en eventos nacionales e internacionales y ha obtenido premios, así como investigaciones relacionadas con la Educación Ambiental y la gestión educativa de manera general, ha realizado publicaciones relacionadas con estas temáticas. Realiza estudios de doctorado en Gestión de la Ciencia, la Tecnología y el Medio Ambiente. Es Vicedecana Docente en la Facultad de Cultura Física “Nancy Uranga Romagoza” Pinar del Río.

Dirección particular: Calle Ormani Arenado No 259 (int) entre Delicias y Mariana Grajales, Pinar del Río,

Correo electrónico: lourdesg@ fcf.pinar.cu

Teléfono: 72 42 67

RESUMEN

En el trabajo se realiza un análisis teórico conceptual acerca del enfoque de gestión por competencias a partir del planteamiento de diversas concepciones alrededor del término competencias, como sustento para un modelo de formación por competencias en relación con el medio ambiente para los directivos de organizaciones deportivas, lo que constituye hoy un imperativo en las condiciones del mundo actual.

Se hace alusión además a las diferentes técnicas a emplear para la determinación de competencias y algunos de los pasos a tener en cuenta para el establecimiento de programas de gestión por competencias.

Competencias y Gestión por competencias. Un breve análisis

Frente a la complejidad de un entorno cambiante y competitivo y a la dinámica propia de las organizaciones, los roles y funciones de los directivos en materia de gestión medio ambiental son cada vez más exigentes. Por lo que se convierte en un imperativo el hecho de que los mismos se encuentren en condiciones de poder planificar, ejecutar y controlar estrategias medio ambientales en el contexto en que estos se desempeñen.

La gestión de competencias con su base en la gestión de conocimiento nace y se fundamenta en la búsqueda de una explicación al desempeño laboral exitoso de individuos en determinados contextos. Esta se centra en el desarrollo de las potencialidades presentes y futuras de las personas, lo que las hará desempeñarse de manera exitosa en el futuro. De aquí que se vea implícito un enfoque estratégico (a futuro) asociado muy estrechamente a la Gestión de los Recursos Humanos.

La introducción de la gestión de competencias, entre otros enfoques, viene a dar perpendicularmente una respuesta a estos cambios, posibilitando elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el quehacer de la empresa.

Sobre esta concepción se basa esencialmente la gestión de competencias, persiguiendo aumentar el nivel de desempeño del trabajo ya sea en términos de productividad o calidad del trabajo, poseyendo especial relación con actividades claves de la GERH

El concepto competencia aparece en los años 70, especialmente a partir de los trabajos de McClelland en la Universidad de Harvard. (Bolívar C, 2002:1)

Como consecuencia de los trabajos de Bloom surgió, en la misma década, un movimiento llamado “Enseñanza basada en competencias”, que se fundaba en cinco principios:

1. Todo aprendizaje es individual.
2. El individuo, al igual que cualquier sistema, se orienta por las metas a lograr.
3. El proceso de aprendizaje es más fácil cuando el individuo sabe qué es exactamente lo que se espera de él.

4. El conocimiento preciso de los resultados también facilita el aprendizaje.
5. Es más probable que un alumno haga lo que se espera de él y lo que él mismo desea, si tiene la responsabilidad de las tareas de aprendizaje.

Estos 5 principios pueden estar presentes en cualquier sistema de formación y enriquecerían los resultados del proceso de aprendizaje.

Un referente teórico importante desarrollado por el Centro de Estudios Educativos del Instituto Superior Pedagógico “Enrique José Varona” establece que competencia es “una configuración psicológica que integra diversos componentes cognitivos, metacognitivos, motivacionales y cualidades de la personalidad en estrecha unidad funcional, autorregulando el desempeño real y eficiente en una esfera específica de la actividad, atendiendo al modelo de desempeño deseable socialmente construido en un contexto histórico concreto.” (Fernández González y otros, 2003:25)

Esta definición tiene como aspecto importante plantear la estructura de la competencia a partir de sus 4 componentes (cognitivo, metacognitivo, motivacional y cualidades de la personalidad) y reconoce el aspecto externo: el desempeño eficiente a partir de un modelo social, así como su carácter histórico concreto.

De ahí que podamos entender las competencias como un sistema de componentes (cognitivos, metacognitivos, motivacionales y cualidades de la personalidad) que posee un individuo para desenvolverse eficientemente en su vida como persona en todas las facetas.

