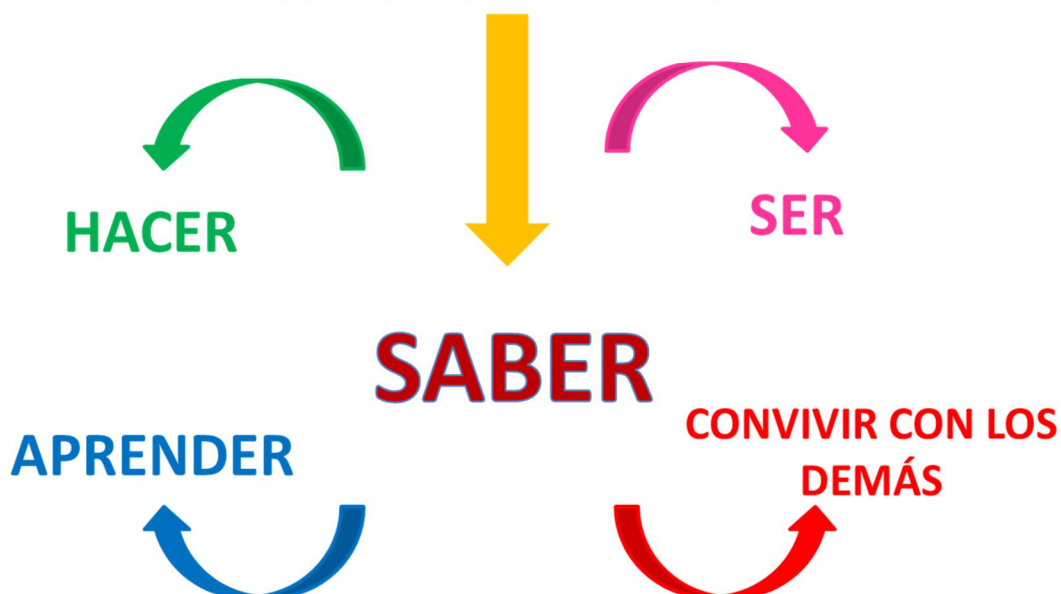


# COMPETENCIAS

CONJUNTO DE SABERES



## PROPUESTA DEL MARCO REGIONAL DE EFTP DEL GRAN CARIBE

Abril  
2015

EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y  
PROFESIONAL (EFTP) BASADA EN  
COMPETENCIAS LABORALES

**certifica**



Con profundo agradecimiento a la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) por financiar este estudio.

**Región:** El Caribe

**Nombre del Proyecto:** Formación para Carreras en Turismo Sostenible

**Organismo de Financiación:** Agence Française de Développement (AFD) -Agencia Francesa de Desarrollo-

**Título de los Servicios de Consultoría:** Estudio en Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP) en Turismo en el Gran Caribe.

**Fecha de realización:** octubre 2014 a abril 2015

Este proyecto es una iniciativa de la Asociación de Estados del Caribe (AEC) en colaboración con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), y está diseñado como un enfoque proactivo para producir documentación y proporcionar recomendaciones para estrategias y procedimientos que fortalezcan las capacidades de los recursos humanos en áreas transversales necesarias para una industria regional turística sostenible y competitiva.



#### Association of Caribbean States (ACS)

Secretary General Ambassador/Secretario General Embajador/ Secrétaire Général Ambassadeur

Alfonso Múnera Cavadía

Director Sustainable Tourism / Director de Turismo Sostenible / Directorat du Tourisme Durable

Julio Orozco

5-7 Sweet Briar Road, St. Clair, P.O Box 660,  
Puerto España. República de Trinidad y Tobago.

Tel: 868-622-9575/ Fax: 622-1653

Website: [www.acs-aec.org](http://www.acs-aec.org)



Association of Caribbean States  
Asociación de Estados del Caribe  
Association des Etats de la Caraïbe



**Firma consultora:** Certificaciones de Centroamérica, S.A. CERTIFICA®

**Equipo consultor para esta consultoría:** Raúl Palma, Damaris Chaves, Stephanie Simion, Gladys Padilla, Denia Del Valle (Coordinadora Técnica y Carmen Rosa Pérez (Coordinadora General)

**Website:** [www.certificaconsulting.com](http://www.certificaconsulting.com);  
[info@sellosverdes.com](mailto:info@sellosverdes.com)

#### NOTA DE REDACCIÓN

*Los documentos que forman parte de este estudio sobre Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP) en Turismo en el Gran Caribe fueron elaborados entre Octubre 2014 y Abril 2015, tomando como base varios documentos realizados bajo el auspicio de organizaciones nacionales, regionales e internacionales ya que los temas, que forman parte central de esta consultoría, han sido abordados extensamente desde hace más de quince años. Los documentos utilizados como referencia y que datan de 1995 a 2015, son obra de profesionales de varias nacionalidades.*

*Cuando dichos autores se citan en nuestros textos, implica el haber utilizado el estilo de redacción, vocabulario y terminología que éstos utilizaron originalmente; por lo que, no hay una exacta, ni rigurosa homogeneidad en los textos que conforman este estudio respecto al uso de los idiomas en que se produjeron los mismos (español, inglés y francés). Adicionalmente, es importante tomar en consideración que los documentos finales que conforman este estudio se redactaron originalmente, ya sea en francés, en español o en inglés. Las traducciones de dichos documentos constituyen traducciones libres.*

## CRÉDITOS

La propuesta del marco regional de formación turística en la región del Gran Caribe fue desarrollada por CERTIFICACIONES DE CENTROAMÉRICA, S. A. (CERTIFICA), durante el período de octubre 2014 a abril 2015, bajo contrato con la Asociación de Estados del Caribe (AEC) y con el auspicio de la Asociación de Cooperación Francesa, en el marco del Proyecto Formación para Carreras en Turismo Sostenible. El objetivo general de consultoría fue desarrollar un marco regional en base al modelo de competencias de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el sector de turismo y hotelería del Gran Caribe.

En la presente propuesta se analizan los enfoques conceptuales y metodológicos, así como experiencias nacionales y regionales de EFTP y se establecen las etapas de trabajo, los roles de los actores identificados y se concluye con la propuesta de actividades y cronograma para la implementación del Marco Regional de Competencias para el Sector Turístico del Gran Caribe. Las profesionales del equipo de CERTIFICA a cargo de la investigación, análisis y conceptualización del Marco Regional fueron:

**Carmen Rosa Pérez Aguilera**, Especialista en Turismo Sostenible y Coordinadora General

Investigación sobre metodologías para el desarrollo, diseño e implementación de marcos regionales; análisis conjunto de las prioridades, necesidades, oportunidades y retos de la EFTP para turismo en la región del Gran Caribe y revisión general de la propuesta.

**Denia Eunice Del Valle Barrera**, Experta en Turismo y Gestión del Talento Humano (Coordinadora Técnica de la Consultoría)

Investigación sobre modelos internacionales y marcos regionales, análisis e inclusión del enfoque de educación y formación técnica y profesional sostenible (EFTP Sostenible – Green TVET) y del enfoque complejo para la implementación de competencias laborales en el sector turístico, análisis conjunto de las prioridades, necesidades, oportunidades y retos de la EFTP para turismo en la región del Gran Caribe y, conceptualización y diseño del esquema organizacional.

**Gladys María Graciela Padilla A.**, Experta en Competencias Laborales

Desarrollo del marco lógico y conceptual (conceptos y definiciones, enfoque de formación continua con base en competencias modelos de competencia laboral, modelos de formación y educación por tipo de competencia), análisis conjunto de las prioridades, necesidades, oportunidades y retos de la EFTP para turismo en la región del Gran Caribe, **elaboración de la propuesta metodológica:** fases de implementación, subsistemas (componentes) del modelo (sistema), propuesta de actividades y cronograma para su implementación, consideraciones finales y recomendaciones.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>I.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>5</b>
<b>A.</b>	<b>CONCEPTO DE COMPETENCIA .....</b>	<b>5</b>
<b>B.</b>	<b>COMPETENCIA LABORAL .....</b>	<b>6</b>
<b>C.</b>	<b>ENFOQUE DE LA FORMACIÓN-EDUCACIÓN CONTINUA POR COMPETENCIA LABORAL .....</b>	<b>7</b>
	<b>1. ESQUEMA DE LA DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS .....</b>	<b>8</b>
	<b>2. IMPACTO EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL .....</b>	<b>10</b>
<b>II.</b>	<b>MODELOS DE COMPETENCIA LABORAL A NIVEL MUNDIAL .....</b>	<b>11</b>
<b>A.</b>	<b>MODELOS DE COMPETENCIA LABORAL SEGÚN LAS TEORÍAS FILOSÓFICAS .....</b>	<b>12</b>
	<b>1. MODELO FUNCIONALISTA.....</b>	<b>13</b>
	<b>2. MODELO CONDUCTISTA.....</b>	<b>14</b>
	<b>3. MODELO CONSTRUCTIVISTA .....</b>	<b>16</b>
	<b>4. MODELO COMPLEJO .....</b>	<b>18</b>
<b>III.</b>	<b>MÓDULOS DE FORMACIÓN-EDUCACIÓN POR TIPO DE COMPETENCIA .....</b>	<b>23</b>
<b>A.</b>	<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS O TRANSVERSALES.....</b>	<b>23</b>
<b>B.</b>	<b>ENSEÑANZA BASADA EN COMPETENCIAS .....</b>	<b>24</b>
<b>C.</b>	<b>NIVEL ACADÉMICO VERSUS NIVEL DE COMPETENCIA .....</b>	<b>24</b>
<b>IV.</b>	<b>NIVELES OCUPACIONALES y COMPETENCIAS LABORALES .....</b>	<b>25</b>
<b>A.</b>	<b>DEFINICIÓN DE NIVEL DE COMPETENCIA .....</b>	<b>26</b>
<b>B.</b>	<b>ESPECIALIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS.....</b>	<b>26</b>
<b>C.</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS NIVELES DE COMPETENCIA .....</b>	<b>27</b>
<b>D.</b>	<b>NORMALIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS .....</b>	<b>28</b>
	<b>1. NORMA .....</b>	<b>29</b>
	<b>2. NORMAS DE COMPETENCIA.....</b>	<b>29</b>
<b>E.</b>	<b>CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS .....</b>	<b>29</b>
	<b>1. CERTIFICACIÓN.....</b>	<b>29</b>
	<b>2. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS .....</b>	<b>30</b>
	<b>3. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PROFESIONALES.....</b>	<b>30</b>
<b>F.</b>	<b>DEFINICIÓN DE LOS NIVELES OCUPACIONALES.....</b>	<b>30</b>
	<b>1. NIVEL OPERATIVO .....</b>	<b>30</b>
	<b>2. NIVEL MEDIO.....</b>	<b>30</b>

3.	NIVEL EJECUTIVO .....	31
G.	GRADO DE COMPLEJIDAD Y ATONOMÍA DE LOS NIVELES DE COMPETENCIA .....	31
H.	PIRÁMIDE OCUPACIONAL Y DE COMPETENCIAS VERSUS PIRÁMIDE ACADÉMICA .....	32
V.	PROPUESTA DEL MARCO REGIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL DEL GRAN CARIBE .....	33
A.	CONCEPTO DEL MARCO EFTP .....	33
B.	EFTP VERDE (GREENING TVET).....	33
C.	ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA GENERALIZADA EN LA EDUCACIÓN-FORMACIÓN DEL SECTOR TURISMO DE LA REGIÓN DEL GRAN CARIBE .....	33
D.	MARCO REGIONAL PROPUESTO: “SISTEMA DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL BASADA E COMPETENCIAS PARA EL TURISMO SOSTENIBLE DE EL GRAN CARIBE. 34	
1.	MARCO ORGANIZACIONAL .....	35
2.	ACTORES DEL MODELO .....	37
3.	EL ROL DE LOS ACTORES DEL MODELO.....	37
4.	ORGANIGRAMA: COORDINACIÓN DEL MARCO REGIONAL PROPUESTO .....	39
5.	ETAPAS DEL MODELO PROPUESTO .....	41
6.	INTERRELACIÓN DE LOS sistemas DE LA FORMACIÓN Y EDUCACIÓN POR COMPETENCIA LABORAL .....	43
7.	FASES DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	44
8.	ACCIONES A REALIZAR Y CRONOGRAMA .....	46
VI.	CONSIDERACIONES finales .....	48
VII.	RECOMENDACIONES .....	49
VIII.	ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS .....	51
IX.	BIBLIOGRAFÍA.....	52
X.	REFERENCIAS DE PÁGINAS ELECTRÓNICAS.....	53

## I. MARCO CONCEPTUAL

### A. CONCEPTO DE COMPETENCIA

El concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no solo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción.<sup>1</sup>

Es decir, que el enfoque de competencia laboral surge en el mundo como respuesta a la necesidad de mejorar permanentemente la calidad y pertinencia de la educación y la formación de recursos humanos, frente a la evolución tecnológica, la producción, y en general, la sociedad y elevar así el nivel de competitividad de las empresas y las condiciones de vida y de trabajo de la población.<sup>2</sup>

La educación orientada por el concepto de competencia laboral ha implicado para los distintos países iniciar procesos de reforma de sus sistemas de educación y capacitación; para las empresas, modernizar las formas de capacitación de sus trabajadores, adecuándolas a los cambios en la organización de la producción; y para el individuo, adaptarse a nuevos perfiles ocupacionales, al trabajo en equipo y al desarrollo de competencia laboral, mediante la adquisición y actualización continua de conocimientos y habilidades que le permitan lograr un desempeño eficiente y de calidad, acorde a los requerimientos de los centros de trabajo.<sup>3</sup>

La competencia es “un saber hacer frente a una tarea específica”, la cual se hace evidente cuando una persona entra en contacto con ella. Esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre la persona y la tarea y que no siempre están de antemano.

Abordar el enfoque de competencias es dar un viraje hacia los resultados de la aplicación de estos saberes, habilidades y destrezas. En otras palabras, las competencias se refieren a un “saber hacer en contexto”. Por ello, la competencia se demuestra a través de los desempeños de una persona, los cuales son observables y medibles y, por tanto, evaluables.

Las competencias se visualizan, actualizan y desarrollan a través de desempeños o realizaciones en los distintos campos de la acción humana.<sup>4</sup> En el ámbito laboral, el trabajador aprende y se

<sup>1</sup> Competencias Laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas. OEI 2003

<sup>2</sup> Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Oficina Internacional del Trabajo, OIT-CINTERFOR, 1997

<sup>3</sup> IDEM 2

<sup>4</sup> Evaluación de competencias básicas. Secretaría de Educación de Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá, 1999.



desarrolla permanentemente, adquiriendo distintas competencias que le permiten adaptarse al entorno cambiante y mejorar su productividad.

En la vida social, la educación genera los valores y actitudes que forman la cultura y la identidad de una nación. Por ello, la educación debe extenderse a todos los ámbitos de la vida y permitir al individuo el tránsito continuo entre educación y trabajo.<sup>5</sup>

Podemos concluir entonces que la formación-educación continua por competencia laboral es un proceso sistemático, integral y continuo (para toda la vida), orientado al desarrollo del recurso humano de las empresas o sectores de un país o de una región, que conduce a la productividad y a un mejor rendimiento en el plano del individuo,

el trabajo y la empresa, lo cual se traduce en mayor índice de empleabilidad para los participantes, una ventaja competitiva para la organización, el país o una región en general.<sup>6</sup>

## B. COMPETENCIA LABORAL

Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y comportamientos necesarios para el desempeño laboral, de calidad, aplicable a diferentes contextos y adquirido a lo largo de toda su vida laboral, de acuerdo al puesto que ocupe actualmente o a futuro.

