

La mirada sindical

Formación Profesional y Negociación Colectiva

La mirada
sindical

Formación Profesional 
Y Negociación Colectiva

La mirada
sindical

 LAURA MONTANARO

:: *Dedicado a las compañeras
y compañeros que batallan
contra la pobreza y la exclusión,
bregando por un trabajo decente
y una globalización más justa.*



Laura Montanaro

Formación profesional y negociación colectiva / Laura Montanaro ; con colaboración de Teresita Stella Maris Orsenigo dirigido por Gustavo Gándara. - 1a ed. - Buenos Aires : Fundación de Educación y Capacitación para los Trabajadores de la Construcción, 2009.

0 p. ; 28x20 cm.

ISBN 978-987-1422-21-0

1. Negociación Colectiva. I. Orsenigo, Teresita Stella Maris , colab. II. Gándara, Gustavo, dir.

CDD 331.89

Dirección

GUSTAVO GÁNDARA

Autora

LAURA MONTANARO

Colaboración

TERESITA ORSENIGO

MARCELO CASARTELLI

Coordinación Gráfica

JULIA IRULEGUI

Diseño Gráfico

GABRIELA TAVELLI



La Fundación UOCRA es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, creada con la finalidad de contribuir a la formación y desarrollo integral de los trabajadores constructores y sus familias.

Las publicaciones elaboradas por la Fundación UOCRA a través de su editora Aulas y Andamios pueden solicitarse vía mail a: editorialandamios@uocra.org, o consultarlos en nuestra sede en Azopardo 954 (Ciudad de Buenos Aires). Tels. (54 11) 4343-5629/6803.

La reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio, requerirá autorización expresa del editor.

Queda hecho el depósito que establece la Ley N° 11.723.

ISBN 978-987-1422-21-0

Impreso en Argentina | *Printed in Argentina.*

Tirada: 2000 ejemplares | Abril 2009.

• Í N D I C E

<i>Prólogo</i>	9
<i>Presentación</i>	11

Capítulo 1:

El Contexto Productivo	15
<i>Objetivos</i>	16
1. La globalización... ¿Qué características tiene y cuáles son sus consecuencias?.....	17
2. El impacto social negativo en los países subdesarrollados: pobreza, exclusión y desempleo	24
<i>Para recordar</i>	27
3. La respuesta de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la necesidad de un trabajo decente globalizado	28
4. La respuesta de los países de la región.....	30
<i>Para recordar</i>	32
5. La acción sindical como forma de contribuir a erradicar la pobreza, las desigualdades y la exclusión en el marco de la globalización	33
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	36

Capítulo 2:

Estrategias globales para un desarrollo sostenido.	
El concepto de Productividad sistémica	37
<i>Objetivos</i>	38
1. Introducción	39
2. ¿Qué es la productividad?.....	41
3. La competitividad sistémica. Niveles meta económico, macro económico, meso económico y micro económico	43
<i>Para recordar</i>	49
<i>Desde la visión sindical</i>	50
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	52

Capítulo 3:

Educación, Formación Profesional y Aprendizaje, para la vida y durante toda la vida. El enfoque integrado desde la visión sindical.....	53
<i>Objetivos.....</i>	<i>54</i>
1. Introducción.....	55
2. Las implicancias de una educación para la ciudadanía en la pedagogía.....	56
3. Formación Profesional y Empleabilidad.....	61
<i>Para recordar.....</i>	<i>64</i>
<i>Desde la visión sindical.....</i>	<i>65</i>
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	<i>66</i>

Capítulo 4:

Las cuatro dimensiones de la Formación Profesional bajo los principios de Equidad, Pertinencia y Calidad. Principales indicadores	67
<i>Objetivos.....</i>	<i>68</i>
1. Introducción.....	69
2. Las dimensiones de la Formación Profesional.....	72
<i>Para recordar.....</i>	<i>80</i>
<i>Desde la visión sindical.....</i>	<i>82</i>
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	<i>84</i>

Capítulo 5:

Las Competencias laborales, sus dimensiones y su relación con la Formación Profesional. Una respuesta para la inclusión.....	85
<i>Objetivos.....</i>	<i>86</i>
1. Introducción.....	87
2. ¿Qué entendemos por competencias y qué nos aportan?	88
3. Clasificación de las competencias Laborales y sus dimensiones.....	90
4. Las dimensiones de las competencias laborales.....	91
<i>Para recordar.....</i>	<i>105</i>
<i>Desde la visión sindical.....</i>	<i>106</i>
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	<i>108</i>

Capítulo 6:

La Formación Profesional, el Diálogo Social y la Negociación Colectiva. La Formación Profesional como objeto de las Relaciones Laborales	109
<i>Objetivos.....</i>	<i>110</i>
1. Introducción.....	111
2. La negociación en el Ámbito Nacional	114
3. La negociación en el Ámbito Sectorial o Regional	116
4. La negociación en el Ámbito de la Empresa.....	122
<i>Desde la visión sindical.....</i>	<i>124</i>
5. La importancia de las Comisiones o Comités Paritarios de Formación y Capacitación.....	125

<i>Desde la visión sindical</i>	128
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	129
Capítulo 7:	
La Formación Profesional como Estrategia de acción sindical. Principales Técnicas de Negociación	131
<i>Objetivos</i>	132
1. Introducción.....	133
2. Atributos del negociador o negociadora	135
3. Fases en la negociación.....	138
<i>Para recordar</i>	142
<i>Desde la visión sindical</i>	143
<i>Actividad de reflexión y evaluación</i>	144
Anexos	145
1. Ejemplo de Mapa Funcional: Armador y Carpintero en Hormigón Armado NC II	147
2. NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL. Norma de competencia del Armador y Carpintero en Hormigón Armado. <i>Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social</i>	149
3. Proceso de evaluación y certificación	153
4. BORRADOR DE TRABAJO. Descriptor de competencias Función: Motohormigonero. Unidad de Negocio: Hormigón Elaborado	155
Bibliografía	161

• P R Ó L O G O

Este Manual tiene por finalidad apoyar a las compañeras y compañeros que se desempeñan como dirigentes sindicales, así como a la formación de futuros y futuras delegadas y delegados.

Los temas que abordamos son materia de negociación y se encuentran en el ámbito del trabajo decente cuyos valores y objetivos compartimos y han de estar presentes en nuestro quehacer diario, en todos los niveles de negociación donde intervengamos.

Los valores que sustenta el trabajo decente, es decir *la defensa de los derechos y principios fundamentales del trabajo, el empleo, el diálogo social y el tripartismo*, abordados ellos desde la realidad de nuestra industria y país, son la única alternativa para el logro de un trabajo digno y sin exclusiones para todas y para todos.

Nuestro rol histórico en la defensa del trabajo y de las trabajadoras y trabajadores, es el de bregar por una globalización más justa e igualitaria, luchando para mejorar la calidad de vida y así contribuir al crecimiento y desarrollo sostenido del país y de la industria. Para ello, urge que a la hora de analizar las consecuencias de la globalización, se integre la prevención del impacto social y cultural sobre toda la población, dejando de lado los objetivos puramente mercantilistas, fruto de las políticas neoliberales que nos han castigado. Es inadmisibles que la competencia entre los países se lleve a cabo en desmedro de las condiciones de empleo y de trabajo y de la precarización de la labor de nuestra población trabajadora.

La negociación colectiva, en el marco del respeto a la libertad sindical, es el método más eficaz para contribuir a estos objetivos y aumentar la cantidad y calidad del empleo, garantizando una mejor distribución de la riqueza.

Todavía falta mucho por hacer; nuestra labor ha de ser permanente, sin pausa y sin tregua: buscar formas de disminuir la pobreza, poner énfasis en las trabajadoras y trabajadores que se desempeñan fuera del sistema formal de la economía, y, en especial, generar acciones que integren a quienes han sido excluidos y excluidas del mundo del trabajo.

Hemos de contribuir para que el país adopte políticas innovadoras de equidad e inclusión, mediante la participación institucional de todos los actores de la pro-

ducción. La responsabilidad es de todos, pero en especial de muchos empresarios que aún no han comprendido la necesidad de ofrecer condiciones de trabajo y remuneraciones justas, dignas y decentes.

Debemos discutir los temas de productividad y para ello, necesitamos estar preparados. Las empresas serán productivas en la medida que cuenten con personas –su principal capital– formadas y en condiciones de asumir los cambios que se producen en los procesos productivos. La mirada de la productividad ha de hacerse desde una visión sistémica, que permita el desarrollo de la nación, de la industria y de la región. Nuestros países necesitan mayor cobertura de salud, de seguridad social, de educación, de trabajo, de inversiones que generen empleos, en definitiva, sociedades que sean más justas y solidarias.

En este sentido, es prioritario desarrollar más actividades de formación profesional que integren los valores ciudadanos, en especial los de solidaridad y participación colectiva y reinstalar la cultura del trabajo. Somos concientes que la formación no soluciona los problemas estructurales, pero estamos convencidos que es un instrumento transformador hacia la construcción de la sociedad que aspiramos.

Nuestro rol es estar allí donde se generan las situaciones críticas, garantizar la libertad de las y los dirigentes, fortalecer nuestro sindicato mediante la unidad, estar alertas y vigilantes para que se cumplan los convenios colectivos, amparados en la normativa que regula nuestra acción sindical.

Puertas afuera de nuestro país, las Centrales Sindicales del Conosur coincidimos y luchamos para que el movimiento sindical se vea fortalecido en el escenario político, democrático y progresista que cada vez más va fortaleciéndose, luego de los duros años que nos han tocado vivir y que han castigado fuertemente a nuestras organizaciones. Queremos la unidad de la región, y hacer frente a las desigualdades entre los países mediante acuerdos tendientes a promover políticas nacionales y regionales que minimicen los altos costos de la globalización.

El apoyo de organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo, ha sido y es invaluable. Estamos participando en su delegación internacional para que los acuerdos que se realicen tengan en cuenta la voz de todas las personas trabajadoras.

Compañeros y compañeras, hemos logrado mucho, pero falta mucho por hacer: seguir trazando el camino para consolidar la democracia, alcanzando una justa distribución de la riqueza y la vigencia plena de la justicia social para trabajadoras, trabajadores y la sociedad toda, única garantía para lograr la paz social.

Gerardo Martínez

Secretario General de la UOCRA



• P R E S E N T A C I Ó N

Este Manual de Formación está dirigido a delegadas y delegados sindicales –actuales y futuros– así como a otras personas que se desempeñan en este ámbito. Tiene por objeto brindarles una serie de herramientas de actuación que les posibilite promover la formación profesional como una vía para la mejora de la calidad de vida de las y los trabajadores, teniendo especialmente en cuenta la inclusión de aquellas personas que están en situaciones de precariedad laboral o que han sido excluidas del sistema formal de la economía.

La formación profesional toma relevancia en la actual situación socioeconómica de los países y en el marco de la globalización, donde es necesario acortar la brecha existente entre trabajadoras y trabajadores altamente calificados con adecuadas remuneraciones y aquellas/os que poseen niveles bajos de calificación para las nuevas exigencias. Estos últimos corren el riesgo del desempleo y la subocupación; otros, que han podido generar formas de autoempleo, ven amenazada su fuente de trabajo por tener dificultades para competir, ya sea por falta de tecnología, de conocimientos tecnológicos o por desconocimiento en gestión.

El sindicalismo necesariamente ha de dar respuesta a esta situación que amenaza el empleo y la identidad de miles de mujeres, hombres y jóvenes, generando y promoviendo su *inclusión social*. La Formación Profesional, la gestión de la misma, el aseguramiento de su calidad y pertinencia a las necesidades detectadas, es una de las principales herramientas para la acción sindical en torno a pilares básicos como mantener y generar la cultura del trabajo, los derechos ciudadanos, la igualdad de oportunidades y el acceso a un trabajo decente.

La gestión sindical toma relevancia en la vinculación entre la formación profesional y la educación, en un marco de relaciones laborales innovadoras, en el que la negociación colectiva y el diálogo social son los caminos propicios para profundizar en estos tópicos. Las articulaciones y alianzas que se realicen entre sindicatos, agremiaciones de empresarios y estado, generarán un clima adecuado para el establecimiento de políticas públicas en la materia y para la promoción de la inclusión de cláusulas de Formación profesional en la negociación colectiva.

Ya en el año 2005¹ el grupo de representantes de los trabajadores reunido en Santo Domingo, reafirmaron la defensa de las instituciones de formación y el fortalecimiento de la calidad de su gestión, que ha de orientarse hacia el logro de *valores de equidad, calidad y pertinencia*. Enfatizaron la necesidad de la formación permanente, necesaria en la realidad cambiante del mundo de trabajo, la innovación tecnológica y de los procesos productivos, así como en los nuevos escenarios de integración económica que los países llevan adelante. En la mencionada reunión, se manifestó la necesidad de una mayor participación de los movimientos sindicales en estos temas.

Dentro de las principales demandas, se encuentran:

1. Desarrollar estrategias desde el movimiento sindical que posibiliten defender y representar los intereses de aquellas trabajadoras y trabajadores que se encuentran fuera del sistema formal de la economía.
2. Formar a los integrantes de los consejos directivos y a los representantes de las organizaciones sindicales para garantizar decisiones eficaces y su consecuente seguimiento.
3. Promover el desarrollo de una estrategia conjunta entre las organizaciones sindicales de América Latina y el Caribe, en la defensa del control social sobre los recursos económicos destinados a la formación profesional, con la participación real de las organizaciones sindicales en las decisiones sobre la gestión, control y aplicación de los programas de formación profesional.
4. Construir nuevos mecanismos y desarrollar los existentes, en torno al intercambio de información y de experiencias sindicales de los distintos países, así como apoyar la realización de encuentros de las centrales sindicales en torno a los temas de la formación profesional, la formación sindical y la salud y seguridad en el trabajo.

Este Manual pretende servir de guía para el tratamiento de estos temas en el ámbito sindical, a la vez que difundir una serie de prácticas que posibiliten el intercambio con otros movimientos sindicales de la región. Aspira brindar las bases para repensar y profundizar sobre el rol histórico que nos toca cumplir en torno a los temas de formación profesional y sus diferentes dimensiones en vinculación directa con la negociación colectiva. Por estos motivos, se desarrollan contenidos tales como sistema de relaciones laborales predominante, libertad sindical, participación de trabajadoras y trabajadores, derechos y deberes, formación para el trabajo y la ciudadanía.

Se espera que la experiencia concreta de otras organizaciones sindicales lo enriquezcan, en el sentido de establecer una serie de prácticas tendientes a que los delegados conozcan *qué negociar, cómo hacerlo, cuándo y con qué recursos y herramientas, teniendo en cuenta especialmente que la formación profesional es un tema a abordar desde los ámbitos de negociación y que determina aspectos tales*

¹ Informe del grupo de los representantes de los trabajadores en la Trigésimo Séptima Reunión de la Comisión Técnica. Santo Domingo, República Dominicana, 19 al 21 de octubre de 2005.

como calidad del empleo, competitividad, salarios, productividad, salud y seguridad, desarrollo humano y de la carrera profesional.

Si bien se despliegan una serie de conceptos teóricos y prácticos, estrategias y planes de acción, que facilitan la tarea de los delegados, ellos no sustituyen la necesidad de tener en cuenta las propias características del ámbito en que se apliquen. Esta será una tarea a llevar adelante en cada realidad específica.