Respecto al componente cognitivo se puede decir que la “actividad psíquica cognoscitiva permite al hombre conocer el mundo que le rodea, en toda su integridad y penetrando en su verdadera esencia. Gracias a esto, el hombre puede orientarse e influir de modo directo en la transformación de la realidad y, con esto, transformarse a sí mismo”. (Pérez Martín y otros, 2002: 28)

Los planteamientos anteriores permiten asumir que el componente cognitivo de la competencia está determinado principalmente por el sistema de conocimientos y habilidades a desarrollar en los estudiantes, sin desconocer los procesos que transcurren en el cerebro del hombre: sensaciones, percepciones, pensamiento y otros, así como hábitos y procedimientos.

El componente metacognitivo puede verse siguiendo a Pérez Martín y otros como “la categoría metacognición se ha analizado desde dos enfoques fundamentales: como capacidad del sujeto para valorar objetiva y críticamente su propio proceso

de conocimiento (y el de otros), sus estrategias y posibilidades intelectuales (es, en este sentido, mucho más restringido que la noción de autovaloración o de autoconocimiento), y como desarrollo de un conjunto de acciones y habilidades que permiten controlar el funcionamiento y desempeño cognitivo en la realización de las tareas (ya sea a un nivel consciente o automatizado), para planificar y proyectar la actividad.” (Pérez Martín y otros, 2002: 67)

Para la INEM (España)

"las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. "Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer". El concepto de competencia engloba no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

Provincia de Quebec: "Una competencia es el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea."

AUSTRALIA: "La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones. "

Este, ha sido llamado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

Así podemos resumir que las competencias profesionales incluye no sólo capacidades, conocimientos y habilidades para el ejercicio de la profesión, sino también cualidades personales relacionadas con la toma de decisiones, motivaciones (valores, interés profesional) así como afectivas (emociones, sentimientos). Es resultado de un proceso de educación de la personalidad para el desempeño profesional eficiente y responsable.

Es en el conocimiento y comprensión de la dinámica de los fenómenos ambientales, donde tienen su origen el comportamiento (como actitudes y acción) de las personas en relación con el medio ambiente. Muchas de las acciones en que incurren las personas y las poblaciones humanas, se deben a desconocimiento, y más aún, negligencia en el reconocimiento del efecto o del impacto negativo que tales acciones pueden tener, a futuro, en la dinámica ambiental y sobre los elementos o factores que la sostienen.

Lograr la sostenibilidad de la Cultura Física entendida esta como sistema, compatibilizar su desarrollo cualitativo y cuantitativo con la preservación de los valores y recursos naturales no es un desafío más, es simplemente una cuestión de supervivencia.

Ello precisa impulsar procesos formativos que conduzcan a un mejor conocimiento de las situaciones medio ambientales, con lo cual pueden abrirse vías participativas concretas.

El propósito central de la formación ambiental es crear en los directivos sentimientos, valores y actitudes positivas hacia la gestión y manejo racionales de su medio ambiente, de modo que se pueda alcanzar un apropiado desarrollo a escala humana, sostenible en el tiempo, tal que garantice la mejor calidad de vida para todos y la organización

Para medir las competencias podemos emplear un conjunto de técnicas que deben tener un carácter participativo pues en ellas el candidato crea la situación, la desarrolla, y en otras ocasiones la construye. Algunas de las técnicas que se utilizan para verificar o medir competencias son:

- Entrevista: Permite interacción real, capacidad de escucha, comunicaciones, actitudes y reacciones.
- Ejercicios en Bandeja: Se presentan como una serie de situaciones que simulan aspectos de procedimiento administrativos del trabajo en los que el candidato es preguntado cómo trataría las diferentes situaciones existentes en esa bandeja. Se busca conocer, en esas situaciones ficticias, su forma de trabajar, su nivel de planificación, organización y gestión del tiempo, entre otros.
- Ejercicios en grupo: Busca observar a un grupo interactuando entre si y discutiendo sobre un tema previamente preparado por los evaluadores.

Permite ver *Trabajo en Equipo, Liderazgo, Argumentación, Sensibilidad, Inteligencia Práctica, Capacidad de Escucha.*

- Presentaciones: Esta técnica consiste en dar a los candidatos un ejercicio o tema para ser preparado en treinta minutos y presentarlo posteriormente ante un auditorio. Este ejercicio permite identificar algunas competencias muy específicas.
- Encontrar hechos: Consiste en dar al candidato escasa información para resolver un problema. El evaluador solamente contestará preguntas suplementarias que cada candidato formule de cara a encontrar la solución al problema dado. Se evaluarán finalmente aspectos como rapidez en encontrar la solución, capacidad de síntesis y manejo del tema, en todos sus aspectos.
- Ejercicios de escucha: Se le presenta al candidato una grabación oral o un vídeo, se evaluará su capacidad de asimilación y escucha por medio de preguntas que hará el evaluador, valorando el grado de exactitud de la información
- Otras técnicas: También se utilizan en la evaluación de Competencias los *Test de Aptitudes, Cuestionarios de Personalidad, Valoración de Rendimiento, Técnicas Proyectivas*, entre otros.