De acuerdo con el The National Training Board (*"Consejo Nacional de Capacitación"*) de Australia (1992), competencia es la habilidad de desempeñar las actividades propias de una ocupación o función a partir del estándar requerido o esperado por el empleo. En esta concepción se incluye la capacidad de transferir y aplicar destrezas y conocimientos a nuevas situaciones y condiciones de trabajo.

Según Bunk de Alemania (1994), posee competencia profesional quien disponiendo de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede, asimismo resolver los problemas profesionales de forma autónoma, flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

<sup>5</sup> Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Oficina Internacional del Trabajo, OIT-CINTERFOR, 1997

<sup>6</sup> Concepto desarrollado por la Arq. Gladys Padilla, experta en Competencias Laborales

No existe un concepto único sobre el tema de las competencias pero si diferentes enfoques bien definidos por las filosofías que han servido de punto de partida, que a su vez sirven para ampliar y enriquecer los diferentes modelos de competencia laboral, existentes a nivel internacional.

Si fuera necesario hacer una síntesis de todos los enfoques de competencia laboral usados en los diferentes países, se podría afirmar que la competencia es

**la capacidad de una individuo que se define y mide en términos de desempeño, hacia el cumplimiento de objetivos y resultados** y no solamente la suma de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, las cuales son necesarias pero insuficientes para el desempeño efectivo en un contexto laboral.

De ello se deriva que la Competencia Laboral no es más que la habilidad de una persona, de poder poner en práctica todo el bagaje acumulado, de la suma de conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y experiencias necesarias, que le permiten desempeñarse con calidad y ética en determinados contextos laborales, hacia el cumplimiento de las misiones y visiones de las empresas en donde laboran.



### C. ENFOQUE DE LA FORMACIÓN-EDUCACIÓN CONTINUA POR COMPETENCIA LABORAL

La sociedad moderna otorga particular importancia al concepto de educación permanente continua, que establece que el proceso no se limita a la niñez y la juventud, sino al hecho que el ser humano debe adquirir competencias a lo largo de toda su vida, de acuerdo a las posiciones y responsabilidades laborales o sociales a alcanzar o cumplir.

La formación por competencias es definida como el desarrollo continuo y articulado de competencias a lo largo de toda la vida y en todos los niveles de formación. Las competencias laborales generales, por su carácter transversal, genérico y transferible, deben desarrollarse en la escuela durante todos los ciclos de escolaridad, a partir de un tejido curricular que permita cultivar en los niños, los adolescentes y después en los adultos, los conocimientos de todos los órdenes, para su desempeño exitoso en diferentes campos de la vida.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-228189.html>. Consultada en Marzo, 2015.





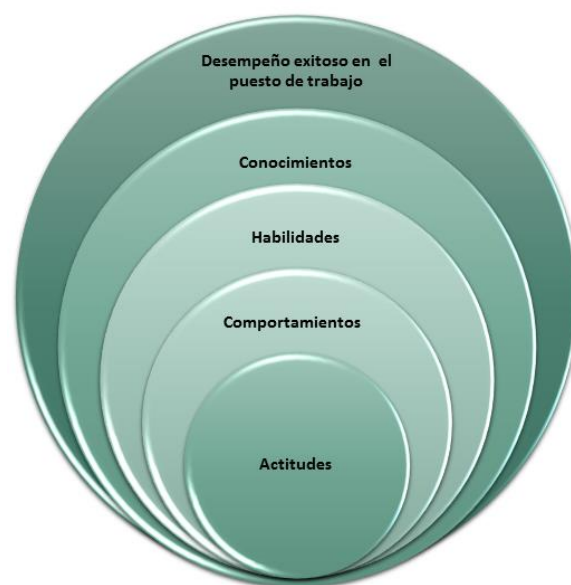
La Formación-Educación Profesional Continua (FPC) es una formación sistemática, cuyo objetivo es la adquisición de las competencias que le permitan al participante o colaborador de una empresa o sector, una actualización permanente e integral, de acuerdo al puesto de trabajo o funciones que desempeña o desempeñará a futuro, o con el propósito de optar a otro puesto de nivel más elevado, o a otra actividad o funciones diferentes a las actuales, lo que en definitiva se resume como un aumento de su empleabilidad y desarrollo.

Las denominadas competencias laborales específicas se desarrollan durante la educación media técnica, en la formación para el trabajo, y en la educación superior, y tienen que ver con el saber específico de una ocupación o profesión.

Por su parte, las competencias laborales generales se desarrollan desde la educación básica hasta la media, y comprenden un conjunto de habilidades que facultan a los estudiantes para su buen desempeño en cualquier área laboral. Pueden clasificarse en seis grupos: intelectuales, personales, interpersonales, organizacionales, tecnológicas y empresariales.

Es decir que la FPC es el proceso mediante el cual una persona adquiere las competencias necesarias para desempeñar con calidad las funciones asignadas, según el nivel de competencia, que desempeña en el medio<sup>8</sup>; son acciones modularizadas (organizadas por módulos), que contribuyen a que una persona eleve sus competencias, de un nivel inferior a otro superior.

Dicho de otra forma, son las acciones realizadas, con el fin de desarrollar la capacidad real de una persona, para aplicar conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y comportamientos necesarios para el desempeño laboral, de calidad, en diferentes contextos y a lo largo de toda su vida laboral, de acuerdo al puesto que ocupe actualmente o a futuro.



## 1. ESQUEMA DE LA DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS

Es la combinación de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes derivadas

<sup>8</sup> Cinco niveles de competencia definidos por el modelo funcionalista de competencia laboral.

de conductas y comportamientos que posee un individuo para desempeñar con calidad las funciones que se le asignan. (Desempeño exitoso).

Hoy se reconoce que el aprendizaje ocurre en diversos ámbitos y en distintas formas y circunstancias, por lo que se trata de un proceso dinámico e inherente a la naturaleza humana y que se desarrolla a lo largo de toda la vida del individuo. Esto plantea el reto de identificar y aplicar nuevos mecanismos que faciliten y fortalezcan la vinculación entre educación y trabajo, espacios inmediatos en los que el hombre aprende y se desarrolla, tanto para actuar en el medio laboral como para desenvolverse en los diferentes ámbitos en los que participa: la familia y la sociedad en general.<sup>9</sup>

Las competencias indican formas de comportarse o pensar, que se generalizan a través de situaciones y perduran durante un período razonable de tiempo. Los contenidos necesarios para el desarrollo de una competencia son:

- SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.
- SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.
- SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener determinadas convicciones y asumir responsabilidades.
- SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo el comportamiento colaborativo.

Por otro lado, las características que componen una competencia son:<sup>10</sup>

1. **Motivos:** Las cosas que una persona piensa o quiere de forma consistente que causen acción. Los motivos “dirigen” acciones o metas que marcan el comportamiento de una persona en la organización, no solo para sí misma, sino para sus relaciones con los demás. Por ejemplo, una persona orientada al éxito establece de forma consistente metas retadoras, se responsabiliza para conseguirlas y usa la retroalimentación para hacerlo mejor.
2. **Rasgos:** Son características permanentes (típicas) de las personas. Por ejemplo, el autocontrol emocional (algunas personas no “se salen de sus casillas” y actúan adecuadamente para resolver problemas bajo estrés), ser buen escucha, ser fiable, ser adaptable, etc.
3. **Auto concepto (imagen de sí mismo):** Es el concepto que una persona tiene de sí misma en función de su identidad, actitudes, personalidad y valores. Un ejemplo sería la autoconfianza (la creencia de una persona de que puede desempeñarse bien en casi cualquier situación de trabajo) o verse a sí mismo como una persona que desarrolla a otros.
4. **Conocimientos:** Es la información que una persona posee sobre áreas de contenido específico. Por ejemplo programación multi-objetivo (técnica de investigación e

<sup>9</sup> Palabras de Agustín E. Ibarra Almada, Secretario Ejecutivo del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), durante la inauguración del Seminario Internacional “Formación Basada en Competencia Laboral”. Mayo 1996.

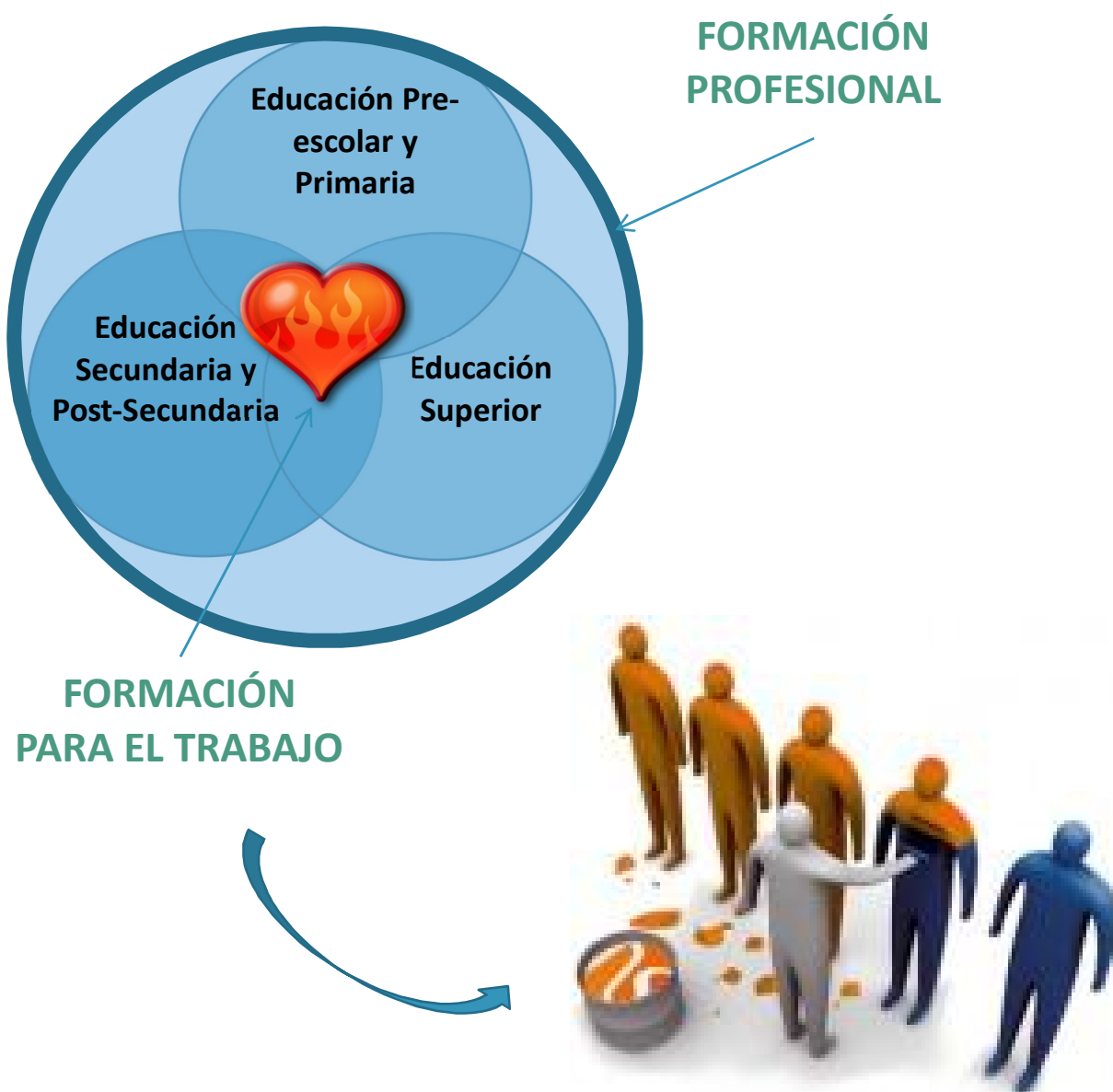
<sup>10</sup> Portafolio No. 2. Bases Teóricas para la Implementación de la Gestión por competencias Laborales. Fundación Vasca para la Innovación Sociosanitaria –FEVAS (2012)

operaciones). Ahora bien, los conocimientos predicen lo que alguien puede hacer, pero no lo que hará en el contexto específico del puesto.

5. **Habilidad:** Es la capacidad para desempeñar una tarea física o mental; es decir, la capacidad de una persona para hacer algo bien. Por ejemplo, dirigir una reunión.

## 2. IMPACTO EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL

La Formación Profesional en unión con las diversas formas de educación debe desarrollar no solo el conocimiento, sino que **en su fin último deben lograr individuos transformadores** de su propio entorno, de su familia, de las empresas en donde labora, de la comunidad en donde viven y del país en general.



El enfoque de formación por competencias busca estimular un proceso de aprendizaje que sea significativo para los estudiantes, integrando teoría y la práctica; ya que conecta un determinado conocimiento o habilidad con la diversidad de aplicaciones en un entorno productivo complejo y cambiante.<sup>11</sup>

La formación de competencias laborales, tanto generales como específicas, demanda un trabajo de articulación de contenidos y saberes al interior de las instituciones para optimizar el tiempo disponible y el uso de talleres, aulas, laboratorios y espacios de simulación. Igualmente, implica revisar la concepción de la educación en tecnología vista como un escenario de integración de conocimientos, habilidades y comportamientos. La utilización de los talleres, más que orientarse a una exploración vocacional, se convierte en la fuente de aprendizaje de la ciencia y la tecnología y en espacio de iniciación de las prácticas, observaciones pedagógicas o pasantías laborales.<sup>12</sup>

## II. MODELOS DE COMPETENCIA LABORAL A NIVEL MUNDIAL<sup>13</sup>

La evolución de los mercados de trabajo en los últimos años ha modificado substancialmente las políticas de educación y formación a nivel mundial.

El proceso de globalización de la economía, el cambio tecnológico y las nuevas formas de organización del trabajo exigen a los trabajadores, además de las capacidades específicas requeridas por una ocupación, niveles cada vez más altos de educación, capacidad de trabajo en equipo y de comunicación en un entorno organizativo cambiante.

A nivel mundial, entre los países que más acentúan la importancia del modelo de competencia laboral, son Alemania, Australia, Reino Unido, México, España, Italia, Canadá y Estados Unidos.

Las conclusiones sobre la formación y el desarrollo de los recursos humanos adoptados por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 88ª reunión del año 2000, afirmaban que “el desarrollo de un marco nacional de cualificaciones sirve a los intereses de las empresas y de los trabajadores porque facilita la educación permanente, ayuda a las empresas y agencias de empleo a armonizar la demanda con la oferta y orienta a las personas en la elección de una formación y una carrera”.

En las mismas conclusiones se afirma que los **elementos básicos de los sistemas de cualificaciones y formación profesional** son, en primer lugar, la constitución de un referente profesional basado en normas de competencia, apropiadas, transferibles y vinculadas a la industria, adoptadas por los interlocutores sociales y que reflejan las cualificaciones que necesita la economía así como las cualificaciones de orden académico y profesional. En segundo lugar, incluyen un sistema fiable, justo y transparente de evaluación de las competencias y cualificaciones de las personas, independientemente

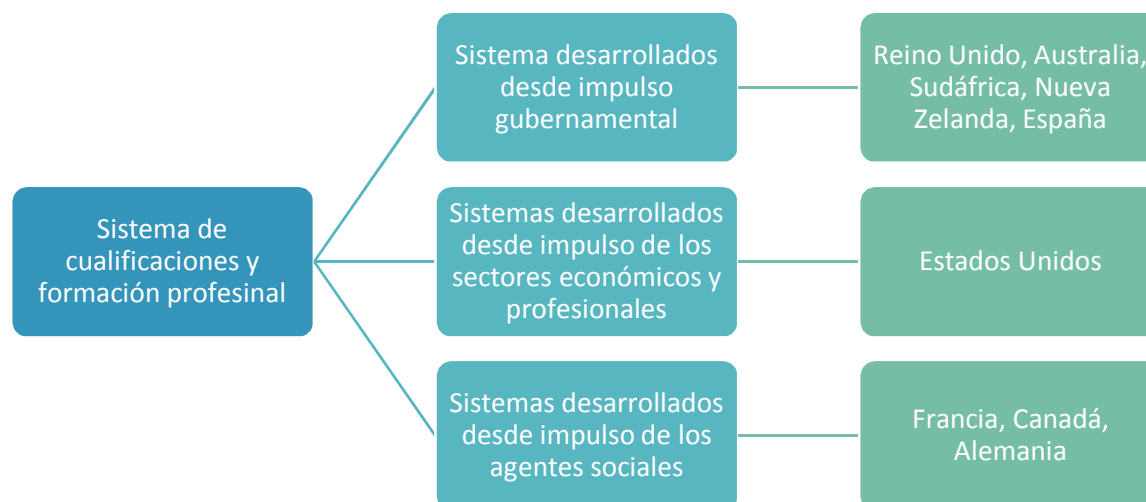
<sup>11</sup> Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas.