Se detallan a continuación los principales contenidos de este Manual de Formación Sindical:

- El contexto productivo.
- Estrategias globales para un desarrollo sostenido. El concepto de Productividad sistémica.
- Educación, Formación Profesional y Aprendizaje, para la vida y durante toda la vida. El enfoque integrado desde la visión sindical.
- Las cuatro dimensiones de la Formación Profesional bajo los principios de Equidad, Pertinencia y Calidad. Principales indicadores.
- Las Competencias laborales, sus dimensiones y su relación con la Formación Profesional. Una respuesta para la inclusión.
- La Formación Profesional, el Diálogo Social y la Negociación Colectiva. La Formación Profesional como tema sustantivo de las Relaciones Laborales.
- La Formación Profesional como estrategia de Acción Sindical. Principales Técnicas de Negociación.

Por último, aspiramos a contribuir al desarrollo humano y social en la medida que cada gremio desarrolle y promueva la formación profesional que posibilite incluir a las compañeras y compañeros, para que estén en condiciones de acompañar los cambios que se producen en el mundo del trabajo.

Además, tenemos la convicción que cuando las empresas provean de adecuadas condiciones de trabajo y cuenten con su principal capital –el capital humano–calificado, estarán en condiciones de mejorar su competitividad. De esta manera los actores principales se verán beneficiados. Por estas razones, la educación ha de ubicársela como eje central y los programas y actividades que se realicen para mejorar los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, deberían orientarse a facilitar el ingreso al empleo, creando nuevos y mejorando los ya existentes.

En suma, la aspiración mayor es que, mediante diversas estrategias y acciones, el sindicalismo de los países responda a las necesidades de formación de mujeres y hombres, fortaleciendo la cultura del trabajo, promoviendo sus derechos fundamentales y la creación de un trabajo decente, que redundará en mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

Gustavo Gándara
Director Ejecutivo de la Fundación UOCRA

:: Capítulo 1

El Contexto Productivo



■ *Objetivos*

Esperamos que al finalizar este capítulo, estés en condiciones de conocer...

- Las principales características del contexto productivo y su incidencia sobre la exclusión y la pobreza, así como las particularidades de los grupos especialmente vulnerables a esta problemática.
- Las consecuencias de los procesos de globalización, en especial el impacto socioeconómico para la mayoría de los países de la región y, desde la visión sindical, definir estrategias particulares, nacionales y regionales.
- Las características del trabajo decente globalizado definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

en este capítulo

01. La globalización...

¿Qué características tiene y cuáles son sus consecuencias?

02. El impacto social negativo en los países subdesarrollados: pobreza, exclusión y desempleo

03. La respuesta de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la necesidad de un trabajo decente globalizado

04. La respuesta de los países de la región...

05. La acción sindical como forma de contribuir a erradicar la pobreza, las desigualdades y la exclusión en el marco de la globalización. La visión sindical

- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. La globalización... ¿Qué características tiene y cuáles son sus consecuencias?

INTRODUCCIÓN

El trabajo además de colmar las necesidades básicas como el alimento, el abrigo, la vivienda, la educación, la seguridad, ha de satisfacer otras necesidades relacionadas con el desarrollo humano y social de las personas. Cuando éstas pierden sus oportunidades de trabajar, las necesidades no pueden satisfacerse, creándose un círculo perverso que va en desmedro de la salud, la calidad de vida y la dignidad, provocando: autoestima baja, estados depresivos, agobio, sensación de vacío, estados que se van acrecentando a medida que se visualizan escasas posibilidades de acceder a un trabajo productivo.

Estos síntomas, junto con la pérdida del sentido de pertenencia, lesiona la identidad y provoca una serie de consecuencias negativas en los diversos ámbitos: personal, social, familiar. Ello impacta en la familia, en la calidad de la vivienda, en la alimentación, en la cobertura de salud, en la educación de los hijos y genera diversas crisis que hacen más vulnerables a la persona y a su grupo.

Gran parte de la causa del trabajo infantil se debe al desempleo de quienes hasta el momento "sostenían" el hogar.

El 50 % de la población mundial se encuentra en situaciones de pobreza extrema, como consecuencia de las políticas neoliberales que impactaron durante las décadas de los 80 y 90.

A partir de 1980 los cambios que se produjeron en la economía y en la estructura productiva mundial, tuvieron su mayor polarización, aumentando las desigualdades y la pobreza.

La aparición de nuevas tecnologías y materiales provocaron también un desequilibrio afectando, entre otros, a los sistemas de comunicación, finanzas, empleo, modelo de consumo y gestión de las empresas. La libre circulación de materiales y la expansión comercial, política y cultural, hicieron que empresas extranjeras con

■ ■ ■
El Trabajo de niños y adolescentes en Argentina alcanza a más del 20 %, de acuerdo a datos suministrados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

las facilidades de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se asentaron en los países menos desarrollados, con primacía de políticas neoliberales que supeditaron las necesidades humanas a las económicas, estableciendo diversos mecanismos de flexibilización y tercerizaciones. Es así como el modelo productivo fordista, caracterizado por la división del trabajo y la especialización, el consumo de masas, la acumulación del capital de los empresarios, dio paso a la llamada *globalización, superando en parte al taylorismo*.

LA SUPERACIÓN DEL TAYLORISMO. EL FORDISMO

Henry Ford fue el creador de la línea de montaje que permitió la producción en serie. Los tres principios en los que se basó fueron: la intensificación del trabajo, la reducción de costos y el aumento de la productividad.

Frederick Taylor fue el creador de la *Administración Científica del Trabajo*. Estableció una forma de dirección en la que identifica los modos y métodos óptimos para llevar adelante una actividad y repartir las ganancias. Dividió el trabajo entre quienes lo dirigen y quienes lo ejecutan. En el caso de quienes lo ejecutan, divide las tareas a sus formas más simples y remunera a la persona de acuerdo a su rendimiento. Se basa en tomar los tiempos del trabajador o trabajadora más productivo/a. Su sistema se basó en el estudio minucioso y científico de las unidades de tiempo, que son el elemento más importante de su teoría. Sostuvo que a través de una organización minuciosamente racionalizada, es posible economizar tiempos y aumentar la productividad. Mediante la aplicación de su sistema, se podía lograr un aumento de la producción de un 300 % o 400% en relación al aumento de los salarios de un 60%. Sentó las bases de la producción en serie que requería la especialización para ejecutar funciones de corta duración. El estudio de los movimientos y la introducción del cronometraje para aumentar el rendimiento del trabajador fueron constantes en su sistema, no requería preparación de los y las operarios y operarias y separaba definitivamente la ejecución de lo intelectual o "pensante". Este sistema atentó contra la *calificación* de las personas, ya que sólo debían realizar los movimientos establecidos en los tiempos y ritmos fijados de antemano. Se basó en el entrenamiento más que en la valoración de los conocimientos del oficio.

Posteriormente, *Henry Ford* creó la *línea de montaje*, organizando la producción desde el inicio: de la utilización de la materia prima hasta el producto final. Además, estableció la cadena de distribución comercial. La creación de la línea de montaje le permitió la producción en serie, lo que permitió fabricar grandes cantidades de un determinado producto estandarizado. Los tres principios en que basó su teoría fueron:

- el de la **intensificación del trabajo** mediante la disminución del tiempo de producción y el adecuado empleo de la materia prima y los equipos, así como la rápida colocación del producto en el mercado.
- el de la **economía**, de manera de reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación.
- el de la **productividad**, que consistió en aumentar la capacidad de producción de las personas en el mismo tiempo, mediante la especialización y la línea de montaje.

Ford acentúa y transforma la teoría taylorista utilizando otros medios de trabajo. Su principal característica es la utilización del capital humano y los equipos, con el principal objetivo de aumentar la eficiencia de las empresas y hacer una mayor economía de tiempo, así como mecanizar el trabajo e incrementar el rendimiento de las máquinas.

Las características más sobresalientes de la teoría fordista son las siguientes: La producción en masa, excesiva rigidez, integración vertical sin recurrir a la subcontratación, uso de la cadena de producción, y mecanización al máximo del trabajo e incremento del rendimiento tanto de máquinas como de trabajadores/as. El fordismo produce: competencia monopolística, centralización de la información y de las decisiones. En relación al proceso de trabajo aumenta la división social y la división técnica, la mecanización, la sustitución de trabajo operativo y reducción de costos unitarios para batir al máximo los precios relativos.

Las relaciones laborales se caracterizaron por la tendencia al pleno empleo, altos salarios regulados por la antigüedad, la estabilidad en el empleo, incentivos o prestaciones, entre otros. El estado ejercía su intervención reguladora, articulando normas de producción con las de consumo y de vida también, considerando a los y las trabajadores y trabajadoras como productores y consumidores.

Como conclusión cabe decir que el modelo fordista tuvo tanto puntos en pro como en contra pues por ejemplo a pesar de la excesiva rigidez con la que contaba se sabe que también generó productividad, eficacia, pleno empleo, consumismo, producción, etc.

Tampoco todas las teorías pueden considerarse como tipos ideales puros y por eso mismo no pueden ser perfectas, por esto en los distintos tipos de modelos económicos se pueden encontrar tanto puntos negativos como positivos.

Fuente: CARREÓN GUILLEN, JAVIER. Teoría Económica II.UNAM.ENTS-SUA págs. 31-37. NEFFA, JULIO CESAR, Los paradigmas productivos taylorista y fordista. Ed. LUMEN, Buenos Aires, 1998, pág. 103-107.

La globalización produjo la polarización entre países con importante infraestructura y desarrollo, capaces de modernizarse y otros que vieron disminuido el costo de sus materias primas y que sufrieron altas tasas de desempleo, de exclusión y descalificación de las personas.

Ante esta situación, el Fondo Monetario Internacional¹ (FMI) y el Banco Mundial² otorgaron créditos para mejorar a los países de bajos ingresos; sin embargo, la deuda que éstos generaron, trajo aparejado el aumento de la pobreza y la exclusión.

Además, que no todos los países pudieron acceder a estos créditos por no tener posibilidades para cumplir con las condiciones exigidas (reformas económicas, capacidad de mantener la deuda externa...). Las deudas que generaron ante los préstamos

¹ EL FMI, fundado en 1944, es una Institución virtualmente universal que cuenta con 183 países miembros. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/pam/pam45/spa/contents.htm>.

² Es una fuente de asistencia financiera y técnica para los países en desarrollo, integrada por 185 países miembros, está formada por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y la Asociación Internacional de Fomento (AIF). El BIRF centra sus actividades en los países de ingreso mediano y los países pobres, la AIF ayuda en los países más pobres del mundo. <http://www.bancomundial.org>.

otorgados por estos organismos, profundizaron la grave situación económica y social, debido a que su atención estaba puesta en cumplir con las reformas exigidas postergando la implementación de políticas de desarrollo y empleo y dejando de lado las necesidades de la población y la inversión en proyectos productivos.

Las medidas conocidas como el “consenso de Washington,” fueron adoptadas en América Latina en los primeros años de los noventa y por un tiempo ayudaron a reducir el déficit y aumentar la inversión extranjera. Las economías crecieron donde las tarifas fueron bajadas, pero la pobreza y el desempleo se incrementaron. El consenso de Washington propone una serie de acciones encaminadas a lograr la estabilidad, que van desde el control de la inflación, a una menor participación del estado –descentralización– cuya consecuencia fueron las privatizaciones, la apertura a las importaciones, la flexibilidad laboral, liberación de los mercados financieros y del control de precios, entre otras.

Se establece una dicotomía entre: países desarrollados y países subdesarrollados, entre empresas con capacidad de transformación junto a otras (en especial Pymes) que no pueden modernizar sus procesos ni ingresar nueva tecnología; entre trabajadoras/es altamente calificadas/os junto a personas que han visto desactualizados sus conocimientos y saberes.

En los '90, la situación extrema de pobreza y desigualdad hizo que los sindicatos y otras organizaciones de la sociedad, al igual que Organismos como la OIT y UNICEF³, fomentaran la implementación de políticas de desarrollo alternativas. En 1999, los programas del FMI y del Banco Mundial, estaban desacreditados, por lo que optaron por cambiar de estrategia, generando préstamos para los países pobres mediante el “Servicio para el crecimiento y la lucha contra la pobreza”, expresando que las estrategias contra la pobreza deberían formularse conjuntamente con los gobiernos y las instituciones de la sociedad de cada país. A pesar de ello, las instituciones financieras siguieron influyendo desde Washington, privilegiando el alivio de la deuda del país, sin que existiera un debate sobre los marcos macroeconómicos ni acuerdos sobre estrategias contra la pobreza. Tampoco las políticas de empleo ocuparon un lugar destacado, porque las reformas que promovieron se basaron sobre todo en limitar el déficit presupuestario, racionalizar los presupuestos conteniendo el empleo público, la liberación de los mercados de trabajo, del dinero y del capital, manteniendo una política en materia cambiaria y de “repartir costos”, mediante la realización de reestructuras, privatizaciones y diversas reformas jurídicas.

También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)⁴ en acuerdo a sus objetivos, promovió la realización de cambios económicos, políticos y so-

³ UNICEF es la agencia de Naciones Unidas que tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de los derechos de la infancia. Fue creada en 1946 por la Asamblea General de Naciones Unidas (ONU) para dar respuesta a las necesidades de la infancia, después de la Segunda Guerra Mundial en Europa.

⁴ Es una organización de cooperación internacional, compuesta por 30 Estados, cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales. Fue fundada en 1961 y su sede central se encuentra en la ciudad de París, Francia. Su antecesor fue la Organización Europea para la Cooperación Económica. Sus principales objetivos son la promoción del empleo, el crecimiento económico y la mejora de los niveles de vida de los países miembros, así como mantener su estabilidad; ayudar a la expansión económica; ampliar el comercio mundial multilateral, sin discriminaciones de acuerdo con los compromisos internacionales. El requisito para formar parte de la OCDE es que los países liberen paulatinamente los movimientos de capitales y servicios bajo el compromiso de que se realice sin discriminaciones.

ciales en los países, para que éstos crecieran y se desarrollaran, como forma de fomentar la promoción del empleo, el crecimiento y expansión económicos, la mejora de los niveles de vida de los países miembros, su estabilidad, su ampliación del comercio mundial multilateral, en igualdad de oportunidades y sin discriminaciones de ningún tipo.

SIN EMBARGO, LOS RESULTADOS HAN SIDO OTROS...

- > La idea de que la globalización promovería el crecimiento, hoy se pone en tela de juicio. Se esperaba que los países exportaran aquello que tienen en abundancia e importaran los bienes y servicios que son escasos en cada ámbito nacional.
- > Los países más pobres tienen la materia prima y el capital humano (que percibe salarios escasos).
- > Los países más ricos cuentan con la maquinaria y la tecnología para "procesar esa materia prima". Se supone que éstos no deberían producir los bienes y servicios que ya exportan los primeros, sino comprárselos.
- > Cuando se abren los mercados, son los países desarrollados los que exportan a los subdesarrollados lo que producen y subsidian a los sectores que compiten con lo que se produce en el tercer mundo.
- > Si nos vemos obligados a vender nuestros productos primarios a bajo costo y aumentamos la compra de aquellos de primera necesidad, nos empobrecemos y generamos mayor deuda. Para abandonar la exportación en estas condiciones, necesitaremos industrializar nuestros productos.

Por tanto, el libre comercio no favorece a todos por igual. Las ganancias que obtenga un país de sus exportaciones dependen del valor agregado y de los precios. Si bien para muchos la globalización significa progreso, para otros es pobreza y desempleo.

