

El capital humano y la gestión por competencias

Indice

1. Introducción
2. El capital humano y la gestión por competencias
3. Gary becker y su trabajo en el concepto de capital humano.
4. Estructura De Un Modelo De Gestión Por Competencias (Caso Codelco)
5. Propuestas Anexas
6. El Proyecto Contempla Las Sigüientes Fases
7. Conclusiones

1. Introducción

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componente de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por si mismo y entregarle lo mejor de si a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con como es reconocido.

La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”.

Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

La Gestión por Competencias pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

2. El capital humano y la gestión por competencias

Definición de algunos términos utilizados

Capital: cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad. Elemento o factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales.

Humano: relativo al hombre o propio de él.

Gestión: efectuar acciones para el logro de objetivos

Competencia: aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen de desempeño.

Estos términos por separado no nos dan mucha claridad o luz de su utilización en la administración del RRHH, sin embargo veamos las interacciones que se suceden entre ellos.

Capital Humano: Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la “calidad del trabajo” es algo

confuso. En sentido más estricto del término, el capital humano no es realmente capital del todo. El término fue acuñado para hacer una analogía ilustrativa útil entre la inversión de recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para aumentar la productividad del trabajo y de la “inversión” en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la productividad.

Gestión Por Competencia: Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

¿Por qué es necesario para la Empresa el desarrollo del Capital Humano?

Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

3. Gary becker y su trabajo en el concepto de capital humano.

Este economista norteamericano fue premiado con el Nobel por trabajar con el concepto de Capital humano. Sin embargo por mucho tiempo su trabajo acerca de este tema fue ignorado y criticado por los principales economistas del mundo, quienes no lo consideraban un verdadero par por dedicar su estudio a dicho concepto al extender el dominio del análisis microeconómico a un amplio rango de comportamiento humano e interacción, incluyendo aquel que no tiene relación con el mercado. Becker comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio que su mayor tesoro era el capital humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. El conocimiento se crea en las empresas, los laboratorios y las universidades; se difunde por medio de las familias, los centros de educación y los puestos de trabajo y es utilizado para producir bienes y servicios. Si bien antes se consideraba que la prioridad era el desarrollo económico y que luego vendría todo lo demás- educación, vivienda y salud- hoy es completamente diferente ya que la vinculación entre educación y progreso económico es esencial. Becker lo puntualiza de la siguiente manera: “ La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo”.

¿Por qué es necesario el desarrollo de una gestión por competencias?

Es una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano. La gestión por competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierra capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional.

Sería importante entonces, validar los conocimientos o experiencias más operativa –menos mental- por llamarle de algún modo, que es una forma de “llamar” a este movimiento a un mayor número de personas, y de hacerlo también más entendible y aceptable por todos los trabajadores de la empresa.

Un tema crítico al que atiende directamente el modelo es el impulsar la innovación para el liderazgo tecnológico ya que los trabajadores conocerán su propio perfil de competencia y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran, identificando y actuando sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido. Se incentiva así el clima innovador desde la base, fundamentalmente a través del auto desarrollo.

Todo esto permite profundizar la Alianza Estratégica empresa - trabajadores al generar mejores RRHH con desarrollo de carrera, movilidad, flexibilidad y mayor empleabilidad.

Ayudará a realizar proyectos empresariales de bajo costo y alto VAN a través de la utilización de los mejores RRHH de la empresa, asignándolos según las necesidades de cada proyecto y permitiendo la capitalización de experiencias y conocimientos existentes.

4. Estructura De Un Modelo De Gestión Por Competencias (Caso Codelco)

Confección del catálogo de competencias: a partir de la descomposición de las tareas que es necesario hacer para un proceso, se identifica lo que se necesita saber hacer para ejecutar eficientemente dichas tareas.

Estructuración de conocimiento dentro de un esquema predefinido: una vez identificadas las competencias se debe trabajar en la descripción clara de cada uno de sus niveles, para poder realizar las calificaciones en forma eficiente y objetiva.