<sup>12</sup> ÍDEM 11

<sup>13</sup> Definidos por OIT-CINTERFOR

de cómo y dónde hayan sido adquiridas. En tercer lugar, comprenden un sistema de certificación de cualificaciones transferibles y reconocidas por los diversos sectores, industrias y empresas.

En cada país encontramos connotaciones diferentes sobre el concepto de competencia y su forma de clasificación. A continuación se presenta una síntesis de los conceptos adoptados en estos países que pueden ser considerados pioneros en la implementación de modelos de competencia.<sup>14</sup>



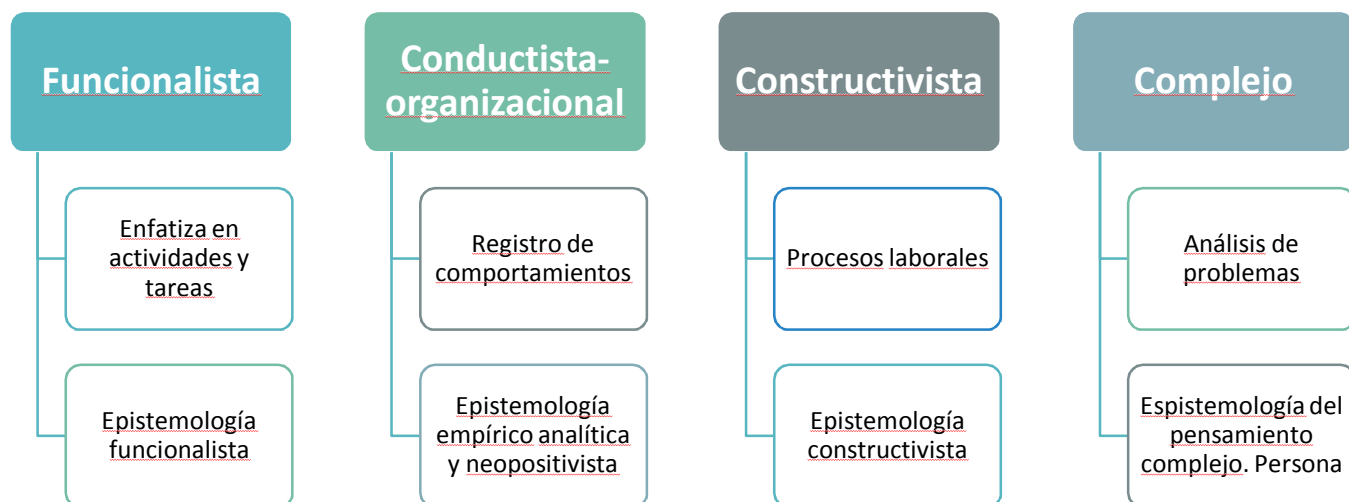
## A. MODELOS DE COMPETENCIA LABORAL SEGÚN LAS TEORÍAS FILOSÓFICAS

Los modelos a través de los cuales se construye la competencia laboral pueden ser clasificados según las diferentes concepciones filosóficas y la iniciativa que toman el gobierno y los actores sociales para su implementación.

En relación con las diferentes concepciones filosóficas los modelos de competencia laboral pueden ser clasificadas en

- Funcionalista
- Conductista
- Constructivista
- Complejo

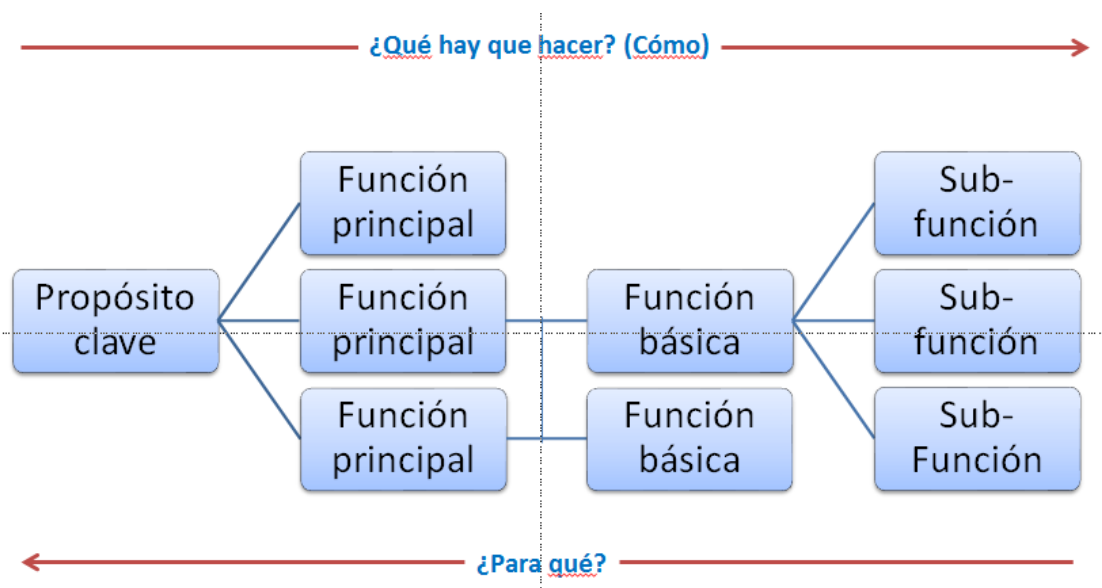
<sup>14</sup> Gráfico adaptado de Sistemas Internacionales de Cualificaciones:  
<http://www.agroasesorclm.com/?q=book/export/html/52>



## 1. MODELO FUNCIONALISTA

Tiene su origen en Inglaterra. Describe la función o funciones que están compuestas de elementos de competencia (lo que debe hacer o tareas), con criterios de evaluación (calidad) que indican los niveles de desempeño requerido. Esto se fundamenta en la idea de construir bases idóneas para la definición de los perfiles ocupacionales para la definición de los programas de formación y evaluación para la certificación de competencias.

Se analizan las diferentes relaciones que existen en las empresas, entre resultados y habilidades, conocimientos y aptitudes de los trabajadores, comparando unas con otras, a través de evidencias.



15

<sup>15</sup> Gráfico adaptado de: <http://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-gestion-del-desempeno/>. Consultada en Abril, 2015

Fue aplicada en Inglaterra desde los años 80. El análisis funcional parte de la identificación del objetivo o de los objetivos principales de la empresa o del área ocupacional, hasta las tareas o comportamientos individuales.

Es el modelo que sigue CANTA, México y Centroamérica. Las competencias se dividen en:

- **Competencias específicas de sector.** Se refieren a los conocimientos, destrezas y aptitudes requeridas para desempeñarse en una actividad profesional específica.
- **Competencias genéricas.** Las competencias genéricas son comunes al conjunto de sectores pero correspondientes a la misma ocupación.
- **Competencias o habilidades básicas.** Estas se dividen en competencias de solución de problemas, comunicación y aptitudes personales y las competencias aritméticas, uso de información tecnológica y uso del lenguaje moderno. Relacionadas con la Educación formal.

En el sistema inglés, más que encontrar una definición de competencia laboral, el concepto se encuentra latente en la estructura del sistema normalizado. La competencia laboral se identifica en las normas a través de la definición de elementos de competencia (logros laborales que un trabajador es capaz de conseguir), criterios de desempeño (definiciones acerca de la calidad), el campo de aplicación y los conocimientos requeridos.

La FCL debe tener un enfoque integral, a diferencia de la capacitación que únicamente se enfoca en la teoría y la práctica de un tema en particular (conocimientos, habilidades y destrezas)

La FCL del modelo funcionalista no solamente se concentra en las competencias técnicas o específicas, sino que además en los otros dos tipos de competencias que lo conforman y en el desarrollo de comportamientos, actitudes y valores, necesarios para realizar las funciones asignadas, buscando un enfoque integral de la persona.

---

## 2. MODELO CONDUCTISTA

Tiene su origen en Estados Unidos y es aplicado también en Canadá. Comienza por identificar los atributos fundamentales que permiten a los individuos lograr un desempeño superior.

Sus principios psicológicos son los de la teoría behaviorista e incentivan el desempeño de los atributos que el empresario de alto rendimiento de hoy busca en los empleados del mañana.

Este modelo toma como referencia a los trabajadores más capacitados o bien a empresas de alto desempeño, para la construcción de las competencias.

Se inspira en las capacidades profesionales de los trabajadores de más alto rendimiento. Se identifican las características de las personas que causan las acciones de desempeño deseado. Modelo utilizado por la mayoría de las universidades para definir sus contenidos.



16

#### A) MODELO DE COMPETENCIA EN ESTADOS UNIDOS

**Competencias prácticas.** En Estados Unidos existen cinco categorías de competencias prácticas para el saber hacer que se enumeran a continuación.

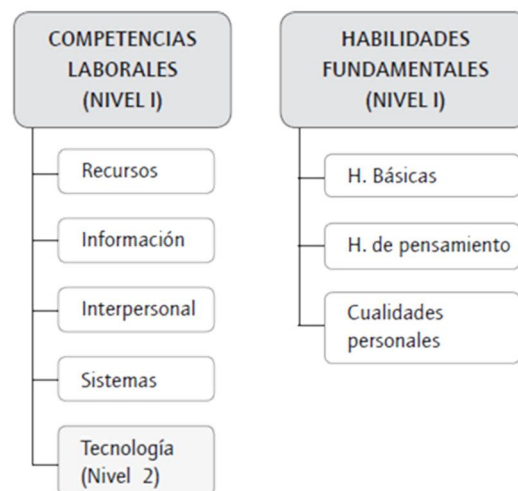
- **Recursos:** identificación, organización, proyección y asignación de recursos.
- **Interpersonales:** capacidad de trabajar con otros;
- **Información:** capacidad de recibir y dar información utilizando los modernos medios de comunicación;
- **Sistemas:** capacidad de entender las relaciones complejas; y,
- **Tecnología:** capacidad de trabajar con una variedad de tecnologías.

**Competencias fundamentales:** Estas pueden ser clasificadas en una base de tres elementos:

<sup>16</sup> Gráfico adaptado de: <http://es.slideshare.net/XODOALEX/presentacion-rafael-florez-ochao-modelo-conductista>  
Consultado en Marzo, 2015.



- **Habilidades básicas:** capacidad de leer, escribir, realizar cálculos aritméticos y matemáticos y de **escuchar y de expresarse. Relacionadas con la Educación formal.**
- **Habilidades racionales;** éstas se refieren a la capacidad de pensar creativamente, tomar decisiones, resolver problemas, visualizar y saber aprender y razonar. (genéricas).
- **Cualidades personales:** capacidad de demostrar responsabilidad auto estima, sociabilidad, autocontrol e integridad y honradez (valores, principios, actitudes, comportamientos).



## B) MODELO DE COMPETENCIAS EN CANADÁ

El modelo surge en Canadá a fines de los años sesenta apoyado por el gobierno. Las competencias o calificaciones requeridas a los trabajadores en Canadá son las siguientes (fuente: CLFDB, aplicadas desde 1990):

- **Calificaciones académicas:** la habilidad de comunicarse en manera efectiva en el lugar de trabajo (hablar leer y escribir, resolver problemas en una manera analítica, utilizando matemáticas y otras disciplinas relacionadas, y aprender en forma continua durante su vida laboral.
- **Calificaciones de desarrollo personal:** demostrar la motivación para progresar en la empresa mediante actitudes y comportamientos positivos, autoestima y confianza, asimismo, disposición para aceptar el desafío que presentan los cambios en el ámbito laboral.
- **Calificaciones para trabajar en equipo:** la habilidad para trabajar como miembro de un equipo hacia objetivos, entender la importancia del trabajo en un contexto amplio de la organización, hacer planes y tomar decisiones en forma conjunta.

## 3. MODELO CONSTRUCTIVISTA

Fue desarrollado en Francia y Alemania, se centra en la persona que aprende o en la que va desarrollando sus potencialidades hasta ser un individuo competente.

Las competencias son desarrolladas por procesos de aprendizaje **ante disfunciones o incluye a la población menos competente**. Al contrario del modelo conductista, el modelo constructivista se desarrolla a partir de la población menos competente que sometida a un proceso de aprendizaje va mejorando sus competencias profesionales.

Construye sus normas a partir de los resultados del aprendizaje. Analiza las disfunciones existentes en una determinada empresa o área ocupacional y busca la solución más adecuada de estos problemas e intenta solucionarlos mediante un proceso de motivación y desarrollo de las personas que trabajan en esta empresa o área ocupacional.

El modelo constructivista construye la competencia no solo a partir de la función del mercado, sino que otorga importancia a la persona, a sus objetivos y posibilidades. Es el modelo utilizado a nivel de Educación Formal en Institutos o Escuelas.

#### A) MODELO DE COMPETENCIAS EN ALEMANIA

En Alemania las competencias que se aplican son las del Modelo Constructivista y pueden ser clasificadas en (Bunk 1994):

- **Competencia técnica:** Posee competencia técnica aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello.
- **Competencia metodológica.** Posee competencia metodológica aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten; que encuentra en forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas del trabajo.
- **Competencia social.** Posee competencia social aquel que sabe colaborar con otras personas en forma comunicativa y constructiva, y muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento intra-personal e interpersonal (Inteligencia Emocional)
- **Competencia participativa.** Posee competencia participativa aquel que sabe participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno laboral, siendo capaz de organizar y decidir, y aceptar responsabilidades.
- **Competencias Transversales.** Son las que sirven para todas las profesiones. Son aquellas competencias comunes a la mayoría de las profesiones y que se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos y están relacionadas también con las áreas administrativas, de planificación, control de la calidad y mercadeo, comunes a todas las profesiones. Entre ellas: Habilidad para el trabajo en equipo, atención al cliente, planificar y organizar actividades, negociar o vender productos o servicio

El conjunto de las competencias anteriormente descritas da lugar a la competencia de acción, que son indivisibles.

#### 4. MODELO COMPLEJO

Este modelo surge a partir del año 2000 y propone la concepción de las competencias como “procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir) para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo<sup>17</sup>, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible y el cuidado y protección del ambiente y de las especies vivas.<sup>18</sup>

Enfatiza en asumir las competencias como procesos complejos de desempeño ante actividades y problemas con idoneidad y ética, buscando la realización personal, la calidad de vida y el desarrollo sostenible (económico, social y ambiental).