LOS BENEFICIOS DE ALGUNOS PAÍSES Y EL DESDIBUJAMIENTO DEL LÍMITE ENTRE MERCADOS INTERNOS

Los productos de países como EEUU, Canadá, China, India, y Japón, entre otros, aumentaron en forma notoria, debido a las políticas de liberación comerciales. Otros como India y China, lo hicieron también luego de un crecimiento interno.

Estos aspectos atentan contra los principales derechos de las personas, que, a diferencia de lo que sucede en los países ricos, se encuentran en situaciones de desempleo, de precarización, de informalidad y de pobreza.

- De esta manera, la mayoría de los países de la región, se vieron obligados a comprar bienes y servicios de alto valor a cambio de "vender" o exportar productos agrícolas de mucho menor valor, (la mayoría de las veces como materia prima a ser procesada).
- El aumento de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), como los servicios de Internet, de telefonía, de computación, provocaron un aumento de la

El libre comercio no favoreció a los países por igual.

■ ■ ■
En el marco del neoliberalismo, el mundo se vio inmerso en la globalización de la economía, que trajo aparejado un nuevo y difícil desafío para el movimiento sindical.

"brecha digital"⁵ entre los países y personas que manejan tecnologías y quienes no pueden acceder a ellas. En la región, los que más se perjudicaron fueron los países más pobres, con algunas excepciones. Recordemos que las TIC facilitan las transacciones a nivel mundial, favoreciendo a quienes cuentan con mayor tecnología.

- Las empresas internacionales buscan en los países pobres sus materias primas o el capital humano al que le pagan salarios de menor costo que en su lugar de origen. Junto a ello se produce un proceso de menoscabo de los derechos de trabajadoras y trabajadores, debido a las formas de contratación reinantes: tercerización, expulsión de trabajadoras/es, flexibilidad laboral, negociación a negociar, no reconocimiento del sindicato, ni del delegado o delegada. Otra característica es la implantación de empresas con "tecnología sucia", con condiciones de trabajo riesgosas, muchas veces aceptadas como forma de mitigar el desempleo. Estas empresas venden a nivel local lo que producen en estos países.

RECUERDA QUE...

América Latina tuvo un crecimiento lento. El BID afirma que tiene la peor distribución del ingreso del mundo. Para el Banco Mundial, la salida se relaciona con el desarrollo tecnológico y científico, la formación de las personas, el mejoramiento de la distribución del ingreso y la promoción de la igualdad de oportunidades. Por esto la formación profesional es un punto de unión de intereses, estratégico para el desarrollo de los países.

Los resultados de las políticas neoliberales fueron:

- La desregulación de los mercados de trabajo.
- El desdibujamiento de los mercados, la ausencia cada vez mayor del Estado y la concentración del capital en grupos económicos de alto poder que dominan los sistemas financieros, productivos, comerciales y bursátiles.
- El aumento del desempleo, de la exclusión, de la pobreza y de trabajadoras/es informales, incrementándose las desigualdades sociales.
- Los derechos de trabajadoras y trabajadores disminuidos.
- Privatizaciones, desmantelamiento del estado de bienestar.
- Devaluaciones.
- Presupuestos mínimos para la salud y la enseñanza.
- Aumento de las importaciones en desmedro de la industrial nacional.

Las nuevas formas de la producción se basan fundamentalmente en:

- Cambios en la esencia del empleo
- Aumento de trabajadores no manuales y crecimiento del sector servicios
- Aumento del tele trabajo y trabajo a domicilio
- Aumento de pequeñas y medianas empresas y trabajadores/ras autónomos/as

⁵ Se entiende por "brecha digital" aquellas situaciones en las que existe una gran desigualdad en relación al acceso a elementos de la Tecnología de la información y comunicaciones, por parte de la población. Ejemplo: número de líneas telefónicas en comparación con el número de habitantes.

02

02. El impacto social negativo en los países subdesarrollados: pobreza, exclusión y desempleo

LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN

Si bien las situaciones de pobreza y de exclusión dependen de diversos factores, tales como la política económica del país, los conflictos, las crisis, los gobiernos incompetentes o que persiguen objetivos diferentes a los del bienestar común, una de las principales estrategias para luchar contra la pobreza se relaciona con un mejor rendimiento y distribución de la tierra, el trabajo y el capital.

Por otro lado, es claro que tener empleo no garantiza dejar de ser pobre ni tampoco la calidad del mismo. En todos los países del mundo existe pobreza y exclusión, lo que varía entre unos y otros, es el "grado y calidad de las mismas" y la "forma de calcularlas". A grandes rasgos, –porque no es objeto de este manual–, mostramos las principales características de esta medición.

Medición de la pobreza

Países subdesarrollados en general	Países desarrollados en general	
Nro. De personas que no cubren sus necesidades básicas y padecen grandes privaciones.	Nro. De personas que están por debajo del promedio de bienestar de la población	En todos los casos, los más desprotegidos son los niños, las madres solteras, los jóvenes y los ancianos, así como las desempleadas y desempleados y familias numerosas. Las mujeres son más vulnerables por su falta de acceso a la educación, a la formación profesional y a las oportunidades de empleo. En general el segmento que no posee educación accede a trabajos mal remunerados, con malas condiciones, descalificados y a tiempo parcial. ⁶
En algunos países se establece que son pobres quienes viven con 1 a 2 dólares/día, y que no tienen resueltas sus necesidades básicas.	Pobre es quien tiene ingresos por debajo del 40%, 50%, etc. (dependiendo del país que se trate) del promedio de ingresos del país.	

⁶ En la región hay una fuerte participación de la mujer en trabajos informales y en las actividades rurales.

En América Latina, son síntomas e indicadores de pobreza:

- la vivienda inadecuada (calidad de los materiales de la construcción)
- la falta de acceso a los servicios básicos de agua potable y saneamiento
- el ausentismo escolar en menores entre 7 y 12 años
- el hacinamiento de más de tres personas por habitación
- la baja escolaridad del jefe de hogar
- más de tres personas dependiendo de una persona ocupada.
- la incapacidad para generar ingresos.

Podemos decir que un hogar es pobre cuando no alcanza el umbral en alguno de los indicadores mencionados, aunque son pocos los países que definen indicadores en forma directa para cada necesidad básica.

En general, los países de América Latina, basan sus mediciones en dos aspectos principales:

- el acceso a una canasta de alimentos básica
- el acceso a determinados bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades primarias.

Cuando los ingresos no alcanzan para comprar la canasta mínima, se está valorando el límite de *indigencia*⁷; cuando se alcanza a comprar los alimentos básicos, pero no es posible acceder a los bienes y servicios, hablamos de grado de *pobreza*. Pero todo ello es relativo, pues en situaciones extremas, la pobreza se mide en función de la alimentación básica que cualquier persona necesita para vivir; en otros momentos, podrá valorarse por indicadores como la falta de vivienda digna, el acceso a la escuela, etc. no utilizándose los ingresos como indicador.

Puede ocurrir que los hogares sean pobres en ingresos, y a la vez tengan acceso a determinados servicios públicos y educativos gracias al apoyo del Estado; o estén "incluidos" o "excluidos" socialmente, en función de sentirse integrados o no a la sociedad a través de un trabajo aun siendo de escasa remuneración y hasta informal. Por el contrario, aquellas personas que realizan trabajos esporádicos (changas por ejemplo), tienen mayores dificultades de integración y sentido de pertenencia.

*"Como la esclavitud y el apartheid, la pobreza no es natural. Es obra del hombre, y puede ser superada y erradicada por la acción de los seres humanos. Superar la pobreza no es un gesto de caridad. Es un acto de justicia. Es la protección de un derecho humano fundamental, el derecho a la dignidad y a una vida decente. Mientras exista pobreza, no habrá verdadera libertad. Yo les digo a todos esos dirigentes: no miren hacia otro lado; no duden. Reconozcan que el mundo tiene hambre de hechos, no de palabras. Actúen con valor y visión. Hagan que la pobreza pase a la historia en 2005. Hagan historia en 2005. Entonces, todos podremos llevar la cabeza bien alta."*⁸

Nelson Mandela
Ex Presidente de Sudáfrica.

En Argentina en la década de los 90 la pobreza y exclusión llegaron a grados extremos. El empleo formal se fue perdiendo mientras surgían nuevos asentamientos que dan cuenta de una calidad de vida precaria, profundizándose las desigualdades. En la región y en Argentina, se estima que el trabajo informal está entre el 47 a 50 %.

⁷ Una persona es indigente cuando no posee los medios necesarios para vivir.

⁸ Llamado Mundial a la Acción contra la Pobreza, Londres, 3 de febrero de 2005.

EL DESEMPLEO

El abordaje al sector desempleado para su inserción es complejo, ya que han de tenerse en cuenta aspectos como *el tiempo que hace que las personas se encuentran en esa situación*, siendo más difícil si pasaron más de un año y medio o dos, lo que requiere una recalificación que les permita actualizarse. Otro aspecto se vincula con el *grado de educación básica y formación*, el *sexo* y *la edad*. La presencia de distintas combinaciones de estos factores agrava la situación de la persona y exige mayores esfuerzos de reinserción, orientación, formación y educación básica.

En Argentina el desempleo se agravó entre otras cosas, debido a las altas exigencias de productividad a un número reducido de personas a cambio del pago de horas extras y otras formas de remuneración, a la flexibilidad laboral, a las bajas calificaciones, así como a la sustitución de éstas por la tecnología. Argentina registró un máximo desempleo del 24,1% en el año 2002, tras el estallido de una de las peores crisis económicas, políticas y sociales del país, que venía de un escenario de destrucción productiva y eliminación de las fuentes de trabajo.

El desempleo en los jóvenes...

Dentro del porcentaje de desempleados, la tasa mayor pertenece a la de los y las jóvenes entre 15 y 24 años, en especial si poseen escasa o nula educación básica y formación, mujeres de bajos recursos con hijos y que viven en zonas alejadas de los centros educativos. Se reconoce que las tasas de desempleo de los jóvenes suelen ser mucho más elevadas que las de los adultos, llegando a doblar la cifra en casi todas las ramas de la economía.

Dentro de este grupo, las mujeres jóvenes son las más desfavorecidas, superando el nivel de desempleo e informalidad en un 50%.

En nuestros países, los empleos que ocupan las y los jóvenes, se caracterizan en general por: escasa remuneración, pésimas condiciones de trabajo, falta de protección social y contratos breves a término. Esta circunstancia los arrastra a la exclusión social y a la pobreza, agravada si además, son emigrantes. La situación es diferente en los grupos que poseen formación y posibilidades para continuar especializándose, pues aumentan sus oportunidades para acceder a empleos modernizados y bien remunerados.

A tal punto es la gravedad de la situación, que la OIT, las Naciones Unidas y el Banco Mundial realizaron una propuesta para crear una red de promoción de políticas de empleo para las y los jóvenes. Fue anunciada en la Cumbre del Milenio y tuvo la aprobación de todos los países; en ella se expresó la necesidad de "elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes de todo el mundo la posibilidad real de encontrar un empleo digno y productivo". El trabajo mancomunado con los países y sus organizaciones civiles, los actores de la producción, de la política y de la

Los procesos de exclusión solamente son capaces de revertirse en la medida que se implementen políticas de empleo y de protección social.

Cada 4 segundos aproximadamente, una persona muere de hambre. La gran mayoría son niños menores de cinco años. Más de 1.000 millones de seres humanos viven en situación de pobreza extrema. (OIT).

03

03. La respuesta de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la necesidad de un trabajo decente globalizado

La OIT promueve el trabajo decente como forma de combatir la pobreza y la exclusión social. Desde que fue creada, su misión más importante ha sido la promoción de la justicia social, única vía para el logro de la paz permanente.

El trabajo decente es el punto de unión de los cuatro objetivos estratégicos de la OIT mencionados anteriormente. Va de la mano con un trabajo productivo, adecuadamente remunerado y con cobertura de la seguridad social, disponible para todas y todos en igualdad de oportunidades.

La OIT enfatiza la necesidad de crear más empleo, pero empleo de *calidad*, mediante la instrumentación de políticas económicas y sociales que lo garanticen, en condiciones de seguridad y promoviendo la adaptación de las personas a los cambios. Como trabajadoras y trabajadores, nuestro único capital es nuestro trabajo, por lo que se hace necesario contar con empleos decentes y productivos, protegidos y con remuneraciones adecuadas, libres de la amenaza del desempleo y la pobreza.

Sus principios fundamentales son:

- El trabajo no es una mercancía
- La libertad de expresión y de asociación permiten el progreso
- La pobreza es un peligro para la prosperidad
- La lucha contra la necesidad debe ser una constante en cada país.

Estos principios sustentan dos mensajes claves:

- 1 una globalización más justa e igualitaria, que brinde las mismas oportunidades y beneficios para los países y las personas.
- 2 el trabajo decente como objetivo global.

En 1999 la OIT estableció 4 objetivos estratégicos que luego son desarrollados en el Programa 2000-2001:

- 1 *los derechos y principios fundamentales en el trabajo*, que garanticen su ejercicio y la participación en la vida ciudadana. Algunos temas relacionados con este derecho son la prohibición del trabajo infantil, la libertad sindical y la no discriminación.
- 2 *la generación de empleo*, como centro de las políticas públicas, promoción y facilitación en igualdad de oportunidades y con adecuados ingresos. Se relaciona con este objetivo el derecho a la formación profesional, la perspectiva de género, el desarrollo local, la redistribución del ingreso en forma más equitativa. Las políticas de empleo deberían mejorar las calificaciones y fomentar la sensibilidad empresaria en estos temas.

- 3 *la protección social* para todas y todos, lo que implica el fortalecimiento de los sistemas de seguridad social y previsión, la disminución del trabajo informal, las prestaciones por desempleo, el derecho a trabajar en condiciones de salud, seguridad y bienestar.
- 4 *el diálogo social y el fortalecimiento del tripartismo*. Ello implica fortalecer las organizaciones sindicales y empresariales, así como las instancias de negociación colectiva y de diálogo social.

EN SÍNTESIS

El Programa Global de Empleo, adoptado por la OIT a partir del año 2002, destaca la dimensión social, el respeto a los valores universales, los derechos y la dignidad de las personas, mediante:

- El fortalecimiento del rol del Estado y la creación de una política macroeconómica tendiente a fomentar en los países en vías de desarrollo, el crecimiento y el empleo productivo, así como su acceso a los mercados. Se trata de lograr un crecimiento sostenido con una economía de mercado que funcione en forma adecuada, con reglas claras y justas para los países y las personas, que asegure a éstas últimas una calidad de vida digna.
- La instrumentación de políticas activas de empleo, seguridad, igualdad y reducción de la pobreza, de manera que se asista a los países más desfavorecidos y a las personas que han sido excluidas o están en situaciones de vulnerabilidad.
- el avance tecnológico para lograr una mejor productividad.
- la mejora de la empleabilidad⁹ mediante el aumento de las calificaciones, las capacidades y competencias de las y los trabajadoras y trabajadores.
- La protección social para toda la población.
- La salud y seguridad en el empleo.
- El fomento del diálogo tripartito y la asociación, como vía para prevenir y solucionar los conflictos.
- El fortalecimiento de un sistema de apoyo multilateral a través de las Naciones Unidas.

Para ello, los actores sociales han de participar en la formulación de las políticas, contando con las garantías de libertad sindical y de asociación, en un ambiente de respeto y confianza mutuos.

⁹ Entendemos por *empleabilidad* la capacidad que tienen las personas para insertarse y desarrollarse laboralmente, ya sea en la misma empresa donde están ocupadas o en otra empresa o rama de actividad.