Al establecer un modelo de gestión por competencias, se hace necesario adoptar algunas premisas básicas que avalarán las acciones gerenciales:

1. Concientizarse de que cada tipo de negocio necesita personas con perfiles específicos y que cada puesto de trabajo existente en la empresa tiene características propias y debe ser ocupado por profesionales que posean un determinado perfil de competencias.
2. Reconocer que aquellos que ocupan puestos gerenciales, son responsables de ofrecer oportunidades que permitan el desarrollo y adquisición de nuevas competencias.
3. Estar convencidos de que siempre habrá espacio para el desarrollo de nuevas competencias, y que a lo que hoy se exige como buen desempeño de una tarea, mañana podrán agregársele nuevos desafíos.

Estas premisas básicas deben ser difundidas hasta que sean parte de la cultura general y sean internalizadas en las actitudes y comportamientos de todos.

La gestión por competencias es un modelo que se instala a través de un programa que contempla los siguientes pasos que se suceden de esta manera:

1. Sensibilización

Para lograr el éxito es fundamental la adhesión de las personas claves que gerencian los puestos de trabajo. La sensibilización de este público, en busca de un compromiso, es la primera etapa del proceso.

Esta sensibilización podrá ser realizada a través de metodologías variadas como:

- Reuniones de presentación y discusión del modelo, para el desarrollo y adquisición de nuevas competencias.
- Focus de discusión que tendrán como finalidad detectar las falencias del modelo vigente.
- Participación en charlas o seminarios específicos que traten el tema.

2. Análisis de los puestos de trabajo

Una vez lograda la adhesión y compromiso de la alta gerencia y las personas claves, se inicia la segunda etapa. Dos acciones son fundamentales en este momento:

- Verificar si las misiones o planes estratégicos de las áreas en particular son compatibles con la Misión de la empresa.
- Realizar una descripción completa de cada puesto de trabajo, listando las actividades correspondientes a cada uno.

3. Definición del perfil de competencias requeridas

La tercera etapa consiste en listar las competencias requeridas para cada área y delinear los perfiles en base a ello.

4. Evaluación sistemática y redefinición de los perfiles

El proceso de evaluación y redefinición de perfiles es fundamental para el éxito del modelo.

La plana gerencial será responsable del acompañamiento y desarrollo de sus equipos, identificando los puntos de excelencia y los de insuficiencia.

Los colaboradores que demuestren un desempeño acorde o encima del perfil exigido, recibirán nuevos desafíos y serán estimulados a desarrollar nuevas competencias.

Los colaboradores que presenten un desempeño por debajo del perfil exigido, serán entrenados y participarán de programas de capacitación y desarrollo.

La mayoría de las empresas invierte de forma muy tímida en el desarrollo de sus equipos, por motivos que varían desde la inexistencia de estrategias sistematizadas de evaluación de desempeño, hasta el desconocimiento de la importancia de la formación de un capital intelectual como factor diferencial.

La gestión por competencias, además de suplir estas lagunas, aporta innumerables ventajas como:

- La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad.
- El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados.
- El gerenciamiento del desempeño en base a objetivos medibles, cuantificables y con posibilidad de observación directa.
- El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.
- La concientización de los equipos para que asuman la co-responsabilidad de su autodesarrollo. Tornándose un proceso de ganar-ganar, desde el momento en que las expectativas de todos están atendidas.
- Cuando se instala la gerencia por competencias, se evita que los gerentes y sus colaboradores pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no tienen que ver con las necesidades de la empresa o las necesidades particulares de cada puesto de trabajo.

Una vez seleccionadas las Competencias clave, todos los procesos de Recursos Humanos se implementan a partir de las mismas dando lugar a lo que se conoce como “Gestión por Competencias”.