La tabla a continuación describe los aspectos esenciales de las competencias desde el enfoque complejo:

**Tabla No. 1**  
**ASPECTOS ESENCIALES DE LAS COMPETENCIAS**  
**DESDE EL ENFOQUE COMPLEJO<sup>19</sup>**

ELEMENTO	DEFINICIÓN	IMPLICACIÓN EN EL CONCEPTO DE COMPETENCIAS
Procesos	Son acciones articuladas que parten de información de entrada para alcanzar unos determinados resultados, en un ámbito organizacional y/o ecológico, mediante diversos recursos, con un inicio y un final identificables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las competencias son procesos porque no son estáticas, sino dinámicas.</li> <li>En toda competencia hay información de entrada (información del contexto, conocimiento de lo que se va a hacer, disposición a la actuación, motivación), procesamiento (análisis, comprensión, argumentación, proposición y actuación en el contexto) y unos determinados resultados (realización de una actividad, elaboración de un producto,</li> </ul>

<sup>17</sup> Derivado del término metacgnicioón, también conocido como teoría de la mente, es un concepto que nace en la psicología y en otras ciencias de la cognición para hacer referencia a la capacidad de los seres humanos de imputar ciertas ideas u objetivos a otros sujetos o incluso a entidades. El concepto se usa frecuentemente en diversos ámbitos académicos y científicos, pero no es aceptado por la Real Academia de la Lengua Española (RAE).

<sup>18</sup> Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Dr. Sergio Tobón (2005)

<sup>19</sup> Gestión curricular y ciclos propedéuticos. Dr. Sergio Tobón (2007).

ELEMENTO	DEFINICIÓN	IMPLICACIÓN EN EL CONCEPTO DE COMPETENCIAS
		resolución de un problema, etc.)
Complejos	Lo complejo es entrelazado de saberes en el marco de la multidimensionalidad y la evolución (orden-desorden-reorganización)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las competencias son desempeños porque implican siempre una actuación en actividades y/o problemas plenamente identificables, con base en el proceso metacognitivo. Si en las competencias no hay aplicación, no se puede hablar de competencias, sino que es más pertinente emplear otros conceptos tales como capacidades, habilidades, saberes, etc.</li> <li>En toda competencia debe haber un procesamiento metacognitivo con el fin de buscar la calidad en lo que se hace, corregir errores y mejorar continuamente.</li> </ul>
Idoneidad	Es actuar con base en criterios de calidad establecidos	En toda competencia se busca la actuación idónea. Si la idoneidad no está presente, entonces no puede hablarse competencia. Desde el enfoque complejo se aborda la idoneidad con base en criterios acordados y validados, sin afectar la flexibilidad, la creatividad, ni la innovación.
Contextos	Son los entornos, ambientes, macro situaciones y ámbitos en los cuales se desenvuelve el ser humano, como por ejemplo, el contexto familiar, el contexto social, el contexto laboral-profesional, el contexto investigativo, etc.	Las competencias se ponen en actuación en uno o varios contextos y ello implica que las personas deben aprender a abordar las características particulares de cada contexto con sus significaciones y variaciones.
Ética	Es vivir con base en valores humanos, asumiendo la responsabilidad por los actos y buscando el bien en lo personal, lo	En toda competencia debe haber un compromiso ético y antropológico <sup>20</sup> , buscando que la persona, en toda actuación, sea responsable consigo misma, con la

<sup>20</sup> Del término Antropometría, que es la sub-rama de la antropología biológica que se refiere al estudio de las dimensiones y medidas humanas con el propósito de valor sus cambios.

ELEMENTO	DEFINICIÓN	IMPLICACIÓN EN EL CONCEPTO DE COMPETENCIAS
	social, el ambiente y la misma humanidad.	sociedad, el entorno y la misma especie humana; tomando como base los valores universales de la justicia, la solidaridad, la protección del ambiente, la paz, la tolerancia, el respeto a las diferencias, etc.

“Como quieran que se definan las competencias y/o calificaciones, es necesario determinar cuáles posee un determinado individuo o cuales se requieren en el ejercicio de un determinado puesto de trabajo u ocupación. Cómo es de esperar, según la definición del concepto que se utilice, será su forma de operacionalizarlo y medirlo (...)”<sup>21</sup>

Independientemente de cómo se interpretan las competencias, se considera necesario establecer un proceso de análisis de las mismas que permita concretar, tanto las competencias que posee una determinada persona, como las competencias que resultan necesarias para el buen desempeño de un puesto de trabajo.<sup>22</sup>

**Tabla No. 2**  
**COMPARATIVO DE MODELOS DEFINIDOS POR OIT<sup>23</sup>**

No.	CARACTERÍSTICA	FUNCIONALISTA	CONDUCTISTA	CONSTRUCTIVISTA
1	Concepto	Describe los estándares de desempeño necesarios para un individuo que trabaja en un papel o función específicos. Se refiere a desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar, derivados de un análisis de las funciones que componen el proceso productivo.	Identifica las capacidades de la persona que conllevan acciones de desempeño superior. Se refiere a la capacidad de poner en práctica de manera integrada habilidades, conocimientos y actitudes para enfrentar y resolver problemas y situaciones. La educación se inicia con la identificación de lo que se espera que el estudiante sea capaz de	Enfatiza que las competencias se van construyendo a partir del análisis y proceso de solución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización. En esta perspectiva, las competencias están ligadas a los procesos organizacionales (las competencias laborales emergen de los procesos de mejora). Construye la competencia no solo a partir de la función del

<sup>21</sup> Cariola L. y Quiroz A.M. (1998) Competencias generales, competencias laborales y currículum. En M. Novick y M.A. (Coord.) Competitividad, redes productivas y competencias laborales. (pp. 51-77) Montevideo/OIT/CINTERFOR, P. 65

<sup>22</sup> Identificación y análisis de competencias: enfoque conductista, constructivista y funcionalista. [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com), 19 de abril 2009

<sup>23</sup> Elaborado por Arq. Gladys Padilla, experta en Formación por competencias laborales (2013)

No.	CARACTERÍSTICA	FUNCIONALISTA	CONDUCTISTA	CONSTRUCTIVISTA
			hacer al final del programa.	mercado, sino que otorga importancia a la persona, sus objetivos y posibilidades.
2.	Enfoque hacia...	Calidad y medición de los resultados logrados.	Comportamientos observables	Transformación y apropiación del conocimiento
3.	Definición de competencia	Conjunto de habilidades y conocimientos que se aplican en el desempeño de una función ocupacional a partir de los requerimientos y estándares impuestos por el mercado laboral.	La producción de alto rendimiento está directamente vinculada a las nuevas formas de organización del trabajo y se basa principalmente en el criterio de que el incremento de la calidad, la productividad y la flexibilidad puede obtenerse mediante una utilización más eficaz de la fuerza de trabajo.	Competente es la persona que es capaz de solucionar un problema. Esto no significa que todas las personas poseedoras de competencia a través un diploma o certificado sean verdaderamente capaces de solucionar los problemas reales en sus actividades profesionales.
4.	Tipo de competencias	Básicas	Personales	Sociales
		Genéricas	Racionales	Transversales
		Específicas	Prácticas	Técnicas
		No tiene equivalente	No tiene equivalente	Metodológicas
		No tiene equivalente	No tiene equivalente	Participativas
5.	Base fundamental para el desarrollo de competencias	Toma en cuenta el “modelo ideal” que debe tener la persona que va a realizar cada función laboral para realizarla con calidad, según lo determinado por el sector productivo relacionado.	Toma de modelo al mejor en su área.	Toma de referencia al modelo menos competente.
6.	Ámbitos de aplicación	Este modelo es utilizado para desarrollar competencias para el sector laboral o productivo (formación profesional para el trabajo).	Este modelo es utilizado en la educación terciaria (técnicos medios, licenciaturas, maestrías y doctorados).	Este modelo es el utilizado por la Educación Formal (pre-primaria, primaria, secundaria, post-secundaria, técnico-vocacional).
7.	Competencias transversales, genéricas,	Competencias básicas: ▪ Matemáticas ▪ Cálculo	Habilidades fundamentales <sup>24</sup> :	Competencias clave <sup>25</sup> :

<sup>24</sup> Se encuentran en todas las áreas ocupacionales y son de gran importancia en este modelo. Cambian de complejidad según el nivel de competencia.

<sup>25</sup> También entendidas como competencias esenciales, no solo para la participación efectiva del trabajador ante nuevas situaciones, sino incluso como cualidades esenciales en la vida adulta en general.

No.	CARACTERÍSTICA	FUNCIONALISTA	CONDUCTISTA	CONSTRUCTIVISTA
	fundamentales o claves de cada modelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación oral y escrita</li> <li>Saber aprender</li> <li>Saber ser</li> <li>Uso de la tecnología y herramientas informáticas</li> </ul> <p>Competencias genéricas<sup>26</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inteligencia emocional</li> <li>Resolución de problemas</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Toma de decisiones</li> <li>Logro de resultados</li> <li>Orientación al cambio</li> <li>Administración de empresas / talleres</li> <li>Planificación y organización de actividades</li> <li>Supervisión de actividades</li> <li>Presupuestación</li> <li>Aseguramiento de la calidad</li> <li>Negociación, mercadeo y ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lectura e interpretación de textos</li> <li>Uso de documentos y aprendizaje continuo</li> <li>Escritura, comunicación oral y escrita</li> <li>Matemáticas</li> <li>Participación personal</li> <li>Habilidad de Razonamiento <ul style="list-style-type: none"> <li>Resolver problemas</li> <li>Tomar decisiones</li> <li>Pensar creativamente</li> <li>Usos especiales de la memoria</li> <li>Encontrar información</li> </ul> </li> <li>Visualizar, saber aprender y razonar</li> <li>Planear y organizar tareas por sí mismo</li> <li>Trabajar con otros hacia el logro de objetivos comunes</li> <li>Delegación de responsabilidades</li> <li>Auto-supervisión</li> <li>Perfeccionamiento continuo</li> <li>Gestión de la calidad total</li> <li>Conocimientos de informática</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recolección, análisis y organización de la información</li> <li>Comunicación de ideas e información</li> <li>Diseño y organización de actividades</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Aplicación de principios matemáticos</li> <li>Solución de problemas</li> <li>Uso de tecnología</li> </ul>

<sup>26</sup> Según OIT y CINTERFOR, son las que aplican a todas las ocupaciones y todos los sectores. Se aplican a los programas de acuerdo a los 5 niveles de competencia.

### III. MÓDULOS DE FORMACIÓN-EDUCACIÓN POR TIPO DE COMPETENCIA

Los módulos de formación-educación que se implementan en el diseño de los programas por competencia laboral, están basados en la definición de los 3 tipos de competencias siendo estos:

#### Módulos básicos



Formación asociada a competencias de índole cultural y educativa informal y formal.

#### Módulos genéricos



Formación asociada a desempeños y actitudes comunes para diversas funciones productivas, ocupaciones o áreas.

#### Módulos específicos



Formación asociada a comportamientos y conocimientos de índole técnico, específicos del sector.

### A. COMPETENCIAS GENÉRICAS O TRANSVERSALES

Las competencias genéricas determinadas por el modelo funcionalista que debe poseer todo colaborador o funcionario son:

- Campo 1: Planificación y Administración de Actividades.
- Campo 2: Calidad en el Trabajo.
- Campo 3: Trabajo en Equipo.
- Campo 4: Cultura y Servicio al Cliente
- Campo 5: Uso de Tecnología
- Campo 6: Liderazgo, Entorno Organizacional y Solución de Conflictos
- Campo 7: Productividad y Competitividad.
- Campo 8: Innovación y Creatividad
- Campo 9: Inteligencia Emocional en el Trabajo y Relaciones Humanas
- Campo 10: Medioambiente

Para su aplicación, se diseñan programas de formación en los 5 niveles de competencia, para que las organizaciones/empresas puedan desarrollar a sus colaboradores y funcionarios de manera integral en estas competencias según el nivel que le corresponda.



El proceso de gestión por competencias debe definir el catálogo de competencias de la empresa y organización.

Diversos estudios a nivel mundial han comprobado que las competencias genéricas o transversales constituyen el 80% del éxito en los resultados de los colaboradores de las empresas y las competencias específicas o técnicas solamente el 20%.

## B. ENSEÑANZA BASADA EN COMPETENCIAS<sup>27</sup>

Movimiento educacional surgido en los Estados Unidos en los inicios de los años 70, basado en cinco principios:

1. Todo aprendizaje es individual.
2. El individuo, como cualquier sistema, se orienta por metas a ser alcanzadas.
3. El proceso de aprendizaje es más fácil cuando el alumno sabe precisamente la performance que se espera de él.
4. El conocimiento preciso de los resultados a ser alcanzados favorece el aprendizaje.
5. Es más probable que el alumno haga lo que se espera de él/ella y lo que desea de sí mismo si le es concedida responsabilidad en las tareas de aprendizaje.

La enseñanza para competencias, dentro de la concepción de la época de planeamiento sistémico, sirvió para introducir en la educación los conceptos de modulación, análisis de contenidos e itinerarios de aprendizaje.

## C. NIVEL ACADÉMICO VERSUS NIVEL DE COMPETENCIA

El nivel académico es el relacionado a los conocimientos que el alumno adquiere a lo largo de los grados de la educación formal, que en la mayoría de países son 8 niveles. Frecuentemente son confundidos con los niveles de competencia laboral, que a nivel internacional han sido definidos por las NCVQ y que son únicamente 5 niveles. Estos dos niveles tienen cierto grado de correspondencia, **el cual debe ser definido como parte integral del desarrollo de la competencia laboral de las ocupaciones, sectores productivos o del país en general.**<sup>28</sup>

La tabla siguiente<sup>29</sup> muestra la relación del nivel educativo con el nivel académico. Es importante también anotar que en muchos países el nivel superior se subdivide hasta llegar a 10 niveles académicos y que muchos también contemplan el nivel académico 0, para definir el nivel educativo infantil que a raíz de la nueva organización social, donde la madre trabaja, dejan a sus hijos en centros especializados (guarderías).

<sup>27</sup> Certificación de Competencias Profesionales. Glosario de Términos Técnicos. Proyecto “Avance Conceptual y Metodológico de la Formación Profesional en el Campo de Diversidad en el trabajo y de la Certificación Profesional”. Organización Internacional del Trabajo –OIT y Secretaría de Políticas Públicas de Empleo del Ministerio de Trabajo y Empleo –MTE de Brasil.

<sup>28</sup> Arq. Gladys Padilla (2015)

<sup>29</sup> Cuadro elaborado con base en reportes OEI - UNESCO

NIVEL EDUCATIVO	CICLOS INTERNOS	EDAD ESCOLAR	OBSERVACIONES	NIVEL ACADÉMICO
<b>Pre-primaria</b>		4 - 6 años		1
<b>Primaria</b>	Ciclo de educación fundamental (3 años)	7 - 9 años	Competencias y habilidades básicas	2
	Ciclo de educación complementaria (3 años)	10 – 12 años		3
<b>Secundaria</b>	Ciclo básico (3 años)	13 – 15 años	Educación con orientación vocacional	4
	Ciclo diversificado (2 – 4 años)	16 – 17 / 16 – 19 años	Educación técnica y vocacional con acceso a educación superior	5
<b>Terciaria o superior</b>	Carrera de Técnico Universitario (3 años)	19 – 21 años		6
	Licenciatura (5 años)	19 – 24 años		7
	Postgrados (maestrías y doctorados)	Más de 24 años		8

#### IV. NIVELES OCUPACIONALES<sup>30</sup> Y COMPETENCIAS LABORALES

La Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO), que en 1987 estableció las categorías y grados de cargos o puestos de trabajo, fue actualizada en diciembre 2007. El CIUO-08 es la disposición de los puestos de trabajo de una organización por orden de rango, grado o importancia, agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen, independientemente de la función que realizan dentro de la empresa. Están relacionados con la estructura y los niveles jerárquicos de la empresa.

Se define ocupación como “un conjunto de empleos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por un alto grado de similitud”. Una persona puede estar asociada a una ocupación a través del empleo principal desempeñado en ese momento, un empleo secundario o un empleo desempeñado anteriormente.