04. La respuesta de los países de la región...

En la Unión Europea, las experiencias exitosas son aquellas en las que la educación tiene en cuenta estos aspectos. Los países necesariamente deben invertir para mejorar las calificaciones de las personas que les permita mantenerse en la economía globalizada.

El manejo de la información y la posesión del conocimiento son claves para las nuevas formas de organización de los procesos productivos. Si bien aumenta el empleo en algunos sectores, ello no soluciona el problema global ni garantiza su calidad. Las empresas saben que para mantenerse competitivas deben innovarse. Muchas recurren a reestructuraciones que aumentan el problema del desempleo y no les soluciona su necesidad de ser competitivas. La realidad es que muchos sectores industriales nacionales se han visto amenazados por el ingreso de nuevos capitales y tecnología, así como de empresas innovadoras con las que no pueden competir.

Afortunadamente, en casi toda la región las acciones se orientan a apartarse del modelo que profundizó la desigualdad en los años 90. Los países buscan fortalecer la democracia y mejorar la representación de ciudadanas y ciudadanos. El neoliberalismo se rechaza, situación que se va produciendo en cadena en varios países, que llevan adelante diversas acciones de colaboración mutua para afianzar sus vínculos, superar las resistencias y unificar las políticas económicas. Muchos de nuestros gobiernos latinoamericanos tienen el desafío de reconstruir políticamente al país, con medidas tendientes a liquidar la deuda y crear una integración regional más igualitaria.

Simultáneamente van tomando algunas medidas para el crecimiento y desarrollo *sostenido*, y evitar los costos sociales generados por los mecanismos de protección y apoyo que brindan a las personas desempleadas y los derivados de los conflictos. Varios de ellos, a través de los Ministerios de Trabajo tienen fondos de formación y capacitación que los invierten en el marco de sus políticas de empleo y desarrollo, sin abandonar las actuaciones de emergencia y asistencia.

Las nuevas políticas son *integrales* y reúnen diversos aspectos, entre los que se destacan:

- Subsidios y estímulos a los empresarios que contratan personal, facilitan el ingreso de pasantes jóvenes o invierten en la recalificación de las personas para mantener su fuente de trabajo.

- Investigaciones sobre la situación del empleo y los factores que lo obstaculizan o favorecen.
- Creación de un sistema de información y orientación profesional.
- Establecimiento y promoción de comisiones tripartitas y bipartitas y nexo con las instituciones de formación para calificar a las personas desocupadas, subocupadas y en actividad, así como a jóvenes y mujeres. En el caso de las personas desempleadas, algunos países establecen también medidas de protección como el seguro de desempleo y servicios de reinserción laboral.
- Aseguramiento del aprendizaje básico necesario para el ingreso a un empleo, incluyendo la formación en las TICs.
- Programas de reconversión de diferente naturaleza.
- Programas de formación para cuentapropistas, micro y pequeños empresarios orientados a la formación profesional y en gestión de la empresa, asistencia técnica, facilidades para que accedan al crédito y apoyo tecnológico.
- Programas dirigidos a grupos especialmente vulnerables y en situaciones de riesgo social, como lo son las mujeres y los jóvenes..
- Programas para emprendedores rurales y de otros sectores de actividad.
- Programas Técnico-Profesionales de mayor duración, en especial para los jóvenes.
- Articulación entre la Formación Profesional y los niveles de Educación Media y Superior.
- Diseños curriculares para la formación de docentes e instructores.
- Desarrollo de sistemas de certificación de los saberes y experiencia de las personas.

En muchos de estos programas el apoyo a las personas para que asistan a su formación se realiza mediante ayuda financiera, creación de guarderías, programas de inserción laboral, etc.

■
■
■ También la pobreza es diferente según se trate de un país con altas desigualdades o más igualitario. Por esto, a la hora de fijar políticas sociales es necesario conocer el número de pobres, y la calidad de la pobreza, así como el tiempo que estuvieron sumidos en esa situación, tipo de personas (jóvenes, menores, personas mayores, mujeres), nivel de desempleo, de educación.

■
■
■ El mayor desafío para los sindicatos es defender los derechos de los trabajadores en el marco del neoliberalismo y del proceso de globalización, que incidieron drásticamente en la producción y en el trabajo.

05

05. La acción sindical como forma de contribuir a erradicar la pobreza, las desigualdades y la exclusión en el marco de la globalización. La visión sindical

El sindicato es la *vía natural* y actor principal para promover y contribuir a modificar las situaciones de discriminación, de pobreza y de exclusión, en el marco de la lucha por la justicia social.

Sin embargo, se producen varios fenómenos que atentan contra el quehacer del movimiento sindical, entre los que destacamos:

- El descenso notorio que se produjo en el número de compañeras/os que lo integraban, debido al desempleo y la informalidad, consecuencia de las privatizaciones, reestructuras y nuevas formas de producción.
- La existencia de medidas que obstaculizan la negociación colectiva, como empleadores que se niegan a negociar, modalidades de flexibilización que persisten y que debilitan los derechos fundamentales (contratos de trabajo con salarios mínimos, individuales, subcontrataciones, trabajo a domicilio, etc.) y, en muchas oportunidades, la negación de la figura del delegado/a sindical.
- Mayor participación de los órganos tripartitos nacionales que si bien han comenzado a cobrar protagonismo, necesitan fortalecerse.

Ante esta realidad, hemos de cumplir nuestro rol histórico por la defensa de las y los trabajadoras/es, que a la vez fortalecerá a nuestro sindicato... Para ello, será necesario:

- Desarrollar un modelo de formación sindical, que fortalezca la formación de los cuadros sindicales, para que conozcan sus responsabilidades y transmitan los valores democráticos para ejercer la ciudadanía, así como las formas de contribuir desde cada lugar, a la mejora del empleo y al fortalecimiento de la organización.
- Crear mecanismos de participación en el sindicato de las personas que ya no son asalariadas y que se encuentran en el sistema informal de la economía o están desempleadas, ya que a pesar de los esfuerzos, la informalidad

en la región no ha disminuido¹⁰. Apoyar a los microemprendimientos para contribuir a la empleabilidad.

- Promover los derechos de todas/os las/os trabajadoras/es, fomentando la promoción del empleo y el ejercicio de sus derechos, en nuestros ámbitos de actuación, generando estrategias que eviten los despidos y las reducciones de personal. El saber obrero toma hoy más importancia que nunca. A cambio de esos saberes aportados, las empresas deberían asegurar condiciones dignas y adecuadas.
- Participar y contribuir en la generación de políticas activas de empleo y en materia económica y fiscal.
- Promover a la educación como "bien público", en el sentido de posibilitar el acceso a ella a la totalidad de los hombres y mujeres de la sociedad.
- Tener en cuenta especialmente mejorar la empleabilidad de los grupos más vulnerables: jóvenes, mujeres, personas con capacidades diferentes, emigrantes y mayores.
- Promover, gestionar o ejecutar una formación integral y transformadora: formar para la empleabilidad y no para un oficio, formar para la vida en valores ciudadanos y del trabajo y formar durante toda la vida.

Hemos de mancomunar esfuerzos junto a otras organizaciones sindicales para promover la generación de políticas públicas de educación y formación permanente y en valores ciudadanos.

Como delegados sindicales, hemos de velar por una educación y formación integral que se realice en condiciones de salud y bienestar, y que genere capacidades para el trabajo y para la vida.

Los aspectos mencionados son esenciales si queremos formar para el ejercicio de la ciudadanía y por una sociedad más justa, solidaria, igualitaria y libre.

Nuestro compromiso se dirige a las trabajadoras y trabajadores empleados y desempleados, pero también a toda la sociedad.

Nuestro compromiso debe traducirse en mancomunar esfuerzos pensando en una construcción colectiva, mediante el intercambio con diferentes organizaciones y la creación de redes sociales, promoviendo el diálogo y la negociación colectiva. Si el nuevo escenario requiere de personas competentes en empresas competentes, ello amerita el desarrollo de un marco de diálogo, de consenso y articulación en el que se generen las políticas públicas que mejoren la situación tanto de empresas como de trabajadoras/es. Estas políticas deberían integrar y desarrollar espacios de formación permanente de actualización de las capacidades y competencias. La garantía de que ello ocurra, se encuentra en la construcción de un Sistema de Educación y Formación Profesional Permanente que cuente con la participación activa de las y los representantes de trabajadoras y trabajadores; en la ejecución y en la gestión de la Formación se necesita aunar los esfuerzos para combatir el mercado paralelo, mal pagado y muchas veces riesgoso, que ubica a estas personas

¹⁰ Más del 50% de las personas activas de la región, se encuentran en situaciones de informalidad laboral.

en una situación de vulnerabilidad por no estar sindicalizadas ni bajo el control de los organismos competentes en este tema.

Por último, el trabajo decente, es un objetivo a conseguir y sintetiza los derechos fundamentales de las mujeres y de los hombres que trabajan...

En este sentido, vale la pena recordar las palabras del Director de la OIT, Juan Somavía, que expresa que *"el trabajo decente es el marco para que ambas necesidades (las de empresas y trabajadoras/es) puedan ser realizadas a través de la formación profesional" ya que "la formación y desarrollo de las calificaciones y competencias de los trabajadores es una dimensión crucial del trabajo decente".* Agrega que *"en ella confluyen de manera tal vez más evidente que en ninguna otra, el interés económico, el imperativo social y el derecho a la dignidad de las personas que trabajan, inherentes a la noción de trabajo decente...La inversión que una sociedad haga en la calificación, reciclaje y perfeccionamiento continuos es condición determinante para poder insertarse favorablemente en una economía globalizada".*

Conferencia sobre Trabajo Decente

La globalización y sus efectos son un dato de la realidad sabido e insoslayable, pero ello no implica que tenga que dejarse de lado la visión social supeditándola a la dimensión económica.

ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN

Realiza un análisis sobre cómo afectó la globalización, especialmente desde el punto de vista social y sindical, profundizando algunos temas como...

- ▶ Qué sectores industriales o de servicios son los más vulnerables?
- ▶ Cuáles son sus condiciones de empleo más relevantes?
- ▶ Qué grupos son los que están siendo castigados por la pobreza extrema?

De acuerdo a la realidad sindical... ¿qué tipo de estrategias son posibles y necesarias para elevar y mejorar el empleo, así como la calidad de vida en el trabajo? ¿Qué condiciones se necesitan?

¿Qué acciones sindicales pueden llevarse a cabo para que la formación incluya a mujeres y hombres desocupados?

[Reflexiona este tema en torno a preguntas como:
Qué hacer, para qué, cómo hacerlo, con quiénes y para quiénes, con qué recursos y bajo qué condiciones...]

**Estrategias globales para
un desarrollo sostenido.
El concepto de
Productividad sistémica**



■ *Objetivos*

Que a partir de la lectura de este capítulo puedas...

- Conocer los principales aspectos de la competitividad en especial el concepto de competitividad sistémica.
- Diferenciar el crecimiento económico del desarrollo de la calidad de vida sostenida, uno de los objetivos principales de la competitividad sistémica.
- Desarrollar lineamientos generales de una estrategia sindical que asegure el aumento de la productividad en condiciones de equidad y justicia social.

en este capítulo

01. Introducción

02. ¿Qué es la productividad?

03. La competitividad sistémica

- Desde la visión sindical...
- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

En el capítulo anterior hemos desarrollado las principales características del contexto productivo y su incidencia en el grado de pobreza y exclusión, así como las consecuencias de la globalización y su impacto socioeconómico sobre los países.

Frente a ello, corresponde tener en cuenta además de la necesidad de crecer económicamente, mejorar y desarrollar una *calidad de vida sostenida*, que es uno de los objetivos de la productividad sistémica que abordaremos en forma general en este capítulo.

El Director General de la OIT, en el año 2001 señaló que la productividad y la justicia social están íntimamente relacionadas, en especial cuando se realizan desde la empresa. Expresa que *“las empresas han estado demostrando que lo que hace que el trabajo sea decente también puede aportar dividendos económicos. Una importante serie de trabajos de investigación, muestra los efectos positivos de los salarios en la productividad. El diálogo social en el trabajo da lugar a compromisos más sólidos y a una mayor productividad de los trabajadores. Distintos estudios realizados a nivel de la empresa muestran la influencia positiva de la participación en los beneficios, en la calidad del empleo, en la toma de decisiones, en las actitudes, la motivación y la productividad”*.

Es que *“los objetivos del trabajo decente forman una estrategia óptima para lograr la competitividad empresarial. Cuando las empresas se ven confrontadas con presiones cada vez mayores la mejor solución se relaciona con mejorar las calificaciones, las condiciones de trabajo y la satisfacción del trabajador, aspectos que redundan en una mayor productividad en los lugares de trabajo y en el aumento de la productividad global.”*

En Argentina, el mayor número de personas ocupadas se encuentran en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Sucede lo mismo en la Unión Europea, correspondiendo a más del 90% de la totalidad de empresas.

En los países más productivos, se confirma que la clave del crecimiento y bienestar radica en que las personas posean adecuados niveles de educación y formación, especialmente en el manejo de nuevas tecnologías.

En Argentina el 90% de la población económicamente activa está ocupada en las PyMES.

En torno a este tema existen diferentes "miradas", según se analice desde la óptica de las empresas, de los países, del territorio o región. O desde la óptica de la interrelación de varios niveles: el micro económico (nivel de la empresa), el macro económico (nivel nacional), nivel meso económico (industria y región) y el nivel de la meta economía (modelo competitivo, cohesión social, cultura de aprendizaje y cambio, capacidad para diseñar estrategias, valores predominantes en la sociedad, etc.).

Debido a estas "miradas", enfoques y niveles, es que el concepto de productividad se torna de difícil comprensión.

Antes de comenzar su desarrollo, es necesario diferenciar dos conceptos: el de ventaja comparativa y el de ventaja competitiva o competitividad:

La *ventaja comparativa* de un país o región es su capacidad para producir determinados bienes a un precio menor en comparación con otras regiones o países. Se relaciona con los costos de los insumos, capital o trabajo. Lamentablemente, muchos países basan su ventaja comparativa a costa de contar con capital humano de bajas remuneraciones, lo que, desde nuestro punto de vista, es inadmisibles.

En cambio, la *ventaja competitiva* se relaciona con la capacidad para transformar el capital, el trabajo y otros insumos en bienes o servicios de mayor calidad (valor agregado). Incluye aspectos tecnológicos y habilidades administrativas que actúan para mejorar la eficiencia en el uso de los insumos, en la creación de los productos y en los procesos productivos, logrando costos menores que los competidores nacionales, regionales o internacionales. Se traduce en beneficios reales para los ciudadanos y ciudadanas de una nación, pues aumentan sus ingresos. Cuando las empresas se basan en ventajas competitivas, capacitan a las personas e introducen innovaciones tecnológicas.

VENTAJAS COMPARATIVAS	VENTAJAS COMPETITIVAS
Son las tradicionales, implica un concepto estático. Hay escasas posibilidades de obtener un crecimiento económico.	Son dinámicas, se van creando. El crecimiento se produce por la relación entre factores y actividades de diversa índole.

En el 2002 la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo expresa que la productividad...

"... implica diversificar la canasta de exportaciones, sostener su crecimiento a lo largo del tiempo y aumentar el contenido tecnológico y de habilidades en las actividades de exportación, así como ampliar la base de empresas locales capaces de competir internacionalmente, de tal forma que la competitividad se vuelva sustentable y venga acompañada de ingresos crecientes."