Identificar los requerimientos de competencias para un puesto o equipo de trabajo: de esta forma, se puede individualizar el grado de adecuación y la forma de cubrir las posibles brechas, así se podrá identificar a los colaboradores que cuentan con conocimientos críticos dentro de la empresa y su potencial uso evitando que el ejecutivo en una división dependa exclusivamente de los recursos que tenga a su alcance, lo que permitirá asignar siempre a la persona más idónea para el puesto, y solo en el evento que no exista internamente se podrá recurrir a la contratación de empresas externas.

Cómo Se Define Este Modelo

Como se dijo, son los cambios en las operaciones, los que traerán los beneficios más importante. El modelo es una herramienta imprescindible para conseguir esos cambios, ya que los nuevos estilos de trabajo requieren una forma sistemática para la identificación de los requerimientos de competencias en la operación, así como contar con ellos en tiempo y forma.

Para que este modelo de gestión de RRHH sea operativo deberán definirse nuevos roles, responsabilidades y nuevos procesos, no sólo para administrar los conocimientos que hoy tienen los trabajadores y profesionales de CODELCO, sino también para que ésta "capacidad colectiva de hacer" aumenta a través de la incorporación de nuevas prácticas, nuevas tecnologías, socialización de los conocimientos, etc.

Restricciones Del Modelo

Resistencia al cambio: Es una conducta natural del ser humano ante cada situación de cambio, ante cada propuesta diferente, ante todo aquello que dista de alguna medida de nuestro esquema de pensamiento y acción vigente. La persona empieza por resistir aquello nuevo que lo descoloca o molesta y si no revierte esa actitud en ese punto pasa a resistirse.

El miedo a la grúa: El valor de los recursos que han sido invertidos en capital físico por un inversionista, es puede recuperar a menudo fácilmente más adelante (a través de una reventa), sin embargo, el capital humano como forma parte del sistema nervioso de un individuo específico, no puede ser poseído así por separado a parte del cuerpo vivo, por lo que el capital humano por si mismo no se puede comprar o vender directamente en el mercado. Si un empleado elige renunciar a su trabajo, quizás debido a una oferta de mucho más alto pago, o a una firma competente en la misma industria, entonces cualquier inversión pasada que el empleador pudo haber hecho para aumentar las habilidades del trabajador se pierde para la firma al minuto en que el trabajador sale por la puerta de la empresa.

La única persona que puede invertir en Capital Humano con la confianza completa de que no lo privarán arbitrariamente de sus frutos en el futuro sin la remuneración es el mismo individuo en quien se hace la inversión.

5. Propuestas Anexas

Sistema de Certificación de Competencias Laborales (Fundación Chile)

Propósito y Alcance

Fundación Chile ha iniciado una línea programática orientada al desarrollo de RRHH, bajo en convencimiento que los desafíos de competitividad que enfrenta el país demandan una importante inversión en capital humano. El Programa Competencia Laborales de fundación Chile contribuirá a este esfuerzo diseñando y poniendo en marcha un sistema nacional para evaluar y certificar las competencias laborales de las personas independientemente de como fueron adquiridas.

Situación actual

La implementación del sistema nacional de certificación de competencia laborales y calidad de la capacitación responde al siguiente diagnóstico:

Reflexión estratégica insuficiente o poco sistematizada por parte de sectores productivos sobre las competencias laborales claves que requerirán para tener éxito en el siglo XXI, en consecuencia,

Señales poco claras hacia el mercado laboral y hacia el mundo de la educación, formación, y capacitación sobre los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por la industria;
Baja satisfacción por parte de empresas con la oferta de capacitación disponible, particularmente por su falta de pertinencia y alineamiento con sus necesidades.
Certificados de educación formal que no garantizan que la persona pueda ejercer funciones laborales con la competencia requerida por la empresa..
Trabajadores competentes pero sin estudios formales no disponen de un mecanismo que reconozca los aprendizajes adquiridos en su experiencia de trabajo, afectando así su movilidad y trayectoria laborales.

Algunas consecuencias de esta situación son:

Será amenaza para sectores productivos de perder competitividad por no disponer de estándares claros para evaluar desempeño de personas y organizaciones, afectando la calidad de sus servicios / productos.

Mercado laboral poco transparente por importante asimetrías de información.

Aumento del costo de transacción de reclutamiento y selección de personal y retorno sobre inversión en capital humano menor al esperado.