<sup>30</sup> Resolución sobre la actualización de la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO. Organización Internacional del Trabajo (2007).

Los empleos se clasifican por ocupación con respecto al tipo de trabajo realizado o que ha de realizarse. Los criterios básicos son utilizados para definir el sistema de grandes grupos, subgrupos principales, subgrupos y grupos primarios son el “nivel de competencias” y la “especialización de las competencias” requeridas para efectuar eficazmente las tareas y cometidos de las ocupaciones.

En el anexo 1 se presenta el documento de la estructura de la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones, 2008 (CIUO-08).

## A. DEFINICIÓN DE NIVEL DE COMPETENCIA<sup>31</sup>

El nivel de competencia se refiere al nivel de complejidad de la función, al grado de autonomía en el desempeño laboral y de responsabilidad en una actividad. Los niveles de competencia también están referidos o relacionados al nivel de tecnología.

Con el propósito de orientar las acciones de formación y gestión del recurso humano por competencia laboral, se ha establecido la existencia de cinco niveles de competencia en la región del Gran Caribe que se detallan a continuación.

El Catálogo Internacional Único de las Ocupaciones, 2008 (CIUO-08) indica que el **nivel de competencias** se define en función de la complejidad y diversidad de tareas y cometidos cuyo desempeño corresponde a una ocupación. El nivel de competencias se mide operacionalmente considerando uno o más de los siguientes elementos:

- La naturaleza del trabajo desempeñado en una ocupación en relación con las tareas y cometidos característicos definidos en cada nivel de competencias de la CIUO-08.
- El nivel de enseñanza formal definido con arreglo a la Clasificación Internacional Normalizada de Educación (CINE-97)<sup>32</sup> necesaria para desempeñar eficazmente las tareas y cometidos implícitos.
- La cantidad de formación informal en el empleo y/o la experiencia previa en una ocupación conexas necesaria para desempeñar eficazmente estas tareas y cometidos.

## B. ESPECIALIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

El concepto de nivel de competencias se aplica principalmente al nivel superior (gran grupo) de la CIUO.08. Esto significa que ocho de los 10 grandes grupos de la clasificación contienen ocupaciones solamente en uno de los niveles de competencias. La especialización de competencias se considera desde el punto de vista de cuatro nociones conceptuales.

1. el campo del conocimiento necesario

<sup>31</sup> Nota: observar que solamente el nivel operativo se debe catalogar como Calificado o Altamente Calificado; ya que hasta en las universidades se indica que están formando profesionales calificados o altamente calificados, relajándolos al nivel operativo. Para el nivel Profesional debe utilizarse personal Competente a nivel Directivo o Gerencial.

<sup>32</sup> UNESCO 1997

2. Las herramientas y la maquinaria utilizada
3. Los materiales sobre los que se trabaja o con los que se trabaja
4. Los tipos de bienes y servicios producidos.

Por ejemplo el Gran Grupo 2 de la CIUO-08, Profesionales Científicos e Intelectuales, sólo incluye ocupaciones del nivel más alto de competencia.

## C. CARACTERÍSTICAS DE LOS NIVELES DE COMPETENCIA<sup>33</sup>

**Nivel 1: Nivel elemental u operativo.** Este nivel comprende las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos al desempeño, en una gama de actividades laborales rutinarias o predecibles en su mayoría, que exigen supervisión y control.

**Nivel 2: Nivel intermedio o técnico operativo.** En este nivel se encuentran las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos en una amplia gama de actividades laborales, realizadas en diversos contextos de las funciones asignadas. Algunas son complejas o rutinarias y exigen cierta responsabilidad y autonomía individual. Suele requerirse la colaboración con otros, quizá a través de la participación de un grupo o equipo de trabajo.

**Nivel 3: Nivel avanzado, Técnico o Mando Medio.** Pertenecen a este nivel las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos en una amplia gama de actividades y procedimientos laborales, técnicas, diferentes, complejas o no rutinarias, en la mayor parte de los casos, desempeñadas en diversos contextos o áreas. Se requiere un alto nivel de responsabilidad, autonomía, auto supervisión y, a menudo, el control de la calidad de los procesos del área a su cargo y la orientación o formación a otros.

**Nivel 4: Nivel Administrativo o Directivo.** Este nivel comprende las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos en una amplia gama de procesos laborales profesionales o a nivel técnico superior, desempeñadas en diversos contextos o áreas administrativas a menudo impredecibles y que requieren un considerable nivel de responsabilidad y autonomía personal. A menudo, comprenden la responsabilidad por el trabajo de otros, la negociación, el control, la asignación, administración de recursos, el diseño de nuevas propuestas para la gestión de la mejora continua y la calidad; la organización y la planificación de las actividades de las áreas a su cargo.

**Nivel 5: Nivel Gerencial o Ejecutivo.** Corresponden a este nivel, las competencias relacionadas con la aplicación de una amplia gama de principios fundamentales, en un gran número de contextos o áreas, con frecuencias impredecibles. Se requiere un elevado nivel de autonomía personal y la asunción de importantes responsabilidades, respecto del trabajo de otros, la

<sup>33</sup> Adaptado por Arq. Gladys Padilla

asignación de recursos y funciones, el análisis, diagnósticos, planificación, evaluación y validación de las actividades de la organización

## D. NORMALIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS<sup>34</sup>

Es el proceso de interacción y acuerdo entre diferentes agentes con el propósito de establecer un estándar sobre las competencias que son representativas de una determinada ocupación.

Una vez identificadas las competencias, su descripción puede ser de mucha utilidad para aclarar las transacciones entre distintos agentes como empleadores, trabajadores y entidades educativas. Usualmente, cuando se organizan sistemas normalizados se desarrolla un procedimiento de estandarización, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierte en una norma, un referente válido. Este procedimiento creado y formalizado institucionalmente, normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel en que se haya acordado, que puede ir desde el nivel más atomizado como es el de una determinada organización, pasando por una agrupación de organizaciones o un sector económico, hasta abarcar la estructura productiva y/o educativa de un país o región.

El resultado, por tanto, del proceso de normalización de las competencias es una norma o estándar de competencia que no es otra cosa que la expresión escrita y formalizada entre los distintos agentes implicados, de los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión que la persona que trabaja debe movilizar para desempeñar con éxito una actividad laboral. A este respecto hay que tener en cuenta que:

- La norma es un patrón de comparación y no una ley de aplicación obligatoria.
- La norma describe las competencias que fueron identificadas en la fase anterior y es resultado del consenso de los actores sociales en el nivel en que se esté efectuando (sector, ocupación, organización, etc.).
- Las normas de competencia posibilitan transferir la competencia a otros contextos laborales.
- Es un referente para los centros de formación, para los empleadores y trabajadores. Este procedimiento permite, además, que las instituciones involucradas se basen en un estándar, de manera que respondan a las necesidades del mercado de trabajo.
- Los trabajadores y trabajadoras tienen conocimiento de qué se espera de ellos en su desempeño.

De manera general, una norma técnica de competencia laboral incluye:

- lo que una persona debe ser capaz de hacer;
- la forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecho;
- las condiciones en que la persona debe demostrar su competencia; y
- los tipos de evidencia necesarios y suficientes para asegurar que lo que hizo se realizó de manera consistente, con base en un conocimiento efectivo.

<sup>34</sup> Gestión de Personas por Competencias Laborales. FIVAS

**1. NORMA<sup>35</sup>**

Documento establecido por acuerdo o consenso y aprobado por una institución reconocida que provee, para uso común y reiterado, reglas, directrices o características para actividades o sus resultados, proponiéndose la obtención de un desempeño estandarizado. Las normas deben explicitar títulos ocupacionales identificables por el mercado de trabajo (Norma de Competencia).

**2. NORMAS DE COMPETENCIA<sup>36</sup>**

Es un conjunto estandarizado de elementos de competencia, resultante de la negociación entre las diversas partes involucradas en la definición funcional y reglamentación de las condiciones de trabajo de una ocupación o profesión. Describe los conocimientos, las habilidades y operaciones que un individuo debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo. Las normas están asociadas a atributos generales que facilitan el desempeño, atributos específicos para tratar situaciones posibles y comportamiento y conocimientos relacionados con las tareas. Existen normas de reconocimiento nacional, regionales, mínimas, comprensivas, uniformes y auto-reguladas. Las normas de carácter nacional son más igualitarias y sirven para evitar la separación y posibilitar la transitabilidad. Las normas mínimas permiten una preparación inicial, facilitando la transición de la escuela al mercado o a la movilidad de trabajadores.

**E. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS<sup>37</sup>****1. CERTIFICACIÓN**

La certificación es el reconocimiento formal de los conocimientos, habilidades, aptitudes y creencias del trabajador, requeridos por el sistema productivo y definidos en términos de padrones o normas acordadas, independientemente de la forma como hayan sido adquiridos.

Proceso dirigido para el testimonio escrito de la cualificación de una persona para desempeñar determinada ocupación, de acuerdo con los requisitos de la norma de certificación.

La certificación debe tener como objetivo principal reconocer las competencias prácticas individuales y sociales obtenidas por el trabajador a lo largo de la vida profesional y documentar y señalar las competencias exigidas en la realidad práctica del trabajo de modo de permitir la orientación de los programas de formación, preparación para el

<sup>35</sup> Certificación de Competencias Profesionales. Glosario de Términos Técnicos. Proyecto “Avance Conceptual y Metodológico de la Formación Profesional en el Campo de Diversidad en el trabajo y de la Certificación Profesional”. Organización Internacional del Trabajo –OIT y Secretaría de Políticas Públicas de Empleo del Ministerio de Trabajo y Empleo –MTE de Brasil.

<sup>36</sup> IDEM 35

<sup>37</sup> Certificación de Competencias Profesionales. Glosario de Términos Técnicos. Proyecto “Avance Conceptual y Metodológico de la Formación Profesional en el Campo de Diversidad en el trabajo y de la Certificación Profesional”. Organización Internacional del Trabajo –OIT y Secretaría de Políticas Públicas de Empleo del Ministerio de Trabajo y Empleo –MTE de Brasil.

empleo, las estrategias de negociación, la definición de normas de seguridad y desempeño en el trabajo y el ejercicio de la ciudadanía.

El concepto de certificación posee algunas variantes que necesitan ser distinguidas para que no haya interpretaciones equivocadas. Actualmente pueden constatarse certificaciones de diversas naturalezas que no pueden ser confundidas con el diploma académico o escolar.

La certificación puede ser considerada en dos sentidos: un sentido de naturaleza técnica y otro de naturaleza política y jurídica. Uno no puede ser implementado sin el otro. En cuanto al aspecto técnico, la certificación representa un proceso evaluador que termina con la concesión de un certificado validado y legitimado por el órgano autorizado y acreditado, por otro lado, es considerado por el aspecto que define los mandamientos institucionales, jurídicos, burocráticos y legales.

---

## 2. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Procedimiento por el cual se verifica la conformidad del desempeño de una persona con una norma de competencia.

---

## 3. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PROFESIONALES

Certificado expedido por el órgano acreditado, de la competencia del trabajador en los conocimientos, habilidades y aptitudes, en determinadas funciones profesionales, independientemente del hecho de tener, o no, cursado un sistema regular de formación o haber adquirido la experiencia en la práctica del trabajo. Se caracteriza por ser voluntaria, realizada por organismos especializados, o por una empresa, según enunciados reconocidos, asegurando imparcialidad y accesibilidad, facilitando la movilidad laboral a través de la eliminación de barreras de ingreso al mercado de trabajo. Debe estar centrada en lo que el trabajador debe saber hacer.

# F. DEFINICIÓN DE LOS NIVELES OCUPACIONALES<sup>38</sup>

---

## 1. NIVEL OPERATIVO

Parte de la pirámide ocupacional que comprende a los trabajadores relacionados directamente con la fabricación o con los procesos de operación y de ejecución.

---

## 2. NIVEL MEDIO

Parte de la pirámide ocupacional que comprende el grupo de trabajadores que sirve de enlace entre quienes dirigen y administran las organizaciones privadas o públicas y el

---

<sup>38</sup> Terminología básica de formación profesional., OIT-DINTERFOR 1980.

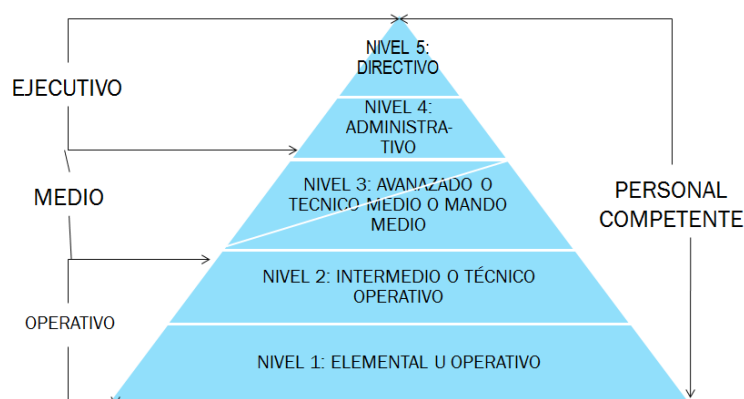
personal operativo o de ejecución de las empresas. En esta posición están ubicados los mandos medios y los técnicos medios.

### 3. NIVEL EJECUTIVO

Parte superior de la pirámide ocupacional que comprende el personal encargado de administrar y dirigir las actividades de las empresas públicas y privadas. En esta posición se ubican los técnicos y mandos superiores.

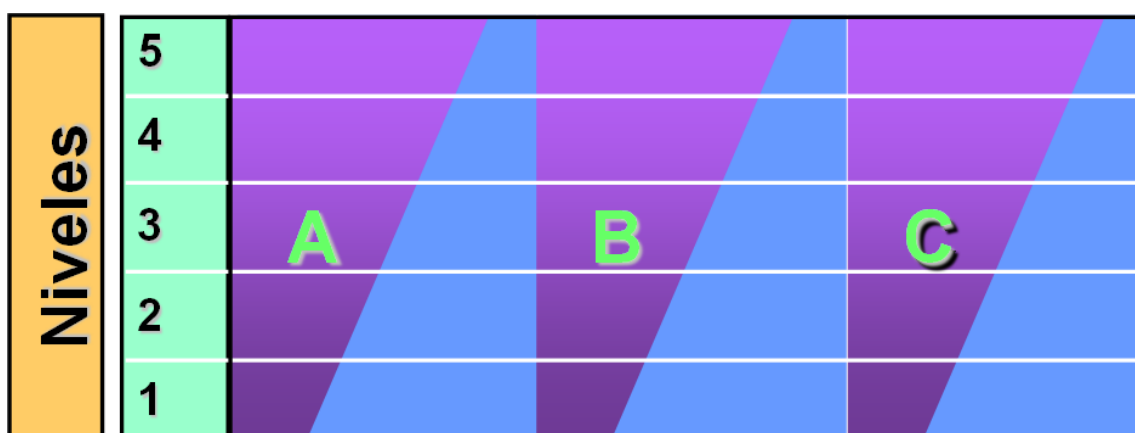
Existe una interrelación entre los niveles de competencia (pirámide de competencia laboral de 5 niveles) y los niveles ocupacionales (3 niveles). La siguiente gráfica muestra la relación de los niveles de competencia, con los niveles ocupacionales.

El nivel operativo, está representado en los niveles 1 y 2 de los niveles de competencia (trabajador elemental y trabajador intermedio o técnico-operativo), el nivel medio está relacionado por el nivel 3 de competencia (técnico medio, mando medio, trabajador avanzado) y finalmente, el nivel ejecutivo está representado por los niveles 4 y 5 del niveles de competencia (nivel 4: administrativo y nivel 5: directivo).