Esto significa que los países deben forzosamente alejarse de exportar las materias primas y exportar productos con contenido tecnológico y ocupación de personas.

02

02. ¿Qué es la productividad?

La Agencia Europea de Productividad la define como *“el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es una actitud mental, busca la constante mejora de lo que ya existe. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Este proceso requiere identificar los trabajadores con las metas de expansión de la empresa, los logros de la producción y de mejora de los productos, pero esto no es posible sin el diálogo y el mutuo acuerdo entre ambas partes”*.

El Documento del 2001 sobre Progreso Económico y Social en América Latina, elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), expresa que la competitividad se define como *“la calidad del entorno para realizar inversiones y para incrementar la productividad en un clima de estabilidad macroeconómica e integración a la economía internacional”*. Enfatiza la necesidad de identificar los factores de producción que limitan el desarrollo del sector privado y que se pueden corregir por medio de la implementación de políticas públicas adecuadas (referidas especialmente al crédito, a los recursos humanos, infraestructura de puestos y comunicaciones, tecnologías, electricidad, telecomunicaciones).

La competitividad está determinada por la calidad del entorno para realizar inversiones y para incrementar la productividad.

Existen otras definiciones como...

- *la relación entre los resultados obtenidos (en términos de calidad y cantidad) y los recursos utilizados para lograrlos.*
- *la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una posición en el contexto social y económico, y que le permite sobrevivir.*
- *la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos: a menor tiempo, mayor productividad.* Esta definición es aceptable en la medida que se tenga en cuenta evitar el exceso de esfuerzos, no aumentando el ritmo o la intensidad del trabajo.

Lo cierto es que para ser competitivo, es necesario manejar los recursos con eficiencia, de lo contrario no existe competitividad. A la vez, factores como la educación, la calificación de las personas, los cambios en la organización del trabajo,

los métodos que se utilizan, los equipos y la tecnología, la afectan de algún modo. Cuanto más competitivas son las empresas de un país, mejor posicionadas estarán para serlo a nivel regional y mundial. Otro aspecto es que la competitividad se ve reflejada en el nivel y calidad de vida y de empleo de un país.

Desde el punto de vista sindical es inadmisibles que existan diferencias de competitividad entre países en función de la abundancia de trabajadores y trabajadoras con bajos salarios y escasos niveles de formación.

03

03. La competitividad sistémica

La competitividad sistémica tiene como objetivo el desarrollo *sostenible y equitativo* mediante el crecimiento económico de las naciones, regiones, sectores industriales o subsectores. Este crecimiento económico es la vía para lograr una calidad de vida sostenida, y no es un fin en sí mismo.

Se apoya en la conducción mancomunada que, mediante el diálogo, la toma conjunta de decisiones y la articulación, los actores definen las medidas que vinculan 4 niveles:

Nivel meta (meta económico)

En este nivel de competitividad se encuentran los factores socioculturales, los valores, las formas de organización política, jurídica, económica y la capacidad estratégica y política. Se trata de valores aceptados culturalmente por la mayoría de la sociedad y que favorecen a la competitividad, facilitando que los países se integren a un mundo globalizado, con estrategias colectivas de desarrollo en condiciones de equidad y justicia social. Un factor importante es la creación de estructuras que promuevan la productividad en este nivel, así como la capacidad del estado para lograr el resultado con cohesión social, en función de las necesidades actuales y futuras.

Nivel macro (macro económico)

En este nivel se encuentran el Gobierno Nacional, el Parlamento, los Órganos Judiciales, el Banco de la Nación, los Ministerios respectivos (Economía y Finanzas) y las Instituciones estatales nacionales. En el ámbito privado se encuentran las cámaras empresariales y las centrales sindicales a nivel nacional. En esta esfera se necesita dar confianza y estabilidad para la inversión (Ej. que la inflación, el déficit presupuestario, los tipos de cambio y la deuda externa sean controlables, en condiciones más o menos permanentes). Dentro de este ámbito se encuentran las siguientes políticas: presupuestaria, monetaria, fiscal, de competencia, cambiaria y comercial, que deben dar señales claras a las empresas sobre la necesidad de lograr un nivel de eficiencia acorde a la realidad internacional. Así por ejemplo, la política comercial ha de fomentar las exportaciones e impedir la creación de situaciones

La competitividad es el resultado de la interacción entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la sociedad.

de monopolio. Es necesario que exista un contexto adecuado que promueva el mejoramiento de las empresas. El desarrollo de este nivel sin la implementación de políticas meso económicas –el siguiente nivel– no alcanza para el desarrollo sustentable. Por ejemplo, la política tecnológica no fortalecerá la competencia tecnológica de las empresas si los empresarios no actúan para ser más competitivos. El enfoque macroeconómico trata de conseguir resultados a corto y mediano plazo frente a obstáculos que se van presentando; por ejemplo la reducción de impuestos puede promover y estimular a los sectores exportadores. También a largo plazo es posible desarrollar una serie de políticas de inversión en infraestructura, en innovación tecnológica y en capacitación y formación de las personas.

Nivel meso (meso económico)

Se refiere al nivel en donde se encuentran las políticas de promoción de la competitividad y las instituciones correspondientes, ya sea a nivel central, regional o comunal. Los principales actores son los gobiernos, las asociaciones empresariales, los sindicatos, las organizaciones de consumidores y otras organizaciones privadas (Fundaciones, ONGs, etc.), además de las instituciones financieras y educativas, de investigación y de fomento de las PyMES. Estas políticas deben ser apropiadas, con visión a largo plazo y estar articuladas entre sí. En la medida que este espacio se encuentre estructurado en base al diálogo y la justicia social, surgirán las políticas de apoyo y las correspondientes estructuras. En este ámbito se encuentran las políticas de: infraestructura física, tecnológica, industrial, regional, ambiental, de importaciones y exportaciones, educacional. Así por ejemplo, la falta de inversiones en formación profesional es un obstáculo para la competitividad. Es relevante el desarrollo oportuno y selectivo de la infraestructura, la evaluación del nivel de vida, de educación, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, el aprovechamiento sostenible del medio ambiente y el crecimiento local.

Nivel Micro (micro económico)

Alude al nivel de competitividad que las empresas logren, en función de realizar una gestión competente y competitiva. Los principales actores son los empresarios o productores de bienes o servicios y los consumidores que contribuirán a la competitividad en la medida que alcancen eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción. Son factores determinantes la articulación y unión de esfuerzos en torno a redes colaborativas, así como el desarrollo, producción y comercialización de los propios productos con la infraestructura y logística necesaria, en vez de vender las materias primas. La interrelación entre proveedores, productores y clientes o usuarios es uno de los determinantes más importantes.

■ ■ ■
Para lograr la productividad y crecimiento de una empresa, región o un país pueden combinarse los diferentes niveles, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo.

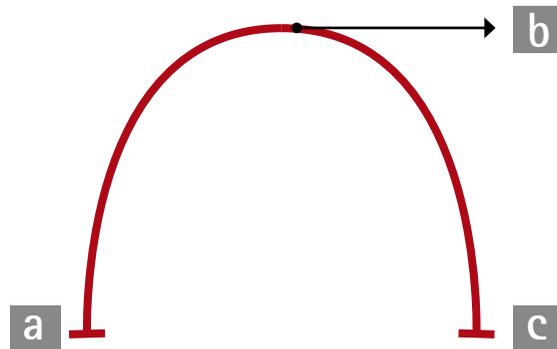
LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Las empresas en general precisan realizar su gestión bajo los principios de *eficiencia, flexibilidad, calidad y rapidez*.

Eficiencia: es la optimización del trabajo y del capital, el uso adecuado de los bienes, materiales, información, tiempo, capital económico y humano. El tiempo para llevar a cabo la actividad ha de ser acorde a las necesidades de los clientes y a la lógica de la producción, sin superar las capacidades humanas, por-

que para lograr una ventaja competitiva, "es necesario trabajar de manera más inteligente, no más dura"¹⁰.

Varios estudios han probado que el rendimiento es como una "U" invertida en relación con la fatiga y el sobreesfuerzo:



- Cuando el esfuerzo es mínimo (a), el rendimiento también es mínimo.
- Cuando el esfuerzo es adecuado a la dimensión humana y el grado de fatiga promedio (b), el rendimiento es óptimo y la productividad se encuentra al máximo.
- Cuando el esfuerzo es excesivo (c) y supera las capacidades humanas, el rendimiento y la productividad son mínimos debido al elevado grado de fatiga que ocasiona.

Flexibilidad: es la capacidad de la empresa para ser creativa e innovadora, identificando nichos en los que pueda competir sin diversificar sus esfuerzos (Unidad de Negocios), aceptando los cambios mediante la comprensión que lo que hoy hace para ser exitosa, mañana puede no serle efectivo. Otro aspecto no menos relevante es la capacidad para diferenciar su producto en los mercados.

Calidad: es uno de los factores más importantes, que hacen distinguirse a las empresas. Se ha de tener en cuenta la calidad de los productos o servicios de acuerdo a las necesidades de clientes que frecuentemente están en diferentes lugares del mundo.

Rapidez: nos referimos a la rapidez para adaptarse a los cambios e innovar y atender las necesidades de los clientes o usuarios, facilitado por el acceso a la información y a las nuevas tecnologías.

Todos estos principios están atravesados por la necesidad de contar con el capital humano debidamente formado y capacitado desde el punto de vista profesional y con valores para la integración social, que estén en condiciones de afrontar y adaptarse a los cambios. De esta manera, se abre un camino de mejores oportunidades para empresas y personas.

Como veremos más adelante, la Gestión del Capital Humano por Competencias que los actores de la construcción estamos implementando en empresas PyMES, da respuesta a estas necesidades.

Mejorar la productividad no significa un trabajo más intenso y a ritmos que están por encima de las capacidades humanas.... Ha de haber un equilibrio entre el tiempo exigido y las capacidades de las personas.

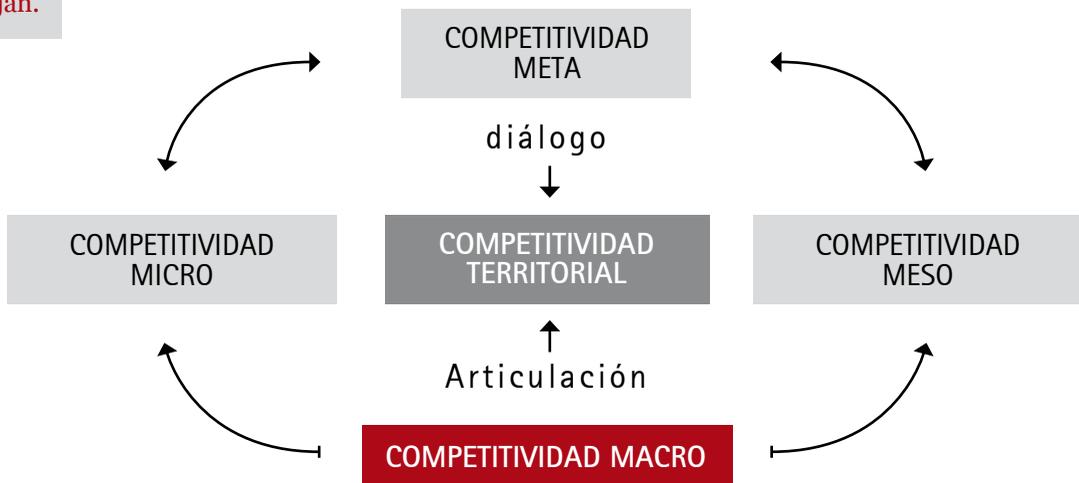
¹⁰ Prokopenko, Joseph. La Gestión de la productividad. Manual Práctico. Ginebra, OIT. 1989.

La reducción de costos se logra por el uso adecuado de los recursos, en una organización del trabajo acorde a las expectativas y capacidades de las personas que trabajan.

ALGUNAS SITUACIONES QUE LAS EMPRESAS DEBERÍAN TENER EN CUENTA

- > La competencia entre empresas en el ámbito nacional o territorial o por una fuerte demanda interna, les brinda mayores capacidades para competir en ámbitos internacionales.
- > En la medida que se vinculen con otras empresas, ya sea de la misma actividad o de soporte, obtendrán mayores beneficios.

Interrelación entre los niveles de competitividad



Nota: En el plano territorial los niveles de competitividad sombreados son los más importantes, para articular planes y políticas que fortalezcan las regiones y localidades.

La competitividad sistémica debería ser privilegio de todos los países y para ello la estabilidad en el contexto macro, el consenso y el diálogo, así como las políticas meso, requieren aunar los esfuerzos en todos los niveles para superar el atraso al que se ven sumidos nuestros países.

Los actores principales son los gobiernos provinciales y las empresas quienes deben dar el empujón y realizar las articulaciones necesarias *para el desarrollo* productivo con equidad. Los primeros impulsando y liderando el diseño de un proyecto común, así como fomentando el desarrollo de sistemas territoriales de apoyo que impulsen la educación, el desarrollo tecnológico, la comunicación, el fortalecimiento de los sistemas financieros, etc.

Si una empresa no es competitiva, deja de existir con el negativo impacto social sobre el empleo de las personas que allí estaban ocupadas. En cambio, un país o región que no sea competitivo no quiebra, pero presenta una disminución en la calidad de vida de toda la población, aumentando sus índices de pobreza y exclusión. Por tanto, quedarnos sólo a nivel micro de las empresas no asegura la inclusión, ni alcanza para que un país o región sean sustentables.

La mayoría de los países en desarrollo presentan dificultades en los 4 niveles, sobre todo aquellos que no percibieron la necesidad de actuar en el nivel meta, es decir, sobre los factores socioculturales como las tradiciones del país, sus valores predominantes, sus estructuras sociales, organizativas y de poder, que son las más lentas en desarrollarse y cambiar.

En la actualidad la competitividad de una nación está referida al grado o nivel con que produce bienes o servicios de acuerdo a las exigencias de los mercados internacionales, produciendo en condiciones de mercado libre y justo y dando como resultado el aumento del ingreso real de las personas.