En síntesis, los gerentes de hoy, no sólo deben preocuparse por el “qué” y el “cuánto” lograr, sino también por el “cómo” hacerlo y es allí donde aparecen las competencias para vincular la estrategia con el comportamiento diario de cada uno de los integrantes de la empresa y dar así consistencia a las ventajas competitivas y a los mensajes que emanan de la organización.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Bolivar, Cris. Más allá de la formación: el desarrollo de competencias. 2002.
2. Cejas, Enrique. Un concepto muy controvertido: competencias laborales.
3. Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Primera Edición. Ed. Mc. Graw Hill. México, 1981
4. Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Primera Edición. Ed. Mc. Graw Hill. España, 2000.
5. CINTERFOR/OIT. Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano: convergencias y desafíos. Las 40 preguntas mas frecuentes sobre competencia laboral: conceptos básicos de competencias laborales. 2004.
6. CINTERFOR/OIT. Competencia Laboral y su impacto en el modelo de gestión. Cuaderno de Trabajo Número 7, Educación Técnico Profesional. Abril de 2001.
7. CINTERFOR/OIT. Gestión por competencias en empresas. 2001.
8. Cruz, Peggy. El capital humano y la gestión por Competencias. Universidad de Antofagasta, Chile.
9. Cuesta, Armando. Gestión del conocimiento: Análisis y proyección de los Recursos Humanos. Ed. Academia. La Habana, Cuba. 2002.
10. Cuesta, A. Gestión por Competencias. Ed. Academia. Cuba, 2001.
11. Cuesta, A. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. Ed. ISPJAE. Cuba, 1997.
12. Daniel Cucchi: La Gestión por Competencias puede transformar el estilo de Management Ago 24, 2006, 13:36
13. Fernández González, A. y otros. De las capacidades a las competencias: una reflexión teórica desde la psicología. *Revista Varona Número 36-37 (Enero - Diciembre), Cuba, 2003 pp. 22-25*
14. Figueroa, Milena. Diseño de perfiles por competencia para los cargos directivos del Instituto Universitario de Tecnología Venezuela I.U.T.V. Caracas, Venezuela. Abril, 2003. www.monografias.com
15. Gallego Franco Mery: _Gestión humana basada en competencias (II)

16. Gestiópolis. ¿Cuáles son las etapas del modelo de gestión por competencias?
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/42/etapasg esporcomp.htm>
17. González Maura, V. ¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica. *Revista Cubana de Educación Superior*. Vol XXIII No. 1 p 45 – 53, 2002
18. Graminga, Maria Rita: Gestión por competencias: una opción para hacer a las empresas más competitivas. Belo Horizonte – Brasil. Fuente: P&A Partners. <http://www.pa-partners.com>
19. Hernández, Maritza. Planeación estratégica. Diagnóstico estratégico. La Habana, 2001.
20. Ibarra, Agustín. Formación de los Recursos Humanos y Competencia Laboral. No. 149, mayo-agosto de 2000.
21. Lempert S.A. Gestión por competencias, 2003.
22. Levy-Levoyer C. Gestión de las competencias. Ed. Gestión 2000..
23. Martín del Buey, F. y otros. Procesos Metacognitivos: Estrategias y Técnicas. Profes.net, Argentina, 2005.
<http://www.profes.net/ar/metacognicion.pdf>
24. Mondy, R. Wayne. Administración de Recursos Humanos. Sexta edición. Ed. Prentice may. México, 1997.
25. Moreno, M^a Jesús. La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento. Revista de empresa No. 10, octubre-diciembre 2004.
26. Pereda, Marín. Gestión de Recursos Humanos por competencias. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. España. 1999.
27. Pérez Martín, L. y otros. La personalidad: su diagnóstico y desarrollo. ISPETP, Ciudad de La Habana, 2002 (versión electrónica)
28. Quezada, Humberto. Competencias laborales: La puesta en valor del Capital Humano. Q+M Consultores Asociados.
<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/64/ clvalor.htm>
29. Stoner. Administración. 5ta Edición. México 1998.

30. Sznirer, Dina. Gestión por competencias. La gestión del capital intelectual en la empresa orientada a resultados. Argentina.
http://www.adca.org.ar/articulos/08_gestion_por_competencias.htm
31. Zayas, Pedro M. Las competencias como principal manifestación de la interrelación hombre- trabajo. Monografías.com. 2002
32. <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/53/rasgos.htm>
33. Valle, Isel. Sobre Competencias Laborales. 2003.
34. Vargas, Fernando. Evolución del enfoque de competencias en la formación del personal. Seminario Internacional: Formación Profesional Y Gestión Productiva: Estrategias para el Cambio en Salud. Santiago de Chile, Octubre 15 del 2002. www.cinterfor.org.uy