## G. GRADO DE COMPLEJIDAD Y ATONOMÍA DE LOS NIVELES DE COMPETENCIA

En La siguiente gráfica se puede observar el grado que la variedad en las actividades a desempeñar (A), la complejidad de las mismas (B) y la autonomía del personal en su trabajo (C) puede ir desarrollando de acuerdo a como escala en los diferentes niveles de competencia:





Como puede observarse, a menor nivel, menor grado de complejidad de las actividades y el grado de autonomía de las personas que desempeñan en las mismas.

## H. PIRÁMIDE OCUPACIONAL Y DE COMPETENCIAS VERSUS PIRÁMIDE ACADÉMICA

Existe también una correlación entre los cinco niveles de competencias y los niveles académicos que se muestra en la tabla a continuación:

NIVEL	CAPACITACIÓN	SECTOR EDUCATIVO		HABILIDADES & CONOCIMIENTOS
		EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL (EFTP)	EDUCACIÓN FORMAL	
1	Cursos libres	Programas de cualificación inicial. Programas de educación continua.	Educación pre-vocacional (secundaria)	Conocimiento general
2		Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP)	Escuela secundaria superior	Habilidades operativas (personal operativo)
3		EFTP diploma, título o certificación	Grados técnicos universitarios	Habilidades de supervisión (personal de supervisión y mandos medios)
4	Cursos libres		Grados de licenciatura y Post-grados	Cualificaciones profesionales (personal de mandos medios y/o gerenciales)
5			Grados de maestría, (especializaciones), doctorado	Cualificaciones profesionales y de especialista (gerentes de alto nivel / propietarios)

## V. PROPUESTA DEL MARCO REGIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL DEL GRAN CARIBE

### A. CONCEPTO DEL MARCO EFTP

Un Marco Regional es un instrumento para el desarrollo y clasificación de cualificaciones (sectoriales, nacionales o regionales) de acuerdo a un grupo de criterios (descriptores) aplicables a los niveles específicos de aprendizaje deseados.<sup>39</sup>

La clave para la implementación exitosa de un marco regional EFTP es el entendimiento mutuo entre los países miembros.

El marco regional EFTP actuaría como un instrumento:

- para promover y monitorear la mejora de los sistemas de formación y educación;
- de referencia de las competencias del sector;
- de auto-evaluación.

Dentro de los marcos regionales EFTP que están funcionando actualmente podemos mencionar:

- El Marco Vocacional del Caribe (CVF – Caribbean Vocational Framework)
- El Marco Referencial de Aseguramiento de Calidad para la Educación y Formación Vocacional de Europa (EQARF – European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training)
- Registro de Cualificaciones y Estándares del Pacífico : Estándares de Aseguramiento de Calidad (Pacific Register of Qualifications and Standards: Quality Assurance Standards)
- Marco de Aseguramiento de la Calidad de la Cumbre de Educación y Formación Vocacional de Asia del Este (East Asia Summit VET Quality Assurance Framework)
- Red de Institutos Nacionales de Formación Profesional (IFP) de Centroamérica, Panamá y República Dominicana – Proyecto de Formación, Orientación e Inserción Laboral de la OIT (FOIL/OIT).

### B. EFTP VERDE (GREENING TVET)

El incremento mundial de la agenda verde de desarrollo sugiere que existe la necesidad de dirigir la EFTP hacia el fomento del crecimiento y el desarrollo basados en el bajo consumo de carbono y en la resistencia al cambio climático. En el contexto del Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible (DESD 2005 -2014), la EFTP verde forma la base de una economía, sociedad y medio ambiente verdes, y es por tanto una prioridad clave.

### C. ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA GENERALIZADA EN LA EDUCACIÓN-FORMACIÓN DEL SECTOR TURISMO DE LA REGIÓN DEL GRAN CARIBE

<sup>39</sup> Traducción libre de Transnational Frameworks. Andrea Bateman, Bateman & Giles

Es evidente que los actuales sistemas de educación – formación profesional para el desarrollo de las competencias laborales, a nivel mundial, (formal o no formal) se realizaron e iniciaron como esfuerzos aislados, y actualmente se están implementando con lentitud y en la mayoría de los casos sin los medios económicos necesarios, lo cual influye en la falta del logro de objetivos y resultados de verdadero impacto no solo para el sector turismo, sino para cualquier sector productivo, que sea analizado.

En el informe final se hace un análisis profundo de los retos, necesidades y prioridades identificadas; por lo tanto, los principales aspectos esenciales a ser mejorados, con el propósito de lograr el verdadero impacto que deben tener estos sistemas en los sectores productivos y la competitividad de los países, son:

- a) Falta de sistemas de gestión integrales de competencia laboral eficaces, para el sector turismo,
- b) Ausencia de una planificación estratégica planteada y definida de forma participativa con todos los actores involucrados en la EFTP del sector turismo, que facilite el logro de una misión y visión comunes tanto del sector privado como del público relacionado con turismo.
- c) Falta de una sistematización de los procesos de normalización, la facilitación de la educación-formación técnica-profesional la evaluación de competencias y la certificación de la misma, con el enfoque de formación continua.
- d) Inexistencia de estándares definidos para la selección, formación profesional y actualización continua, de docentes, profesorado, tutores y catedráticos, enfocados a la educación formal y no formal. Así como de evaluadores, certificadores y auditores que garanticen la calidad del sistema de gestión, en un proceso de mejora continua.
- e) Falta de inversión, de metodología y tecnología para el adecuado diseño, estandarización y recopilación de materiales técnico-didácticos y programas de formación, evaluación y certificación, para el desarrollo de las competencias laborales del sector turismo.
- f) Escasa «concientización social y empresarial» sobre los beneficios de la educación-formación técnica y profesional (EFTP), ya sea formal o no formal, para el logro del desarrollo del recurso humano y por ende de la competitividad empresarial, las competencias del sector turismo y de los países mismos.

#### **D. MARCO REGIONAL PROPUESTO: “SISTEMA DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL BASADA EN COMPETENCIAS PARA EL TURISMO SOSTENIBLE DE EL GRAN CARIBE**

A continuación se presenta el marco conceptual y organizativo para el desarrollo e implementación de una propuesta integral para la educación y formación técnica y vocacional (EFTP) basada en competencias laborales del sector turístico del Gran Caribe, tomando en cuenta el análisis de la problemática anteriormente planteada, propuesta que incluye:

- a) Marco organizacional

- b) Rol de los actores
- c) Organigrama propuesto
- d) Etapas del modelo de gestión por competencia laboral
- e) Interrelación de componentes y sistemas a implementar
- f) Fases de implementación
- g) Acciones a realizar y cronograma

## 1. MARCO ORGANIZACIONAL

El marco organizacional representa la estructura en el que se desenvolverá el sistema de gestión por competencias para turismo sostenible en el Gran Caribe; de acuerdo a las tareas, divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de los objetivos del mismo.

Desde un punto de vista amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye lo que está previsto en el sistema, así como la estructura informal (que surge de la interacción entre los diferentes actores (nacionales, regionales e internacionales).

Como parte del marco organizacional, se propone integrar un Consejo de Dirección, Administración, Control y Consulta, para la implementación e implantación del modelo de Gestión Integral de la Competencia Laboral en el Sector Turismo del Gran Caribe.

Este consejo se formaría en el ámbito local y participarían diferentes actores de los países miembros que estén enfocadas y relacionadas con la educación-formación, evaluación y certificación turística por competencia laboral; apoyados por expertos de organismos internacionales:

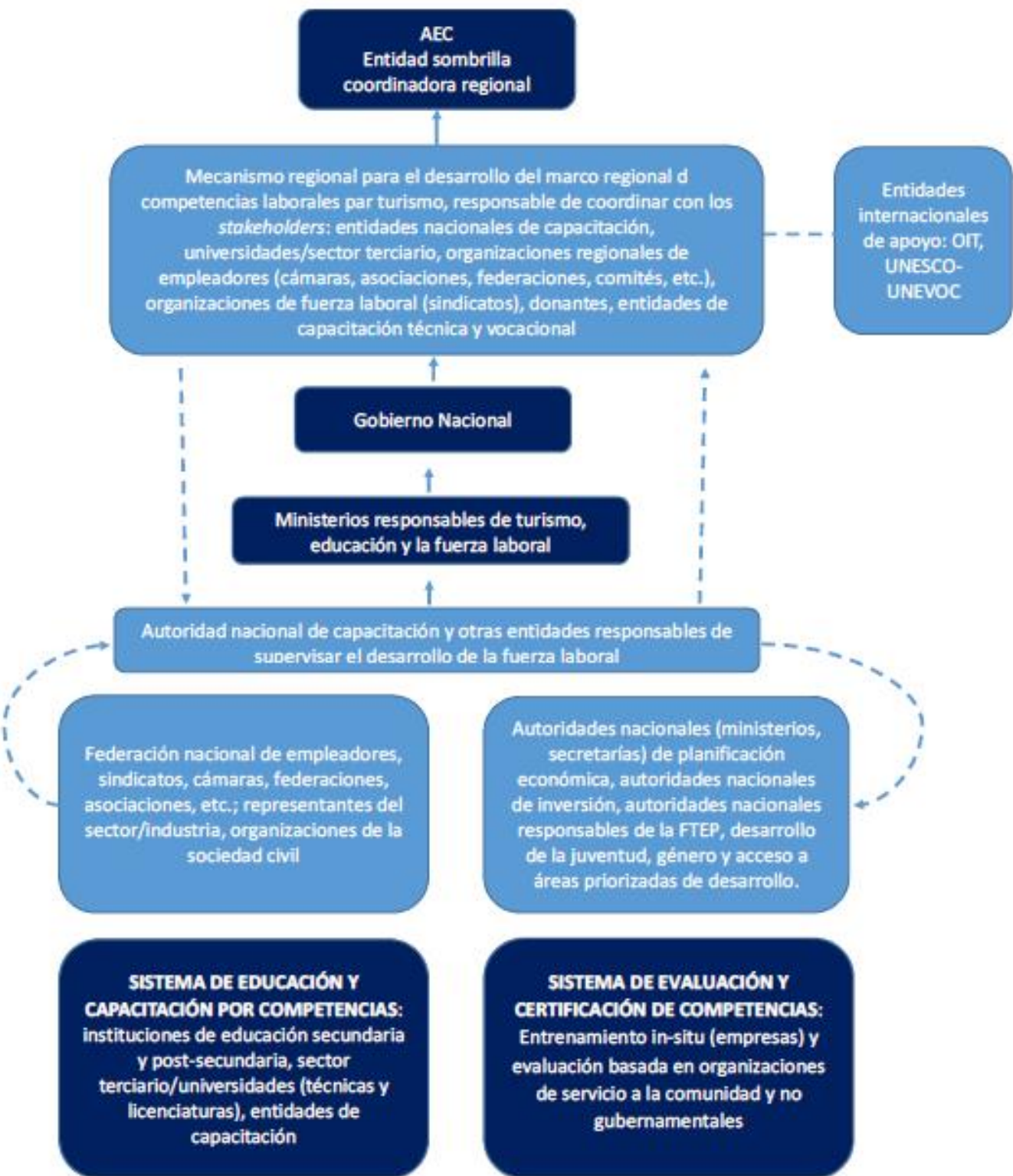
- autoridades de gobierno (turismo, trabajo, educación)
- organismos empresariales del sector turismo
- instituciones y personas independientes

El objetivo será encontrar puntos de coincidencia en la resolución de la problemática, que plantea el mejoramiento de los resultados y, por ende la calidad de los servicios que se prestan en los diferentes destinos turísticos de la región del Gran Caribe.

Se propone a la ACS, para que facilite la constitución del consejo sugerido y que a su vez proponga el perfil idóneo con el propósito que cada país defina y seleccione a los miembros para la conformación de este, estableciéndose y delimitando previamente a entrar en marcha; la visión, misión, las políticas, los objetivos estratégicos por dimensión de alcance de dicho Consejo, los indicadores de gestión y las funciones que deben desempeñar cada uno de los miembros y actores del modelo.

En el gráfico de la página siguiente se ilustra este marco regional, que representa el esquema del mismo.

## ESQUEMA DEL MARCO REGIONAL



## 2. ACTORES DEL MODELO

Con el objeto de implementar un verdadero Sistema Nacional o Sectorial de Competencias Laborales es necesario involucrar a toda la sociedad, es decir, gobierno, trabajadores, comunidades (sociedad civil), empresarios, instituciones y personas independientes expertas en la materia, todos enfocados y relacionados a la educación y formación profesional para el Sector Turismo.

Tomando en cuenta que cada actor ejerce un rol diferente en un sistema nacional, regional o sectorial de competencia laboral a continuación se plantea el rol que se estima cada grupo de actores dentro del Sistema Regional de Competencias Laborales para el Sector Turismo del Gran Caribe debe desempeñar.



## 3. EL ROL DE LOS ACTORES DEL MODELO

Es importante hacer notar, que cada uno de los involucrados (*stakeholders*) debe ejercer un rol específico en un sistema de competencia laboral, y debe cumplir con ese rol únicamente, respetando el límite de actuación de los demás. Así mismo cada involucrado se espera desempeñe su labor de forma eficaz, efectiva y eficiente, sin traspasar el rol de los demás, para evitar por un lado vacíos en el Sistema y por otro, para no duplicar esfuerzos y acciones logrando un uso eficiente del tiempo y recursos.



#### A) EL ROL DE LA ASOCIACIÓN DE ESTADOS DEL CARIBE

Sería función de AEC, la de coordinar la iniciativa que llevaría a diseñar, conformar, planificar, administrar y controlar el Sistema de **Gestión Integral de la Competencia Laboral en el Sector Turismo del Gran Caribe**, coordinando el planteamiento previamente de la planificación estratégica, que garantice el éxito del mismo.

El rol de la AEC también estaría orientado al diseño, conformación e implementación de una red virtual de consulta y estandarización de la competencia laboral (CL), que contribuya a la continuidad, implementación e implantación del sistema y sus componentes.

#### B) EL ROL DE LAS AUTORIDADES NACIONALES DE TURISMO – ANT

En el planteamiento del modelo del sistema, la función de cada ANT de los países miembros, del **Sistema de Gestión de las Competencias Laborales para el Sector Turismo del Gran Caribe -SGCLTGC**, sería la de asegurar la articulación entre los diferentes actores gubernamentales (ministerios, secretarías e institutos de trabajo, educación, desarrollo y otros relacionados al tema), sociales y empresariales del Sector Turismo de cada país, oficializando y facilitando la implementación de las políticas e infraestructura organizacional necesaria, en favor de la estandarización, formación, evaluación y certificación de la competencia laboral del sector turismo, como contribución primordial para el logro de los objetivos y resultados planteados por el Consejo conformado que se coordinaría desde la AEC.

#### C) EL ROL DE LOS EMPLEADOS Y COLABORADORES DEL SECTOR TURÍSTICO

Será función de los empleadores, colaboradores y sindicatos del Sector Turismo, la participación activa en la definición, revisión y aplicación de la estandarización, normalización, evaluación, formación y certificación, dentro de sus empresas, como resultado del SGCLTCG.

Con el propósito que las competencias correspondan a las necesidades del mercado de trabajo, la participación de la dirección del talento humano del Sector Productivo del Sector Turismo de cada uno de los países miembros será un factor importante, como agentes promotores del cambio.

#### D) EL ROL DEL SECTOR EDUCACIÓN DE LOS PAÍSES MIEMBROS

Será función fundamental del sector educación, incluyendo los diferentes niveles académicos de cada país miembro: pre-primaria, primaria, básicos, vocacional, técnico vocacional y universitario, así como de las entidades o empresas de formación certificadas o reconocidas oficialmente, organismos y empresas de certificación así como, de los educadores, formadores, evaluadores y auditores independientes; la participación activa para apoyar el diálogo y concientización entre los actores sociales, para la aplicación efectiva y eficaz del SGCLTGC.