Veamos este cuadro que, a modo de resumen, expresa los principales contenidos de cada nivel o ámbito:

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD SISTEMICA EN LOS 4 NIVELES O ÁMBITOS	
<ul style="list-style-type: none"> ∴ Escalas de valores, pautas culturales, que alienten o desalienten el desarrollo de la nación o el crecimiento empresarial. ∴ Una organización política-económica que apueste a la competencia y se oriente hacia la realidad de los mercados y la competitividad. ∴ La capacidad de los actores para el diálogo y la construcción de un consenso en torno a la competitividad y a la implementación de estrategias en el mediano y largo plazo. 	NIVEL META
<ul style="list-style-type: none"> ∴ Una política monetaria estable, que procure una inflación baja y que estimule la inversión con tasas de interés razonables. ∴ Control del déficit presupuestario que no impacte sobre el nivel micro. ∴ Estimulación a las inversiones, con un sistema tributario escalonado, justo y transparente. ∴ La promoción de las exportaciones, mediante una política cambiaria adecuada, que a la vez, estimule las importaciones que son necesarias. ∴ La creación de una política comercial que promueva la integración a los mercados regionales y mundiales. 	NIVEL MACRO
<ul style="list-style-type: none"> ∴ Fomento de importación y exportación para determinados sectores elegidos con criterios de sostenibilidad y crecimiento, por tiempos establecidos previamente. ∴ Aumento de las comunicaciones y del transporte que facilite a los sectores. ∴ Diseño de políticas de educación que aseguren una educación básica solvente e incluyente de todas las personas, sin discriminación de ningún tipo, promoviendo la formación para toda la vida y teniendo en cuenta –además de la formación para la ciudadanía– las necesidades de los sectores productivos. ∴ Diseño de una política tecnológica que difunda las nuevas tecnologías y cambios de organización y gestión de las empresas. Un concepto importante es la creación de un Sistema Nacional de Innovación", que es "una red de instituciones de los sectores privado y público, cuyas actividades e interacciones inician, importan, modifican y difunden las nuevas tecnologías".¹² ∴ Una política regional que fortalezca los "clusters"¹³ que van emergiendo y promueva la creación de nuevas ramas industriales. ∴ El diseño de una política ambiental, que actúe como incentivo para que las empresas innoven y se vuelvan más competitivas, Reducir la contaminación es mejorar la productividad y la eficiencia con se que se utilizan los recursos. Además, los costos de cumplir con las normas ambientales representan una pequeña fracción del total de los costos de la producción. 	NIVEL MESO
<ul style="list-style-type: none"> ∴ Personal calificado y con las competencias necesarias para, por un lado, mantener su empleabilidad y, por otro, favorecer la productividad. ∴ Mejora en los procesos de gestión empresarial, con capacidades para diseñar estrategias de competitividad y adaptarse a los cambios, así como poseer capacidades para la innovación (de procesos, de tecnología, etc.) y para interactuar con subcontratistas, productores y clientes o usuarios. ∴ Integración a redes con otras empresas o instituciones. ∴ Adecuada logística de apoyo. 	NIVEL MICRO

¹² Este sistema estaría compuesto, entre otros de: instituciones que brinden incentivos financieros y fomenten el desarrollo productivo, instituciones especializadas que fortalezcan las capacidades tecnológicas, centros de investigación, desarrollo tecnológico y capacitación, educación y formación profesional y, por último, instituciones que creen un clima de confianza en temas de normalización, certificación, calidad y capacitación. Recientemente se orienta a que estos sistemas sean regionales o sectoriales, más que nacionales, es decir, centrados en la concentración geográfica o sobre una industria específica.

¹³ Un "cluster" es un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, en torno a los procesos y productos, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, puedan mejorar su competitividad. García Garía, John Andersson, Cervera Avellaneda, Jean Pierre, Cabrera García, Sergio. Microeconomía. Lima, Perú. 2005.



Desde la visión sindical...

- ✓ Comprender que para el desarrollo de un nuevo modelo de crecimiento económico y reparto social, es necesario comenzar por identificar los problemas y establecer el tipo de movilización que llevaremos a cabo, qué negociaremos y qué soluciones queremos, sin que ello perjudique a las compañeras y compañeros, dado que, las empresas locales con capitales globales migran hacia otros países para evitar los conflictos.
- ✓ Participar en los diferentes niveles, preparando a las compañeras y compañeros, de manera de asegurar que se lleven a cabo las acciones estratégicas que se definan, preservando los derechos del trabajo y de la ciudadanía. Recordemos que sin estabilidad laboral, como ocurrió en la década de los 90, no es posible defender los derechos colectivos y nuestras organizaciones corren el riesgo de debilitarse.
- ✓ Promover la coordinación de las políticas macro (especialmente políticas activas de empleo) de los países de la región para una integración sin excluidos y con justicia social, contribuyendo al crecimiento que permitirá el desarrollo sostenido en condiciones de equidad. En la medida que exista un ordenamiento y normativa laboral clara y transparente, además de la representación, necesitamos promover mercados más competitivos que beneficien a toda la población. Los sindicatos no nos dedicamos solamente a obtener aumentos salariales y mejores condiciones de trabajo, porque estamos convencidos que solo los acuerdos estables permiten a los gobiernos establecer políticas de empleo y formación. Por esto los esfuerzos deben centrarse en aumentar los gastos en educación, formación, desarrollo e innovación.
- ✓ Conocer las redes de interempresas y la organización de los procesos productivos, grado de contratación y condiciones de trabajo predominantes.
- ✓ Incluir en el nivel micro o empresarial los temas de productividad, inversión, innovación tecnológica, formación del capital humano y los beneficios. Es ineludible obtener el compromiso de los niveles empresariales, especialmente de aquellos que poseen sensibilidad social en materia de empleo. El diálogo se mejora si identificamos este grupo de empresas que no apoyan políticas neoliberales.
- ✓ Presionar para que las empresas sean motores de economías que hagan compatible el fomento de las exportaciones y la apertura con el desarrollo del mercado interno. La competitividad no solamente se inserta en la economía global, sino que debería generar un excedente económico para dinamizar el mercado interno.

-
- ✓ Promover la transformación de las Pymes involucrando a los empresarios y trabajadores/as y estableciendo contratos de calidad con cobertura de seguridad social. A nivel estatal, promover la asistencia mediante fondos para la innovación, centros de información y formación. El ingreso de las microempresas como parte de la economía moderna posibilita hacer frente a la situación de informalidad, a la vez que fortalece al sindicato.
 - ✓ El gran desafío para el movimiento sindical es reinventarse para mantener la capacidad de gestionar, organizar, representar y movilizar a las diferentes personas que se encuentran en situaciones laborales y ambientes heterógeneos.
 - ✓ Por todos estos aspectos, es necesario plantear el debate, para acordar un modelo que además de garantizar la productividad y la competitividad, garantice un adecuado reparto de la riqueza y el bienestar social. Debatir sobre la organización económica, social y política, no significa volver a la lucha de clases, superada por las formas que tomó el actual capitalismo.
 - ✓ El diálogo social es un espacio socio político nacional, cuyo objetivo es la concertación entre las organizaciones empresariales y sindicales, en mesas de integración tripartitas que fortalezcan la construcción de una sociedad del trabajo, bajo los postulados del trabajo decente. Uno de los temas incluidos en el diálogo social es la productividad. Definirla y consensuarla posibilitará mejorar el empleo y concebir a la empresa como un espacio de desarrollo económico, mejora de la empleabilidad y cohesión social, sin que ello signifique excluir el conflicto.
 - ✓ La definición que se adopte debe contemplar varios factores, entre que los que se encuentran la introducción de tecnología, la calidad de procesos y productos, la formación de las personas y la distribución de los resultados del aumento de la productividad, dado que en Argentina la productividad y los salarios se relacionan, pero éstos últimos no aumentan en la misma medida que aquélla.
 - ✓ Por otro lado, las políticas públicas inciden en el aumento de la productividad siempre que fomenten la innovación e inversión y existan programas de apoyo a la productividad.
 - ✓ Por tanto, la negociación colectiva es una herramienta necesaria para atender a los aspectos de productividad y salarios. La presencia sindical en las empresas hace que se negocie con el sindicato no con el trabajador individual, lo que asegura la defensa de sus derechos.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN

- ▶ ¿Qué acuerdos deberían existir sobre productividad y con qué resultados?
- ▶ ¿Qué temas tendrían que incluirse dentro de la negociación por ser prioritarios?
- ▶ ¿Qué aspectos hacen la diferencia entre sectores productivos y poco productivos? Cómo mejorar estos últimos?
- ▶ ¿Cuál es nuestro rol en el aumento de la productividad, entendida como un medio para mejorar la empleabilidad y el empleo?
- ▶ Las políticas neoliberales argumentaban que la desregulación y la flexibilización abarataría los costos de los empresarios que podrían realizar más inversión y por tanto, mejorar el empleo, en especial los salarios... ¿qué fue lo que sucedió para que esto no ocurriera?

**Educación, Formación
Profesional y Aprendizaje,
para la vida y durante toda
la vida. El enfoque integrado
desde la visión sindical**

■ *Objetivos*

Cuando finalices este capítulo estarás en condiciones de...

- Formar e informar en tu ámbito natural, sobre los nuevos paradigmas en los que se basan la Educación y la Formación Profesional, así como las metodologías de aprendizaje que las sustentan.
- Conocer y transmitir las bases de la formación para una ciudadanía crítica y transformadora.
- Diseñar y desarrollar lineamientos generales de formación sindical sustentada en la formación profesional, formación para la vida y durante toda la vida.

en este capítulo

01. Introducción

02. Las implicancias de una educación para la ciudadanía en la pedagogía

03. Formación Profesional y Empleabilidad

- Desde la visión sindical...
- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

En los capítulos anteriores hemos desarrollado las características del contexto productivo, el impacto de la globalización sobre los países y la necesidad fomentar la competitividad bajo un enfoque sistémico. El nuevo contexto productivo, tal como lo mencionáramos, requiere de personas formadas profesionalmente para hacer frente a los nuevos requerimientos, mejorar su empleabilidad y estar en condiciones de participar y ejercer su ciudadanía.

La formación y la educación es un derecho fundamental para todas las personas de la sociedad, como lo refleja la diversa normativa nacional e internacional, como los documentos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de Estados Americanos (OEA), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Organización de Naciones Unidas (ONU) y la Unión Europea (UE)¹.

La OIT en su Recomendación 195, establece que *“La educación y la formación previa al empleo abarca la educación básica obligatoria, que comprende la adquisición de los conocimientos fundamentales y las habilidades de lectura, escritura y cálculo, así como la utilización adecuada de las tecnologías de la información y la comunicación”*.

La formación y la educación es un derecho fundamental para todas las personas de la sociedad.

¹ Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (Preámbulo, 1919 y Declaración de Filadelfia, 1944);
› Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948);
› Declaración Americana de Derechos y deberes del hombre (OEA, 1948);
› Carta Social Europea (Consejo de Europa, 1961);
› Pacto Internacional de Derechos económicos, sociales y culturales (ONU, 1966);
› Carta de la OEA (1948, con sus modificaciones a partir de 1967);
› Convención Americana sobre Derechos Humanos (OEA, 1978);
› Protocolo adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos o “Protocolo de San Salvador” (OEA, 1988);
› Declaración Sociolaboral del MERCOSUR (1988);
› Carta Comunitaria de Derechos Sociales fundamentales de los Trabajadores (Unión Europea, 1989);
› Carta de los Derechos fundamentales de la Unión Europea (2000);
› Tratado de la Unión Europea (En la versión del Tratado de Niza, 2001.

02. Las implicancias de una educación para la ciudadanía en la pedagogía

Como la educación sienta las bases para el ejercicio de la ciudadanía, debe tener en cuenta a la persona en sus dimensiones intelectual, emocional, corporal, cultural y social y transmitir **aprendizajes esenciales** para que puedan ejercer sus derechos con capacidad crítica y contribuir a la transformación de la sociedad que queremos.

La educación para la vida o para la ciudadanía, implica una *competencia colectiva* en la que la formación es *integral* y cubre las aspiraciones y necesidades de las personas en los diferentes ámbitos donde éstas se desarrollan. Así concebida, no tiene una *única* finalidad.

¿A QUÉ NOS REFERIMOS POR FORMACIÓN INTEGRAL Y COMPETENCIA COLECTIVA?

Al **crecimiento personal**, relacionado con el desarrollo de la propia identidad, el fortalecimiento de la autoestima y de la auto confianza, que nos posibilita participar, analizar, reflexionar, criticar y construir individual y colectivamente. Se vincula con la capacidad para realizar propuestas, aceptar y superar las críticas, abordar las dificultades, compartir y crear espacios de actuación. Por tanto, comprende:

- La *comprensión y comunicación* mediante la lectura, la escritura y la palabra, así como imágenes y símbolos: saber seleccionar, priorizar y procesar la información que nos llega, reconociendo su finalidad. Utilizar diversos medios de comunicación, como la computadora y el acceso a Internet (TIC), que, además de ser útiles en un empleo, lo son para crear redes personales y sociales de interés compartido y general. Se corresponde también con la capacidad de reconocer y contrastar con otras personas utilizando todos los lenguajes. Además de constituir una forma de desarrollo personal, es una *herramienta de libertad*. Permite mantener vínculos y relaciones, manejar los conflictos en un ámbito de diálogo, respeto e igualdad, aprendiendo de la experiencia. Incluye manifestar nuestras propias convicciones y creatividad, aceptar las emociones propias y las de los demás, disentir y decidir.

- *La formulación y ejecución de proyectos personales o comunitarios*, en especial aquellos que contribuyan a las transformaciones sociales que aspiramos, formando un juicio ético sobre un problema y buscando soluciones alternativas basadas en valores y prácticas democráticas.

Como *competencia social y ciudadana*, nos permite ir descubriendo la importancia de nuestro compromiso ante la sociedad y la necesidad de actuar en un entorno colectivo y participativo, planificando un proyecto de cambio.

Requiere que la formación se realice bajo circunstancias como:

- *En igualdad de condiciones y respeto a la diversidad* porque en las relaciones que establecemos las diferencias sociales, culturales, de raza, de género, de credo, económicas, personales, son parte de la realidad y factor de enriquecimiento y aprendizaje. Si se excluyera a los "diferentes" estaríamos agudizando la desigualdad social. Otro aspecto relacionado, es que debe tener la capacidad de reconocer las necesidades específicas de las personas y colectivos, así como su grado de vulnerabilidad, abriendo sus puertas a todas y a todos. Recordemos que los que son excluidos hoy de los sistemas educativos serán los excluidos mañana del mundo de trabajo.
- *Mediante el diálogo entre diversos actores*, junto a educadores y sectores de la sociedad, así como los propios beneficiarios y sus familias.
- *Fomentando el "aprender a aprender"*, para que el aprendizaje lo valoremos como crecimiento, con autonomía, reconociendo la problemática personal y social y abordando los conflictos de forma racional y compartida.

Cuando nos referimos a igualdad de oportunidades, no estamos diciendo uniformidad: es igualdad para vivir, igualdad para convivir. Tampoco la diversidad significa asumir que hay minorías que necesitan educaciones especiales.

Se contribuye a la adquisición de esta competencia colectiva conociendo, analizando y discutiendo acerca de temas como:

- Los fundamentos y modos de organización de los estados y de las sociedades democráticas.
- Contenidos como la evolución histórica de los Derechos Humanos y la forma en que se concretan, se respetan o se violan, especialmente en situaciones de conflicto.
- La actuación de los Organismos Internacionales y de aquellos movimientos sociales, organizaciones y fuerzas activas que trabajan a favor de los Derechos Humanos y de la Paz.
- La actuación y objetivos de las organizaciones sindicales a nivel nacional, regional, mundial y que velan por la justicia y la paz social.

Veamos algunas de sus consecuencias, desde lo conceptual, lo socioeconómico, lo sociopolítico y lo pedagógico:

- *A nivel conceptual*, enfatiza lo relacional junto a lo individual: el "actuar juntos" con responsabilidad, con compromiso moral, con valores éticos, productivos, culturales y políticos de la comunidad. Nos permite encauzar nuestras acciones hacia la seguridad y la paz, entendiendo que ante la globalización también hay una ciudadanía global a la que hay que defender, especialmente para los países más desfavorecidos.

La educación no debe reproducir los esquemas dominantes de una cultura única, que favorece a unos pocos. Los saberes, contenidos y métodos no son neutrales, sino que tienden, generalmente, a reforzar a los grupos dominantes y a la ideología que interesa a esos mismos grupos (lo que incluye la desvalorización y culpabilización de los grupos sociales que más “fracasan”, que son los más alejados del centro social dominante).