Trayectorias de educación y formación con poco destino en el caso de jóvenes, por baja pertinencia y relevancia de oferta de educación / formación.

Objetivo Del Proyecto

Desarrollar e implementar una experiencia piloto de un sistema de evaluación y certificación de competencia laborales y de la calidad de la capacitación. A partir de esta experiencia piloto se diseñarán las bases institucionales y metodológicas de un sistema nacional de certificación de competencia laborales, desarrollado conjuntamente por los sectores privados y públicos.

Descripción Del Proyecto

El proyecto incluye a los sectores, construcción, minería y turismo, todos de gran importancia en términos de empleo, y para los cuales disponer de fuerza competente y flexible es una condición de éxito del negocio.

Fundación Chile utilizará experiencia internacional en certificación de competencias con el objeto de asegurar que los estándares de competencia laboral nacionales sean relevantes y consistentes con las demandas de calidad y competitividad derivadas de una economía global. Los principales referentes son los sistemas británicos, australianos, canadiense y mexicano.

6. El Proyecto Contempla Las Siguietes Fases

- ? Articulación y acuerdos institucionales
- ? Estudios sectoriales
- ? Identificación y validación de competencias laborales por cada sector
- ? Diseño e implementación piloto de un sistema de evaluación y certificación de competencias
- ? Definición de estándares de calidad para programas de capacitación
- ? Estudio de sustentabilidad institucional y financiera del sistema nacional de certificación a la luz del resultado del proyecto piloto

Beneficios

La implantación exitosa de un sistema de certificación de competencias laborales puede traducirse en los siguientes beneficios:

Los empleadores dispondrán de estándares definidos y aceptados para hacer más eficientes sus procesos de reclutamiento y selección de personal; apoyar procesos de evaluación del desempeño con las normas y estándares definidos y, en general, para orientar su inversión en desarrollos de recursos humanos.

Los trabajadores actuales y futuros, contarán con un mecanismo para certificar los conocimientos adquiridos y las habilidades y actitudes desarrollados en su vida laboral y profesional, mejorando sus posibilidades de movilidad laboral, dentro o entre distintos sectores productivos y dispondrán de información sobre los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el adecuado desempeño de sus funciones y para planificar posibles trayectorias de desarrollos personal y profesional.

Los organismos del mundo de la formación y capacitación contarán con información generada y validada para orientar su oferta de programas tanto en términos de pertinencia como de calidad. El sistema de

certificación constituirá un incentivo decisivo para que la oferta de educación formal se alinee con los requerimientos del mundo del trabajo en general.

7. Conclusiones

Hasta el siglo XIX, la inversión sistemática en Capital Humano no era importante para ningún país y los gastos en educación, sanidad y formación eran irrisorios. Sin embargo, con la revolución científica que se da a partir del siglo XIX, la educación, el conocimiento, y las habilidades se convirtieron en factores decisivos para determinar la productividad de un trabajador. Como resultado de ésta evolución, el siglo XX, y sobre todo a partir de los años '50 es la era del Capital Humano en el sentido de que un factor condicionante primario del nivel de vida de un país es su éxito en el desarrollo y la utilización de las habilidades, los conocimientos, y los hábitos de sus ciudadanos "esta es la era de las personas".

Según Becker, los éxitos económicos de los países asiáticos no se explicarían sin una base de fuerza laboral bien formada, educada, trabajadora y políticamente ordenada. El Recurso natural más valioso para esos países fueron los cerebros de sus habitantes.

Es fundamental entonces transformar nuestra visión, desde la economía a la economía humana, desde el Capital de Trabajo hacia el desarrollo, potencialización del Capital Humano, que es lo que en esta década le dará la única ventaja competitiva sustentable en el tiempo a la empresa.

Por otro lado, aunque el Sistema de Certificación de Competencias sea difícil de desarrollar y de llevar a la realidad, debe ser un esfuerzo continuo y sobre todo compartido por los sectores gubernamentales, privado y educativo, de tal manera que una alianza entre ellos derive en el incremento de la productividad, las ganancias, el empleo y el sistema de capitales basados en conocimientos que se buscan hoy en día.