Su función fundamental, será la aplicación del contenido de las normas de competencia laboral en la definición de los programas y/o currículo de los diferentes niveles académicos, de su ámbito de acción, equivalentes a los niveles de competencia definidos para el sector, forjando e implementando el proceso metodológico de calidad, para el logro de resultados esperados.

La aplicación de la normalización, formación, evaluación y certificación de la competencia laboral a todos los docentes, formadores, evaluadores y certificadores del Sector Turismo de cada país miembro, hará la diferencia para lograr el cambio.

#### E) EL ROL DE LOS ACTORES SOCIALES

Finalmente se deben crear los incentivos y garantías para que toda la sociedad de los países miembros: comunidades, municipios y población en general, puedan participar en el SGCLTGC. Es importante recibir la retroalimentación de los usuarios y del público en general con el fin de encontrar puntos de coincidencia en la resolución de la problemática nacional y regional, que plantea el mejoramiento de los resultados y, por ende la calidad de los servicios que se prestan en los diferentes destinos turísticos del Gran Caribe.

Está totalmente comprobado que la competencia de los recursos humanos, es el elemento primordial que garantiza la calidad de los productos y servicios, y en turismo esto es esencial, por ello es que este sistema propuesto está encaminado a ser la clave del éxito para el desarrollo personal de los habitantes que se dediquen y vivan del sector, así como para el éxito empresarial y para la competitividad de los países. Por lo tanto, no solo los gobiernos deben de conocer y comprender esto, sino la sociedad en general para participar activamente.

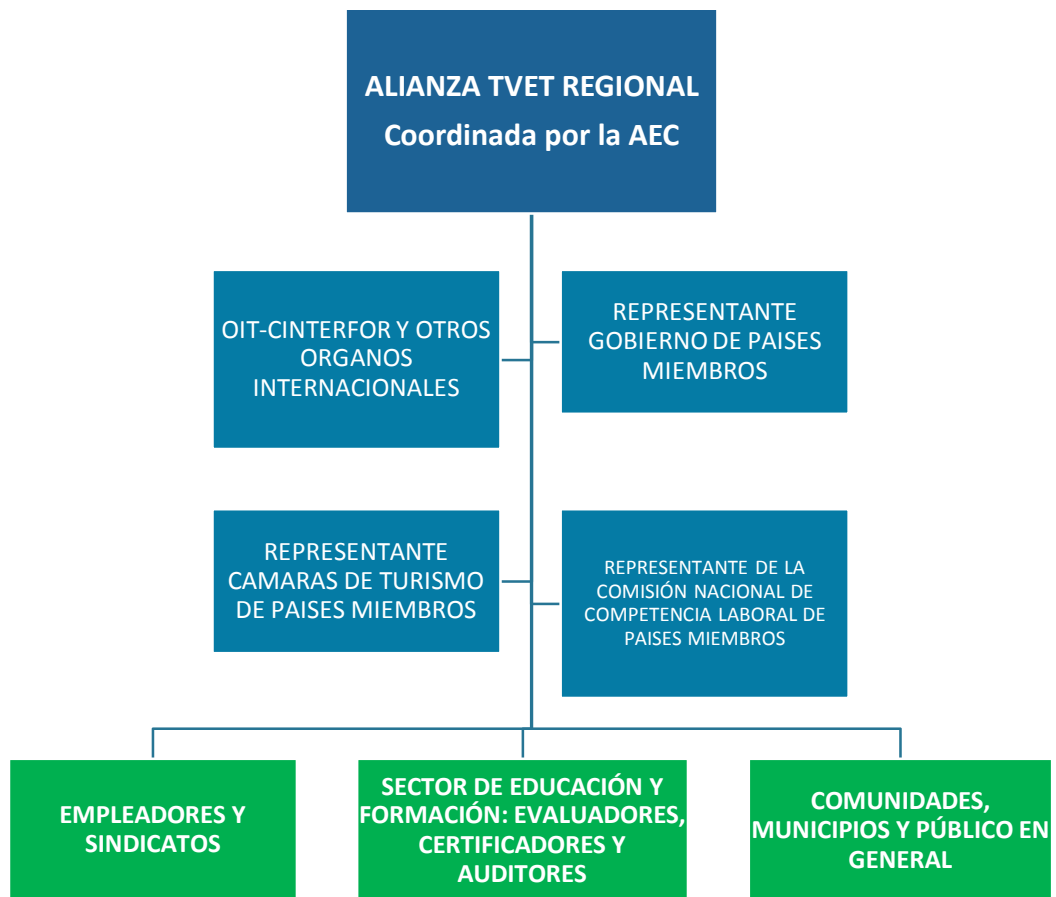
#### 4. ORGANIGRAMA: COORDINACIÓN DEL MARCO REGIONAL PROPUESTO

Se propone una estructura de 3 niveles:

NIVEL	INTEGRANTES	FUNCIONES
1: Alta Dirección	Dirección de Turismo Sostenible de la Asociación de Estados del Caribe.	Establecer las directrices sobre las cuales funcionará el Sistema de Gestión por Competencia Laboral en el Sector Turismo del Gran Caribe.
	Autoridades Nacionales de Turismo en cada uno de los países miembro de la AEC.	
2: Comités Asesores	Asesores Internacionales y Regionales: OIT/CINTERFOR, UNESCO-UNEVOC, CANTA	El papel de los comités asesores es apoyar, asistir, ayudar, orientar y/o asesorar a la Alta Dirección y a los ejecutores de los países miembros para la consecución de los objetivos, metas y
	Asesores Nacionales: Representantes de cámaras y asociaciones de turismo, representantes de la comisión	



NIVEL	INTEGRANTES	FUNCIONES
	nacional de competencias laborales, ministerios/secretarías/institutos de trabajo, educación, economía y desarrollo.	resultados fundamentales del Sistema de Gestión por competencia Laboral del Sector Turístico del Gran Caribe.
3: Comité nacional de competencias laborales del sector turístico	Empleadores y sindicatos	Coordinar el trabajo de los miembros del comité en cada uno de sus países, buscando la implementación de actividades que coadyuven al logro de metas y objetivos planteados.
	Sector de educación y formación: evaluadores, certificadores y auditores	
	Comunidades, municipios y público en general	



## 5. ETAPAS DEL MODELO PROPUESTO

La gestión de la formación y educación por competencia laboral, se recomienda ser realizada en 4 etapas, las cuales son resultado de lo establecido en la planificación estratégica del Sistema de Gestión por Competencia Laboral (SGPCL) a implementar.

El gráfico siguiente describe las mismas:



### A) SISTEMA DE NORMALIZACIÓN

Este sistema comprende la identificación de las áreas y sub-áreas, las funciones del sector turístico, la definición de las competencias básicas, genéricas y específicas a los 5 niveles, la elaboración del catálogo de competencias del sector

turístico, así como la elaboración de las normas técnicas de competencia laboral y los perfiles del sector turístico, por calificaciones.

Involucra la definición de las normas de competencia laboral y los perfiles de las calificaciones para los formadores, docentes, maestros, evaluadores, certificadores y auditores de los diferentes sistemas del modelo. Parte del análisis y recopilación de información existente en cada uno de los países miembros, para homologación y conformación de bases de datos.

---

#### B) SISTEMA DE FORMACIÓN POR COMPETENCIA LABORAL

Este sistema comprende la definición del sistema de formación-educación específico, sus estrategias, políticas, metodología, tecnología y el diseño de los programas de formación en sí, por áreas y sub-áreas del sector, basadas en las normas técnicas, catálogos y perfiles de competencia laboral definidos previamente.

Involucra la definición de la metodología, tecnología de la información y comunicación (TIC) y estrategias educativas y de formación, que contribuyan a garantizar la calidad, estandarización y divulgación de los programas de formación-educación del sector turismo. Para lo cual se propone la creación de un Red Virtual para la administración, estandarización, formación, evaluación y certificación de las competencias laborales, vía aprendizaje virtual (*e-learning*), con las ventajas de reducción de costos, mayor cobertura para países miembros y estandarización de contenidos, cooperación y bajos costos de producción de los medios didácticos y andragógicos-pedagógicos, para el desarrollo de las competencias en los diferentes niveles definidos.

A través de este componente se definirían las potencialidades de cada país miembro, en materia de formación e infraestructura, para aprovechamiento e intercambio de conocimientos expertos de los demás países. Desarrollando de esa forma, especializaciones por cada país miembro, para ser ofertadas a los otros países en las diferentes modalidades: virtual, presencial, semipresencial o *blended learning*; según la complejidad y necesidades de las especialidades. Incluye también un análisis y recopilación de información existente en cada uno de los países miembros, para homologación y conformación de bases de datos y definición de potencialidades de la oferta formativa.

---

#### C) SISTEMA DE EVALUACIÓN POR COMPETENCIA LABORAL

Este sistema comprende la definición del sistema de evaluación, estrategias, políticas, metodología, tecnología e instrumentos de evaluación para determinar la competencia laboral de los candidatos, de acuerdo a las normas técnicas, perfiles y catálogos de competencia definidos por el sistema de normalización. Involucra también la evaluación de los docentes, formadores, evaluadores, centros de estudio, certificadores y auditores del Sistema de Gestión de las Competencias del Sector Turístico del Gran Caribe, así como la evaluación de todo el Sistema de Gestión, en un proceso de mejora continua, hacia el logro de

la calidad de los servicios que se prestan en los diferentes destinos turísticos del Gran Caribe.

#### D) EL SISTEMA DE CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIA LABORAL

Este sistema comprende la definición del sistema de certificación del modelo propuesto, estrategias, políticas, metodología, tecnología e instrumentos de certificación, para acreditar la competencia laboral de los candidatos, de acuerdo a las normas técnicas, perfiles y catálogos de competencia definidos.

El componente de certificación unido a la apertura de fronteras y estandarización de la calidad en los servicio puede dar paso a la implementación efectiva del proceso de movilidad laboral, el cual contribuiría a que todos los países miembros puedan contar con personal competente certificado, para cubrir sus necesidades, promoviendo el desarrollo personal de los candidatos, de las empresas en donde laboran y por ende la competitividad de los países, en materia de turismo y hospitalidad.

### 6. INTERRELACIÓN DE LOS SISTEMAS DE LA FORMACIÓN Y EDUCACIÓN POR COMPETENCIA LABORAL



El primer componente del SGPCLCG parte del Sistema de Normalización (homologación y creación de normas/estándares). Es la base para los otros tres sistemas del modelo propuesto.

A partir de este componente se pueden realizar de forma paralela los componentes de: Educación-Formación por Competencia Laboral y el componente de Evaluación de la Competencia Laboral de los Candidatos (que incluye evaluación de formadores-

capacitadores, centros de educación y formación, y de programas de estudio-formación en sí, así como la extensión de certificaciones).

A través del sistema de formación, los participantes o alumnos desarrollan la competencia laboral de una función o calificación, reconocida en el medio y/o se llenan las brechas del candidato, identificadas en el proceso de evaluación. El componente de formación, incluye la evaluación de la formación durante el proceso de formación de los participantes, con el fin de medir, si va alcanzando las competencias, objeto de la formación.

El sistema de evaluación es realizado posteriormente del componente de formación, a través del cual se puede definir que el candidato es competente o aún no es competente, en una o varias funciones, por lo que puede ser remitido a nuevos procesos de formación, después de los cuales debe volver a la evaluación.

El último componente del proceso es el Sistema de Certificación, ya que por medio de éste se certifica que el candidato posee la competencia necesaria, de acuerdo a una norma técnica de competencia laboral. A través de este componente se pueden certificar personas individuales, empresas o entidades que desarrollan alguna actividad específica dentro del modelo propuesto, tales como: empresas o comités de normalización, empresas de formación, evaluación o certificadoras de la competencia laboral, lo cual garantizará la calidad y mejora continua de los servicios que prestan todos los entes involucrados, con el fin de prestar un mejor servicio en el sector turístico del Gran Caribe.

---

## 7. FASES DE LA IMPLEMENTACIÓN

El modelo propuesto, conlleva tres fases de implementación:

---

### A) FASE I: PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA

Partiendo del análisis de la información en cada país, que establece el punto de partida, en esta etapa se plantea hacia dónde queremos llegar, estableciendo objetivos y metas para el Sistema. Permite discutir y planificar las actividades a realizar y sentar las bases para el desarrollo del Sistema de Gestión por Competencias Laborales del Sector Turístico del Gran Caribe. Conlleva las siguientes actividades específicas:

- Conformación del órgano regulador regional de competencias para el sector turismo (conformado por AEC-coordinador y facilitador de esfuerzos- y representantes de los países miembros).
- Planificación estratégica del sistema de gestión por competencias para turismo: definición de misión, visión, objetivos estratégicos, metas, indicadores de gestión, estrategias, actividades, programas y proyectos.
- Diseño e implementación de la plataforma para la red virtual del sistema de gestión por competencias para el sector turismo.

- Análisis y recopilación de datos existentes para implementación de plataforma.
- Diseño de contenidos y formatos para la futura definición de normas de competencia y planes de formación para comités de normalización, comités técnicos, administradores y tutores de la red virtual.

## B) FASE II: DESARROLLO DE LOS 4 SISTEMAS DE GESTIÓN DEL SGPCCLGC

En esta etapa se establecen, desarrollan y registran los 4 sistemas definidos para tener una mejor visión de los mismos y conocer su interacción con todos los actores. El análisis de su implementación debe ser continuo para realizar las adecuaciones, adaptaciones y modificaciones que se requieran.

En esta fase también se desarrollan las políticas y la documentación necesaria para la implementación de cada sistema; así como los procedimientos y recursos asociados que deben aplicarse. Cada sistema debe tener controles e indicadores para su óptimo funcionamiento. Las actividades específicas propuestas son:

- Definición de metodología y bases conceptuales para aplicación de los 4 componentes del modelo propuesto.
- Conformación del sistema de normalización y formación de comités de normalización y comités técnicos de los países miembros, utilizando red virtual y plataforma virtual de aprendizaje (PVA).
- Conformación del sistema de educación-formación de los países miembros y formación-educación de formadores, docentes, catedráticos, evaluadores, certificadores y auditores del sistema de gestión por competencias, utilizando red virtual de administración y plataforma e-learning.
- Conformación del sistema de evaluación de competencias y evaluación de formadores, docentes, catedráticos, tutores, evaluadores, certificadores y auditores del sistema de gestión por competencias, utilizando red virtual de administración y plataforma e-learning.
- Conformación del sistema de certificación de competencias y certificación de formadores, docentes, catedráticos, tutores, evaluadores, certificadores y auditores del sistema de gestión por competencias, utilizando red virtual de administración y plataforma e-learning.

## C) FASE III: PLANES PILOTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Una vez creados, desarrollados y estructurados los sistemas, llega la etapa de la implementación, la cual se propone se realice a través de pilotos, en donde se pone en marcha todo el sistema y se utilicen las herramientas desarrolladas.

Esto nos permite hacer una revisión general de cómo está resultando la implementación y cómo está funcionando cada uno de los sistemas, lo que sirve

para identificar las fallas y proponer las acciones correctivas del caso. Asimismo, es importante reforzar y fortalecer las actividades que están impactando de manera positiva. Las actividades específicas propuestas son:

- Implementación del sistema de gestión en países miembros de acuerdo a potencialidades y necesidades detectadas.
- Evaluación de resultados a: metodología, docentes, participantes, materiales y programas de formación, red virtual y documentación.
- Auditoría de procesos y actores, para implementación del sistema de mejora continua,
- Implementación del proceso de gestión de calidad y de mejora continua.
- Implementación de la Unidad de Diseño de Programas de Formación de Aprendizaje Virtual (*e-learning*).