- **A nivel socioeconómico** valora el éxito colectivo sobre el personal. Aplicándola al ámbito sindical, prioriza la negociación del sindicato como representante de las personas por sobre la negociación individual. En el ámbito laboral, algunas empresas recurren a esta competencia colectiva dentro de acciones que tienden a “fidelizar” a las trabajadoras y los trabajadores, como forma de lograr un mejor desempeño de los equipos de trabajo. Como delegadas y delegados sindicales, necesitamos formar para los valores que venimos desarrollando de modo que las personas que se enfrentan a estas situaciones estén en condiciones de hacer una “lectura” crítica de la situación, y saber cómo posicionarse y responder en cada circunstancia: en forma individual y colectiva, cumpliendo con sus deberes y defendiendo los derechos, la dignidad y el trabajo decente, en un marco de pluralidad.
- **A nivel pedagógico**, facilita el cambio de las personas y de la sociedad en su relación con las estructuras y relaciones de poder. Contribuye a la formación de los docentes, instructores y facilitadores, para cambiar los paradigmas de la educación tradicional.

De lo expuesto, podemos definir la competencia colectiva como:

Un saber actuar en un contexto, junto a otros y otras, combinando lo individual y lo externo. Su principal indicador es la capacidad para resolver los problemas y transformar la sociedad en forma colectiva.

La competencia colectiva se relaciona con la capacidad de las personas de vincularse, concertar y asociarse. Esto contribuye a rearmar el tejido social y lleva en sí mismo el aprendizaje y la autonomía. La asociación como competencia colectiva, da un nuevo valor a lo público, entendido como “abierto” y no como estatal.

Muchas veces se habla de una formación con *capacidad transformadora*, pero, como la educación no es “neutral”, bajo este nombre pueden seguir reproduciéndose metodologías de aprendizaje tradicionales que impiden a las personas desarrollar sus capacidades o que dejan fuera a un sector de la población.

EN SÍNTESIS

La formación en valores ciudadanos tiende al desarrollo de personas libres e íntegras a través del fortalecimiento de la autoestima, la dignidad personal, la libertad. Promueve, mediante la educación y la formación, la existencia de ciudadanos con criterio propio, respetuosos, participativos y solidarios que conocen sus derechos, asumen sus obligaciones y desarrollan hábitos cívicos que les permiten ejercer la ciudadanía en forma eficaz y responsable. Los pilares de una pedagogía transformadora se basan en la participación, en la toma de decisiones y en el acercamiento a los problemas sociales.

Diferencias de una Formación para la ciudadanía y la educación tradicional

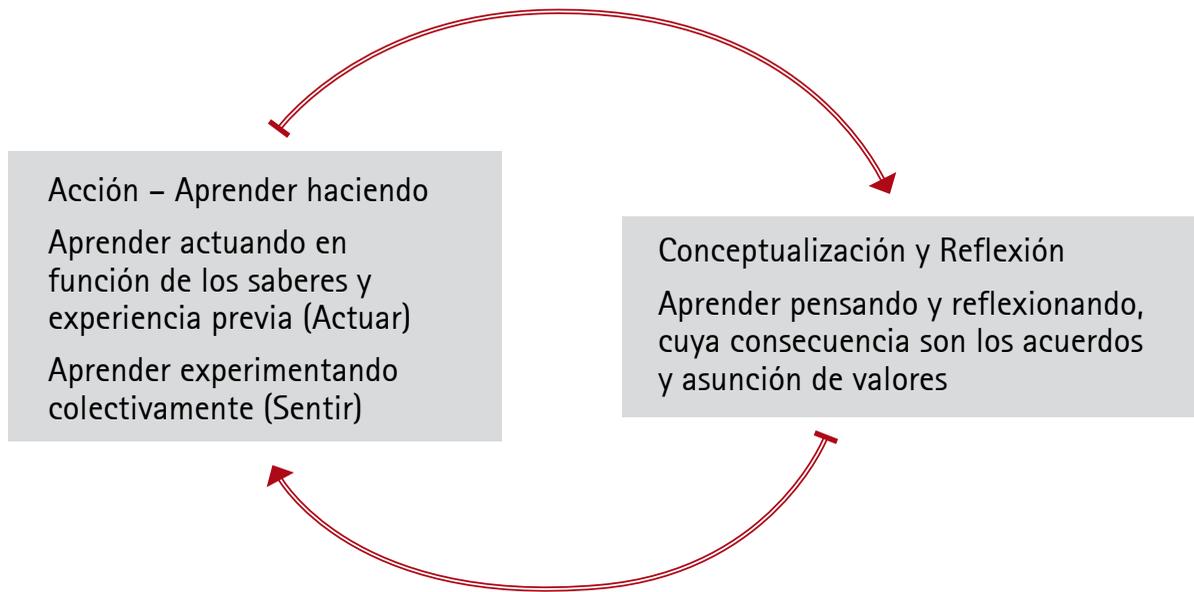
FORMACION PARA LA CIUDADANÍA	FORMACION TRADICIONAL
Horizontal: con igualdad de diálogo y de oportunidades. La persona participa en su aprendizaje, desde su experiencia y conocimientos, es un sujeto activo.	Vertical: la persona es un "recipiente vacío" al que se le da información, es un objeto de la formación.
Acepta la diversidad (de cultura, de raza, de religión, de género, etc.). El aprendizaje es intercultural y tiene una dimensión colectiva.	Existen pocas posibilidades en que el aprendizaje sea colectivo y no se tiene en cuenta la diversidad. Se centra en lo individual, premiándose a los mejores, fomentando la competencia y el esfuerzo individual.
Prepara para la autonomía y el desarrollo de la capacidad crítica. El aprendizaje se produce del intercambio y de acuerdos para arribar a conceptos compartidos.	Se basa en la pasividad de la persona y no promueve su capacidad crítica. Se transmiten una serie de conceptos y definiciones sin lugar al debate y al intercambio; la persona "observadora" de su propio aprendizaje.
La escucha es activa, con posibilidades de poner en marcha cuestionamientos, discutir, etc. Niega la obediencia.	Escucha pasiva, con escasas posibilidades de expresar opiniones o conceptos diferentes. Se basa en la repetición y memorización. Genera obediencia.
Se centra en la figura del facilitador, que también aprende. Está en igualdad de condiciones.	Se centra en el maestro y docente, que tiene la "verdad absoluta". Está por encima de los "alumnos" y su conocimiento es "incuestionable".

Para construir será necesario:

- El *querer cooperar*, lo que implica la adhesión a un proyecto.
- El *saber*, relacionado con la posibilidad de participar en forma eficiente.
- Y el *poder cooperar*, que se vincula con mantener las técnicas para integrarse en las redes (virtuales o reales), comunicarse con las personas del equipo, de la comunidad y de la sociedad.

Esta competencia, construida en la vida fuera y dentro del contexto laboral, puede desactualizarse o fortalecerse en función de los cambios y nuevas variables que se introduzcan allí donde se ejerce: en las organizaciones y en el contexto en general.

El círculo del aprendizaje “crítico”



■
■
■
Si la formación –incluida la laboral– incluye la adquisición de determinadas habilidades y actitudes que se encuentran en las distintas esferas, es necesario que el aprendizaje integre la experiencia que las personas adquirieron en las situaciones de trabajo y en su vida personal.

La acción es seguida por un proceso de reflexión que da paso a una nueva acción, como síntesis del mismo, y así indefinidamente se va avanzando en el aprendizaje. Este toma la forma de un recorrido en espiral, en el que cada nuevo proceso aumenta el aprendizaje adquirido.

El trabajo colectivo permite ir descubriendo nuestras propias capacidades más que reproducir conceptos; aprendemos a aprender y participamos activamente en nuestro propio aprendizaje: reordenamos, validamos, desechamos o aceptamos nuevos conceptos, en ese proceso “acción – reflexión – acción”.

Los adultos no nos sentimos cómodos con metodologías de enseñanza que nos recuerden los años escolares, porque contamos con un bagaje de conocimientos y experiencias y porque somos capaces de poner en tela de juicio los conceptos que se nos transmiten.

03

03. Formación Profesional y Empleabilidad

¿QUÉ ENTENDEMOS POR FORMACIÓN PROFESIONAL?

Aquella acción que desarrolla a las personas en su ámbito personal, social, profesional y laboral, para que estén en condiciones de desarrollar su vida activa, productiva y satisfactoria. Prepara técnicamente, enfatizando muy fuertemente su relación con los cambios que se producen en el contexto laboral. Por esto, ya no es posible pensar en una formación puntual o en un momento de la vida de las personas, sino como un proceso permanente a lo largo de toda la vida. Cuando nos referimos a la formación para el empleo, incluimos el trabajo asalariado, cuentapropista, cooperativista, etc.

En consonancia con nuestro desarrollo, la OIT expresa que *“la formación profesional, como la educación y el aprendizaje, contribuyen al crecimiento personal y colectivo, así como al crecimiento de las empresas y de la economía”. Por estos motivos, “se convierte en un instrumento de lucha contra el desempleo y contribuye a la inclusión social”²*

Impacta en la productividad entendida como mejor *calidad de trabajo* y no puede estar separada de la formación para la ciudadanía, ni de la formación permanente. Promueve la capacidad para influir sobre el medio y, cuando las circunstancias lo requieren, adopta contenidos de la educación básica, para cubrir carencias específicas.

En suma, la formación profesional es un instrumento que contribuye a la mejora de la empleabilidad.

Se relaciona con las necesidades de las personas y de las empresas, y posibilita ejercer el derecho a un trabajo digno y decente.

² Recomendación 195 sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos: educación, formación y aprendizaje permanente, que vino a actualizar las orientaciones de políticas dirigidas a los Estados Miembros de la Organización, incorporando las cuestiones actuales que atraviesan el campo de la formación profesional como resultado de los profundos cambios que marcaron el mundo del trabajo en las últimas décadas. Fue aprobada y adoptada por la 92ª Conferencia Internacional del Trabajo, en el 2004.

EL CONCEPTO DE EMPLEABILIDAD...

Definimos la empleabilidad *como la capacidad de las personas para "encontrar, crear, conservar, enriquecer un trabajo y pasar de uno a otro obteniendo a cambio una satisfacción personal, económica, social y profesional"*.³

Surge en el actual contexto, como una forma de relacionar a la persona y al nivel socioeconómico del empleo. Como el contexto cambia, este concepto también es dinámico, cambiante, relativo.

Veamos por qué:

- *Es dinámico y cambiante* en la medida que puede analizarse y modificarse. Cambia cuando las personas acumulan nuevos saberes, (ya sea por la experiencia o por la formación) y cuando necesitan actualizarse para enfrentar los cambios o crisis a los que se ven sometidas. Así, algunos sectores de Servicios o Industriales que se encuentran en crecimiento pueden favorecer la empleabilidad, y viceversa.
- *Es relativo*, porque depende de los distintos contextos laborales. Una persona puede ser empleable para una ocupación y no serlo para otra.

¿QUÉ ES EL ANÁLISIS DE LA EMPLEABILIDAD?

El análisis de la empleabilidad es un *proceso* mediante el cual, junto con la persona, se detectan sus necesidades, expectativas y posibilidades de mejora. A partir de ello, *se diseña un itinerario con un plan de trabajo* para que desarrolle las capacidades que necesita. Se la apoya para que ella misma identifique los obstáculos y las fortalezas y valore sus aptitudes y saberes. Normalmente se identifican 4 o 5 factores que *favorecen* la inserción y 4 o 5 factores que la *obstaculizan*. Todos estos factores deben ser *"esenciales" o "claves"*, es decir, **significativos, modificables y alcanzables**; posteriormente, se la orienta sobre las posibilidades formativas.

Se destaca que no existen personas **empleables** o **no empleables**, sino que existen personas que presentan características o saberes que influyen en más o en menos en su inserción laboral, en función de la realidad social, política y económica de cada país.

Destacamos que la empleabilidad **NO** es responsabilidad de la persona –principal crítica que recibe este concepto– ya que depende de diversos factores:

- **Factores estructurales externos, económicos, políticos y sociales** que la persona **no puede modificar** y que condicionan sus oportunidades de acceso a un empleo. Estos deben resolverse en el ámbito macroeconómico. Los Ministerios de Trabajo en la región, reaccionan positivamente estableciendo políticas y medidas tendientes a generar y facilitar el empleo.
- **Factores personales**, que pueden ser modificados por las personas. Refieren a las necesidades concretas y a situaciones relacionadas con sus aspiraciones y expectativas. Cada trabajador/a puede formarse para mejorar su empleabilidad; es importante que se valore su compromiso de asistir y aprovechar la oportunidad de la formación, *pero no se lo puede responsabilizar si no logra emplearse*.

La empleabilidad es la capacidad de las personas para encontrar, crear, conservar, enriquecer y cambiar un trabajo por un beneficio personal.

³ Ducci, M.A. OIT, 1997.

- Factores competenciales, que son el elemento clave para modificar también los factores personales, mediante el desarrollo de nuevas actitudes, aptitudes, conocimientos y posibilidades de comprensión de las situaciones.

El fortalecimiento de la empleabilidad puede darse en dos ámbitos:

1. En el ámbito de la empresa (empleabilidad interna) que permite mejorar las posibilidades de desarrollo de las personas en la empresa u otras organizaciones similares. En este sentido, se trata de adquirir o mejorar algunas capacidades específicas.
2. En el ámbito externo a la empresa (empleabilidad externa) que determina la capacidad para insertarse fuera de una empresa en particular, aún en diferentes sectores de actividad.

Desde el punto de vista sindical, privilegamos la empleabilidad externa ya que se relaciona íntimamente con la posibilidad de "transferir" de un ámbito a otro, determinadas capacidades, como por ejemplo:

- > La capacidad para comprender y procesar información y el uso de las TIC.
- > La toma de decisiones, la iniciativa y el emprendimiento, la creatividad, la anticipación de problemas y asunción de riesgos, el trabajo en equipo, la capacidad de escucha y de comunicación, la capacidad para negociar, para mantener relaciones personales, para "aprender a aprender", planificar y gestionar proyectos.

Por tanto, las competencias de empleabilidad son el conjunto de habilidades, actitudes y conocimientos que permiten:

- > obtener el primer empleo.
- > mantener un empleo y desarrollarse profesionalmente en una empresa.
- > conseguir un nuevo empleo aplicando recursos para pasar a otras organizaciones.
- > Crecer y desarrollarse mediante la administración del propio aprendizaje lo que significa poseer la capacidad para realizar un proyecto personal de acuerdo a sus intereses y expectativas.

Además de las personas, ¿quiénes se benefician de la empleabilidad?

- Las empresas, porque en la medida que ofrezcan a las y los trabajadoras y trabajadores posibilidades de formación y crecimiento profesional, mejoren sus sistemas de gestión y desarrollo, estarán mejor posicionadas en el mercado y tendrán mayores oportunidades de mantenerse y crecer: personas, empresas y procesos se vuelven más competitivos. Para la empresa la formación se convierte en un elemento esencial de eficacia, productividad y competitividad. Además, agrega valor a la gestión del capital humano: la inversión en formación pasa a ser parte de su estrategia empresarial.
- La sociedad, porque la Formación Profesional incluye a todas y todos.

Si bien depende de las organizaciones sindicales de cada país y de su nivel de desarrollo, la participación sindical es imprescindible en la elaboración de los programas de formación, para asegurar la igualdad de oportunidades y la calidad de la misma, además de la pertinencia a los objetivos de desarrollo profesional y a la empleabilidad.

Una persona es empleable cuando posee las capacidades o competencias que le permiten mejorar su inserción laboral, ya sea en la misma empresa o sector o en otras ramas de actividad. El proceso de inserción es concebido como un proceso de aprendizaje.