## 8. ACCIONES A REALIZAR Y CRONOGRAMA

No.	DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA</b>				
1.	Conformación de la Alianza Regional de Competencias Laborales para el Sector Turístico del Gran Caribe.	jul-dic		
2.	Planificación Estratégica del Sistema de Gestión de las Competencias del Sector Turismo del Gran Caribe.	jul 2015 – jun 2016		
3.	Definición de las bases conceptuales y del modelo a implementar para la Gestión por Competencia Laboral, en el Sector Turismo, en el Gran Caribe.	oct-dic		
4.	Diseño e implementación de la Red Virtual del Sistema de Gestión por Competencias para el Sector Turismo. El cual involucra la: Administración, Normalización, Formación, Evaluación, Certificación y Auditoría de las Competencias, del Sector Turismo del Gran Caribe.	jul 2015 – jun 2016		
5.	Diseño e implementación de programas de formación e-learning para Comités de Normalización, Comités Técnicos y Tutores de los países miembros.	jul-dic		
6.	Análisis y recopilación de datos y documentación existente en los países miembros, de los 4 componentes del modelo propuesto; para implementación de la plataforma de la Red Virtual.	jul 2015 – jun 2016		

No.	DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017
7.	Definición de potencialidades y prioridades de los países miembros.	agt		
8.	Diseño de normas de competencia y planes de formación para comités de normalización, comités técnicos, administradores, docentes y tutores de la red virtual, para el sector turismo. .	oct-dic		
<b>FASE II: DESARROLLO DE LOS 4 SISTEMAS DE GESTIÓN DEL SGPCLCG</b>				
9.	Definición de metodología y bases conceptuales para aplicación de los cuatro componentes del modelo propuesto.	jun-dic		
10.	Desarrollo del sistema de normalización y formación de comités de normalización y comités técnicos de los países del Gran Caribe, utilizando la PAV		ene-mar	
11.	Desarrollo del sistema de educación y formación por competencias de los países del Gran Caribe y formación-educación de formadores, docentes, catedráticos, evaluadores, certificadores y auditores del sistema de gestión por competencias, utilizando la PAV.		abr-jun	
12.	Desarrollo del sistema de evaluación de competencias y evaluación de formadores, docentes, catedráticos, tutores, evaluadores, certificadores y auditores del SGPCLCG, utilizando la PAV.		jul-sep	
13.	Desarrollo del sistema de certificación de competencias y certificación de formadores, docentes, catedráticos, tutores, evaluadores, certificadores y auditores, utilizando PAV.		oct-dic	
14.	Desarrollo del sistema de auditoría y gestión de mejora continua.			ene-dic
<b>FASE III: PLANES PILOTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS</b>				
15.	Implementación del sistema de gestión en países seleccionados como piloto, de acuerdo a potencialidades y necesidades detectadas	jul-dic		
16.	Definición de normas de competencia de áreas priorizadas		abril 2016 – marzo 2017	
17.	Formación de participantes en áreas priorizadas		Jul 2016 – dic 2017	
18.	Evaluación y certificación de participantes en áreas priorizadas			ene-dic
19.	Evaluación y análisis de resultados: sistema gestión por competencias para el sector turístico del Gran Caribe (coordinación) , modelos, metodología, docentes y tutores, participantes, materiales y programas de formación, PVA y documentación.		abril 2016 .- diciembre 2017	



No.	DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017
20.	Auditoría de procesos y actores, implementación de acciones de mejora continua.		abril 2016.- diciembre 2017	
21.	Implementación del proceso de gestión de calidad y de mejora continua.			ene-dic
22.	Implementación de la Unidad de Diseño de Programas de Formación y Educación por Competencias del Gran Caribe.		junio 2016 – diciembre 2017	

## VI. CONSIDERACIONES FINALES

Como parte del análisis de los resultados obtenido, a través de las investigaciones realizadas, durante esta consultoría, se plantean las siguientes conclusiones que constituyen la base del planteamiento de la presente propuesta:

1. El planteamiento general de la presente propuesta, está basado en la premisa que solamente la formación y educación por competencias laborales, garantizará la competitividad y futuro de las empresas del sector turístico y por consiguiente la competitividad turística de los países. Para ser competitivos, los países habrán de implicar a todos los actores interesados (*stakeholders*) en el desarrollo e implementación de los objetivos estratégicos, misión y visión que se propongan para el Sistema de Gestión por Competencias Laborales del Sector Turístico del Gran Caribe (SGCLTGC).
2. Prevalece el reto japonés, más que en los campos estrictamente tecnológicos y de organización del trabajo, en el campo del desarrollo humano, con el enfoque de aplicación de la formación continua (a lo largo de toda la vida – *“lifelong learning”*) para alcanzar todos, como mínimo, un trabajo decente y más allá del enfoque de cursos aislados o de títulos académicos después de una cantidad de años de estudio.
3. La región, en general, enfrenta el reto de construir, estructurar y socializar, los sistemas nacionales de competencias para el sector turístico a fin de que sean versátiles, flexibles y con enfoque en el aprendizaje continuo (a lo largo de la vida – *“lifelong learning”*) para que puedan responder a la dinámica de armonizar los objetivos del desarrollo sostenible (económicos, socio-culturales y ambientales).
4. Incorporar el concepto de EFTP Sostenible como un enfoque holístico que incluye los temas de conservación ambiental, preservación de la herencia cultural y mejoramiento económico; ya que este enfoque metodológico responde a las áreas programáticas que están incluidas en el Plan de Trabajo de la Dirección de Turismo Sostenible de la AEC.
5. El cambio debe surgir desde el liderazgo de la dirección empresarial; las personas deben ser dirigidas de otra manera en el trabajo diario; se deben sentirse escuchados y atendidos en sus sugerencias e ideas para mejorar todos los aspectos de la actividad diaria. Deben “entender” que no solamente se les paga para ejecutar tareas, sino sobre todo para que “piensen” como deben realizar sus tareas de mejor forma cada día y con mejores resultados para alcanzar objetivos y metas estratégicas; asimismo, cómo deben enfrentar los retos que se les presenten. Para ello los directores empresariales también deben ser formados en habilidades gerenciales por competencia en los niveles 4 y 5.
6. En las últimas cuatro décadas, el mundo ha participado en un proceso acelerado de cambios tecnológicos que no solo ha impulsado la productividad y un crecimiento

- económico, sino también las habilidades de las personas y ha abierto la posibilidad de desarrollar las competencias en su máxima expresión; encontrar la motivación de las personas para seguir objetivos, alcanzar metas y contribuir al fortalecimiento de la misión de las empresas y la visión del negocio es clave para mejorar la competitividad de un país. Cualquier producto o servicio puede ser imitado, pero los recursos humanos altamente calificados no podrán ser clonados o reproducidos nunca.
7. Se exige un cambio en la forma de dirigir al recurso humano, hacia el convencimiento que deben abandonar los sistemas de dirección autoritarios, rompiendo los esquemas arraigados; y, orientarlos hacia el logro de estrategias participativas y motivacionales, hacia la necesidad de aportación, no solo manual sino intelectual, aportando ideas nuevas (aportación intelectual), mostrando interés por el aprendizaje continuo (para toda la vida).
  8. El gran obstáculo para lograr la competitividad de las empresas turísticas en el Gran Caribe no reside en la educación por sí misma, ni en el desarrollo tecnológico; sino en las capacidades de las personas, en la posibilidad de desarrollar las competencias al máximo, en descubrir las potencialidades y aplicar los detonadores motivacionales precisos, para que las personas sean capaces de poner todo este potencial al servicio de los objetivos, misiones y visiones de las empresas y del país.
  9. Se hace necesario que todo el personal se sienta que es un miembro importante y necesario en la empresa; comprendiendo la finalidad y aporte de su participación y que a su vez, sean conocidas y reconocidas sus necesidades e ideales cambiantes, tomándolos en cuenta desde el momento del diseño de la planificación estratégica de las organizaciones, sectores o países; en una interrelación de mutuo beneficio y mejora continua.

## VII. RECOMENDACIONES

Como parte de la propuesta, se plantean las presentes recomendaciones para el logro de la implementación del Sistema de Gestión de Competencias Laborales en el Sector Turístico del Gran Caribe:

1. Se propone integrar la Alianza de Gestión por Competencias Laborales para el Sector Turístico del Gran Caribe, que servirá como mecanismo de dirección, administración, control y consulta para la implementación del sistema propuesto, cuyo propósito primordial es el mejoramiento de la gestión de competencias laborales en el sector turístico y por ende, la mejora de calidad de prestación de los servicios turísticos y con ello el aumento de la competitividad turística en la región.
2. Se propone a la AEC para que se constituya como el ente encargado de coordinar esta iniciativa, apoyando a ese Consejo que represente una alianza entre los países y que a su vez proponga y defina a los demás miembros, estableciendo y delimitando previamente la Planificación Estratégica, hacia el logro de objetivos, misión y visión comunes.
3. El sistema propuesto está basado en el enfoque de formación continua –durante toda la vida (*life-long learning*), que va más allá de la realización de cursos aislados; aplicado en los 5 niveles de competencia laboral, establecidos por un marco regional de competencias laborales para el sector turístico y con enfoques diferenciados por nivel.
4. Se propone la elaboración y definición del Catálogo de Competencias del Sector Turismo del Gran Caribe, el cual sirva de base tanto para el diseño de programas de formación, como de instrumentos de evaluación y certificación de las Competencias Laborales (a los 5 niveles).

5. Se propone la Implementación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para la implementación del Sistema de Gestión de las Competencias Laborales para el Sector Turismo del Gran Caribe; a través del diseño de la Plataforma de Aprendizaje Virtual (PAV) para la administración, información, estandarización, formación, evaluación y certificación de las competencias laborales; dirigida hacia el control de la información, la calidad en el diseño de programas y materiales; así como el logro de los resultados esperados. Esta plataforma será alimentada por los países miembros de la AEC, de acuerdo a las potencialidades y avances que cada uno tenga.
6. Se propone la elaboración de normas de competencia laboral, planes de formación, instrumentos de evaluación y certificación de las competencias, para la formación de los diferentes actores del sistema: docentes, facilitadores, tutores, evaluadores y certificadores de las competencias, así como de los comités de normalización y grupos técnicos de los países miembros de la AEC, los cuales serían impartidos por la modalidad e-learning, a través de la PAV diseñada y dedicada para el sistema propuesto.
7. Se propone la creación del área de Diseño de la Formación por Competencia Laboral del Consejo de Normalización, Formación, Evaluación y Certificación de las Competencias para el Sector Turismo del Gran Caribe.

## VIII. ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

Asociación de Estados del Caribe	AEC
Autoridades nacionales de turismo	ANT
Caribbean Association of National Training Agencies (Asociación Caribeña de las Agencias Nacionales de Formación)	CANTA (por sus siglas en inglés)
Centro Interamericano de Educación y Formación	CINTERFOR
Competencias laborales	CL
Educación y formación técnica y profesional	EFTP
Organización Internacional del Trabajo	OIT
Plataforma de aprendizaje virtual	PAV
Sistema de Gestión de las Competencias Laborales para el Sector Turismo del Gran Caribe	SGCLTGC
Tecnologías de información y comunicación	TIC
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura / Centro Internacional para la Educación y Formación Técnica y Profesional	UNESCO- UNEVOC (por sus siglas en inglés)

## IX. BIBLIOGRAFÍA

Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas. Ministerio de Educación Nacional. Bogotá, 2003.

Sistema de Evaluación y Certificación de la Competencia Laboral del INTECAP (G.M. GE-01, Edición 01). Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP, División Técnica, Tecnología de la Formación. Guatemala, mayo 2003.

Certificación de Competencias Profesionales, Glosario de Términos Técnicos. Organización Internacional del Trabajo –OIT, diciembre 2002. Documento originalmente publicado en portugués como producto del Proyecto “Avance Conceptual y Metodológico de la Formación Profesional en el Campo de la Diversidad en el Trabajo y de la Certificación Profesional”, desarrollado por la OIT y la Secretaría de Políticas Públicas de Empleo del Ministerio de Trabajo y Empleo –MTE de Brasil. João Carlos Alexim, Raimundo Brígido y Lucienne Freire.

International Standard Classification of Occupations (ISCO-08, Volume I): Structure, group definitions and correspondence tables. International Labour Office –ILO. Geneva, 2012.

Levantamiento de Perfiles Ocupacionales Críticos y Desarrollo de Material Formativo para el Clúster de Turismo de Intereses Especiales. Ministerio de Turismo de Chile, Cluster de Turismo. Santiago de Chile, octubre 2009.

Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Oficina Internacional del Trabajo –OIT, CINTERFOR, Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA y Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales –CONOCER. Montevideo, 1997.

Palabras de Agustín E. Ibarra Almada, Secretario Ejecutivo del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), durante la inauguración del Seminario Internacional “Formación Basada en Competencia Laboral”. Mayo 1996.

Portafolio No. 2. Bases Teóricas para la Implementación de la Gestión por competencias Laborales. Fundación Vasca para la Innovación Socio sanitaria –FEVAS. Barcelona, 2012.

Presentación Frameworks (Marcos) de Andrea Bateman, Bateman & Giles, Australia, 2009.

Evaluación de competencias básicas. Secretaría de Educación de Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá, 1999.

Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones 2011 –SINCOP. Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía de México –INEGI. México 2011

Research for TVET Policy Development (Investigación para el Desarrollo de Políticas EFTP). Jon Lauglo. UNEVOC, Magdeburg 2006.

Latin America and the Caribbean: Better Policies for Better Lives (América Latina y el Caribe: Mejores Políticas para el Mejoramiento de la Calidad de Vida). Organisation for Economic Cooperation and Development –OECD (Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo). Estrategia para el Desarrollo de Habilidades (OECD Skills Strategy). Paris, 2014.

Good Practices in Technical and Vocational Education and Training (Buenas Prácticas de Formación y Educación Técnica y Profesional). Asian Development Bank (Banco de Desarrollo de Asia). Filipinas, 2009.

Vocational Education and Training in Southern Africa. A Comparative Study (Formación y Educación Vocacional en el África Meridional: Un estudio comparativo). Salim Akoojee, Anthony Gewer y Simón McGarth. Research Programme on Human Resources Development, British Council (Programa de Investigación del Desarrollo de Recursos Humanos del Consejo Británico). Cape Town, 2005.

Alternative schemes of financing training (Esquemas alternativos para el financiamiento de la capacitación). Vladimir Gasskov, International Labour Office –ILO (Oficina Internacional del Trabajo –OIT). Geneva, 1994.

International Handbook of Education for the Changing World of Work (Manual Internacional de la Educación para el Cambiante Mundo Laboral). Rupert Maclean y David N. Wilson (editors/editores). International Library of Technical and Vocational Education and Training (Biblioteca Internacional de Educación y Formación Técnica y Profesional), UNEVOC, Vol. 1 de 6. Bonn, 2009.

Tourism and Hospitality Education and Training in the Caribbean (Educación y formación de turismo y hospitalidad en el Caribe), Chandana Jayawardena (editora/editor); University of West Indies Press (Editorial de la Universidad de las Indias Occidentales). Jamaica, 2009.

A Skilled Workforce for Strong, Sustainable Balanced Growth: A G20 Training Strategy (Estrategia de Capacitación del G20: Fuerza laboral experta, fortalecida y con crecimiento balanceado). OIT, Geneva, 2010.

## X. REFERENCIAS DE PÁGINAS ELECTRÓNICAS

Competencias Laborales. CINTERFOR, Sección de Proyectos de Calidad Formativa:

<http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/index.htm>

Sistemas internacionales de clasificación de cualificaciones profesionales:

<http://www.agroasesorclm.com/?q=book/export/html/52>

Competencias laborales y gestión del desempeño: <http://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-gestion-del-desempeno/>