La formación para la vida y durante toda la vida, contribuye a:

- Conocer el mundo
- Saber ver
- Saber actuar
- Saber comunicar
- Saber convivir
- Saber reflexionar

Es decir, ser y estar en el mundo como persona, integrando una red social y conviviendo con diferentes colectivos, aplicando su capacidad de transformación de la realidad.



Desde la visión sindical...

- ✓ Somos conscientes que las políticas generadas y los procesos de globalización han golpeado duramente a las organizaciones sindicales, necesitando transformar el sindicato para dar respuesta a estos nuevos paradigmas.
- ✓ Hemos de integrar a las trabajadoras y trabajadores que fueron perdiendo su identidad debido a los cambios generados en los procesos productivos y a los golpes que los sindicatos recibieron.
- ✓ Entendemos la formación como capacidad transformadora, en la que se integren la formación profesional y la educación con la formación sindical, a lo largo de toda la vida. La formación en valores ciudadanos y de solidaridad es un aspecto sobre el cual los sindicatos deberían buscar formas de acción, ya que se convierte en un modelo que facilita la vinculación entre aprendizaje y acción. Como movimiento social, debemos promoverlo en toda la educación, en busca del bien común y la transformación social, rechazando toda formación o educación que tengan por finalidad supeditarla a intereses meramente economicistas.
- ✓ La transformación de la sociedad en el ejercicio de la democracia, con amplia participación de los actores de la producción y de la sociedad, que no ha de excluir ni discriminar por ningún tipo de razón, garantizando el acceso a la educación y formación a toda la sociedad. Mediante el tripartismo, el diálogo social y la negociación, han de sentarse las bases metodológicas y los contenidos de la formación.
- ✓ Nuestras propuestas tienen que contemplar la formación integral para el cambio, que fortalezca a nuestras organizaciones en defensa de los derechos de las mujeres y los hombres.
- ✓ La formación que aspiramos debe partir de los acontecimientos globales que ocurren en los diferentes ámbitos de las personas y de los colectivos, mediante el uso de metodologías didácticas participativas y facilitadoras del aprendizaje de quienes lo conducen y quienes lo reciben, porque ambos en estos procesos, se transforman y aprenden.
- ✓ Como delegados/as sindicales, debemos esforzarnos para que las personas posean las competencias que les permitan desempeñarse en su trabajo en forma exitosa, asumir su rol como ciudadanos y participar en los niveles que corresponda, dentro de una empresa o en el más alto nivel de conducción sindical.
- ✓ Es necesario velar para que se les reconozcan sus saberes y se desarrollen en condiciones dignas de trabajo.
- ✓ Desde el momento en que haya un reconocimiento pleno de que la formación profesional es un derecho fundamental, surgirán nuevos temas que se relacionan con ella a la hora de negociar, como por ejemplo el desarrollo de carrera, la promoción en el empleo, entre otros.
- ✓ Para mantener la empleabilidad es importante crear sistemas de formación permanentes, asignatura que hoy sigue siendo pendiente en muchos de nuestros países.
- ✓ Debemos velar por la igualdad de oportunidades y un trabajo productivo y decente desarrollado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana.
- ✓ El ingreso de nuevas tecnologías tiene un fuerte impacto sobre la estructura ocupacional, así como el nivel educativo de la población: a mayor nivel educativo y de formación, mejores posibilidades de empleo.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN:

- ▶ Reflexiona y define las principales características que han de contemplar las estrategias sindicales a nivel nacional, para cumplir con los objetivos de educación y formación como bien público y herramienta contra la exclusión.
- ▶ ¿Qué acciones sindicales son necesarias de llevar a cabo para dar respuesta a esta situación? ¿Y qué condiciones previas debemos considerar?
- ▶ A nivel de la región, ¿qué actividades fortalecen al movimiento sindical?
- ▶ De qué manera es posible responder mancomunadamente a los desafíos planteados por la formación profesional permanente y la formación para la vida?

**Las cuatro dimensiones
de la Formación
Profesional bajo los
principios de Equidad,
Pertinencia y Calidad.
Principales indicadores**

■ *Objetivos*

Que al finalizar este capítulo estés en condiciones de...

- conocer las dimensiones de la formación profesional, y aplicar indicadores de monitoreo y evaluación tanto en los procesos de aprendizaje como en los procesos institucionales.
- Promover y aplicar los principios de equidad, pertinencia y calidad en cada acción de aprendizaje que se emprenda.

en este capítulo

01. Introducción

02. Las dimensiones de la Formación Profesional

- Desde la visión sindical...
- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

Hemos visto en el capítulo anterior la importancia de la Formación Profesional en el desarrollo integral de las personas y su incidencia en la empleabilidad.

La hemos definido como “aquella acción que desarrolla a las personas en su ámbito personal, social, profesional y laboral, para que estén en condiciones de desarrollar su vida activa, productiva y satisfactoria. Prepara técnicamente, enfatizando muy fuertemente su relación con los cambios que se producen en el contexto laboral”.

Asimismo, mencionamos que el concepto de formación profesional no puede estar dissociado de la formación para el trabajo y para la vida, así como a lo largo de toda la vida, ya que se sustenta en:

- Las *exigencias del contexto actual y la necesidad* de atacar el desempleo y la exclusión.
- La formación para *la empleabilidad* y para *la ciudadanía*, que permite, además de responder a las nuevas necesidades laborales, la adquisición de niveles de libertad que la antigua organización del trabajo negaba al reducir a las personas a meros ejecutantes de consignas y movimientos previamente establecidos por quienes “ideaban y pensaban el trabajo”. Aún hoy coexisten organizaciones que generan dependencia, frenan el desarrollo y despojan a las personas de sus atributos más importantes como la capacidad para discernir, actuar, tomar decisiones, junto a otras que han comprendido el valor del aporte humano. Cuando una persona es dependiente de su trabajo, lo es también en otros ámbitos de su vida. Y a la inversa: una persona que ejerce la autonomía está en mejores condiciones de hacer valer sus derechos como trabajadora/or y como ciudadano/a.

- El nuevo rol que necesariamente han de tener las instituciones de formación, además de desarrollar las competencias técnicas, es *desarrollar las competencias transversales* aplicables a diferentes contextos, así como la *competencia colectiva y solidaria*.

Como vimos, si en el centro de la competitividad están las personas, en la medida que sean formadas, las empresas tendrán altas probabilidades de ser competitivas. Esta es la clave del rol estratégico que cumple la formación profesional, que debe:

- > Formar durante toda la vida, contribuyendo a la empleabilidad.
- > Ir más allá de lo técnico y especializado.
- > Insertarse en la comunidad, en las empresas y sectores de la industria y de los servicios.

Si los lugares de formación son los ámbitos donde nos desarrollamos, ya sea escuela, instituciones, trabajo, casa, etc., la formación es asunto de todos: sindicatos y organizaciones de la sociedad, empresarios y sus agremiaciones, gobiernos, instituciones de educación y formación y sociedad en general. Por lo tanto, la responsabilidad en la gestión de la formación también es compartida.

Las instituciones de formación profesional son de *origen variado*: públicas y privadas, ONG's, áreas del Gobierno responsables de la formación profesional y de adultas y adultos.

Existen diferentes *formas de gestión*, dependiendo de factores como la capacidad de los sindicatos para afrontar estas cuestiones, grado y calidad de la negociación, interés de los gobiernos, de los empresarios, existencia o no de políticas públicas en la materia, entre otras.

Veamos algunas:

- > En forma tripartita –gobiernos, sindicatos y cámaras empresariales– junto con centros de formación. Realizan acuerdos para que las personas se capaciten ya sea en una Institución de Formación Profesional, en un centro co-gestionado por los propios actores o en empresas que reúnen las condiciones necesarias para brindar una formación de calidad.
- > En comisiones bipartitas, nacionales o sectoriales, aún regionales.
- > A cargo de los sindicatos y financiadas por las empresas.
- > A cargo de los sindicatos con apoyo de los gobiernos y de las empresas.
- > Gestionadas, ejecutadas y financiadas por los mismos sindicatos.
- > Gestionadas por el Gobierno.

Sea cual sea la forma que adopte cada país, es necesario que cumpla algunas premisas básicas:

- **La calidad** en la gestión de los centros de formación profesional, en los procesos involucrados en el aprendizaje y en los resultados que se obtienen.

Si las empresas quieren asegurar su subsistencia, competitividad y calidad, necesariamente deben apoyar la formación de las personas y participar a través de sus agremiaciones en las distintas instancias.

La cuestión de la calidad de la formación es una preocupación creciente, porque en gran parte influye en los resultados de la lucha contra el desempleo y la pobreza.

- **La pertinencia**, es decir, asegurar que la formación responda a las necesidades de las personas y colectivos y a su empleabilidad, y no a los fines particulares de una empresa en cuestión, o de un grupo de trabajadoras/es.
- **La equidad**. Se desprende de lo anterior, y nos referimos tanto a la equidad interna (en una empresa) como externa, en las actividades que se desarrollen a nivel nacional, regional, provincial, de manera de asegurar *la igualdad de oportunidades*.

Estos 3 aspectos contribuyen a evitar que la formación se desarrolle con objetivos meramente economicistas, como ocurre en algunas empresas que dejan de lado la calidad de la formación que imparten buscando beneficiarse de subsidios, disminución de impuestos, etc., reconocimiento o para evitar conflictos con el sindicato.

Por supuesto, muchas empresas lo hacen por una genuina inquietud y sus acciones formativas atienden a las necesidades sociales y personales, sabiendo que es un beneficio para toda la organización. En general vinculan los niveles de formación con aspectos de promoción y desarrollo.

■
■ ■
Para asegurar la igualdad de oportunidades – principio de equidad- es necesario la articulación con organismos e instituciones públicas y privadas. Ya no son útiles los “paquetes” de formación estandarizados diseñados por algunas instituciones.

02. Las dimensiones de la Formación Profesional

LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y SU APORTE AL CONTEXTO SOCIO PRODUCTIVO DE UN PAÍS, MEDIANTE LA ARTICULACIÓN ENTRE LOS ACTORES SOCIALES

La articulación entre los actores es *sustantiva*. Ellos son los que conocen los cambios que se avecinan, las nuevas necesidades y los roles ocupacionales que serán demandados en el futuro cercano. Los centros de formación profesional tienen como misión esencial diseñar la formación, *partiendo de la información que reciben de los actores de la producción y de sus propias investigaciones* en torno a la detección de necesidades en su área de actuación.

Esta dimensión se puede evaluar por medio de indicadores como:

- La existencia o no, de programas o políticas que promueven la formación profesional, especialmente a nivel nacional.
- La vinculación de la institución o centro de formación con actores locales o sectoriales claves.

En este caso las preguntas que nos debemos hacer para conocer el grado de avance son...

- > ¿Se parte de un diagnóstico o relevamiento inicial para conocer las demandas de calificaciones, grado de compromiso de los actores y el clima adecuado para desarrollarlo en forma conjunta?
- > ¿Qué tipo de articulación ha realizado la institución o está en condiciones de efectuar y mediante qué mecanismos u actividades (compromisos, planes conjuntos, convenios con otras instituciones públicas o privadas, proyectos de desarrollo conjuntos con el sector industrial o de servicios...)?
- > En caso de la existencia de acuerdo... ¿cómo se financia la formación? ¿Quién o quienes la financian? ¿Es suficiente?

- > ¿El nivel profesional y pedagógico de los docentes es acorde con las nuevas metodologías de la formación profesional?
- > ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria y en condiciones adecuadas de salud y seguridad?
- > ¿La formación es pertinente a las necesidades de las personas?
- > ¿Existen estrategias de difusión? ¿Se realizan actividades para detectar empresas, sectores o instituciones públicas o privadas que contribuyan a la convocatoria?

LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL. LA CALIDAD DEL ANÁLISIS DE LA EMPLEABILIDAD

Se trata de orientar a las personas acerca de la formación que éstas requieren, de acuerdo a su nivel educativo, intereses y necesidades, para que estén en condiciones de elegir su proyecto laboral futuro. A la institución le permite –en caso de ser necesario– desarrollar actividades complementarias (por ej. desarrollo de la capacidad de lectoescritura si detecta alguna carencia). La orientación profesional debe ser permanente y personalizada.

¿Cuáles son los principales indicadores que evalúan la calidad de esta dimensión?

- Que la institución cuente con personas capacitadas para la orientación, apoyo y seguimiento.
- Que se hayan tenido en cuenta los intereses, inquietudes y dificultades de las personas que demandaron formación o consultaron sobre la misma y en caso de haber sido necesario, se hayan identificado alternativas para superar las dificultades iniciales o durante el proceso de formación.
- Que la información sea comprensible y accesible a todas las personas.

LA FORMACIÓN PROFESIONAL EL DISEÑO CURRICULAR

Todo diseño curricular, elaborado a partir de las necesidades identificadas junto a empresarios/as y trabajadoras/es, ha de contener:

- > Objetivos
- > Contenidos
- > Secuencia
- > Estrategias y metodologías didácticas
- > Recursos pedagógicos
- > Formas de evaluación de proceso y final
- > Guías de formación para los docentes
- > Perfil de egreso de la persona

El diseño curricular es la base sobre la que se asienta la formación y referente de los equipos encargados del aprendizaje. Asimismo, dentro de la gestión de la institución debería tenerse en cuenta el trabajo integrado de los docentes o facilitadores.

Los momentos del diseño se pueden graficar de la siguiente manera:



El diseño curricular de la formación debe...

- Considerar las necesidades de los sectores productivos, de las personas y su empleabilidad.
- Tener una visión integral, promoviendo el desarrollo de habilidades y capacidades como el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la iniciativa, la autonomía y los aspectos de la competencia colectiva (equidad, solidaridad), en vinculación con los aspectos técnicos del rol.
- Conjugar los aspectos teóricos y prácticos relacionados con la actividad, asegurando que las prácticas pedagógicas respondan al desarrollo de las competencias en igualdad de posibilidades.
- Asegurar que los materiales pedagógicos estén en consonancia con los objetivos de aprendizaje y que sean claros, comprensibles, pertinentes a la población y respondan a los objetivos del diseño.
- Establecer que la evaluación se centre en el perfil de egreso del diseño curricular efectuado, enfatizando el desarrollo de las competencias clave y del oficio, basada fundamentalmente en el desempeño.
- Asegurar, por parte del equipo técnico, el dominio de metodologías activas de aprendizaje y el conocimiento de la población objetivo, promoviendo el desarrollo de la capacidad de "aprender a aprender". El equipo también debe tener acceso a la formación continua.
- Reconocer los saberes previos de las personas.
- Desarrollar un ámbito propicio: condiciones de salud, seguridad y bienestar, equipamiento adecuado.
- Efectuar prácticas laborales en alternancia, especialmente en ámbitos de trabajo reales y con adecuada maquinaria, equipos y condiciones generales de trabajo.

Para conocer el grado de calidad en esta dimensión, algunas preguntas pueden ser las siguientes:

- > ¿El diseño desarrolla las competencias del rol ocupacional?
- > ¿Identifica las características socioeducativas de la población destinataria?
- > ¿Desarrolla otras competencias necesarias para la población, como las competencias para la ciudadanía?
- > ¿Se basa en el conocimiento del proceso de aprendizaje de los adultos?
- > ¿El proceso de evaluación pone en evidencia la adquisición de las competencias definidas?
- > ¿La metodología es acorde al diseño que se efectuó?
- > ¿Se promueve en las personas el reconocimiento de sus saberes, sus intereses, expectativas, habilidades y aptitudes?
- > ¿Se realiza un seguimiento permanente de ellas?
- > ¿Se trata de "salvar" las dificultades con alternativas que eviten la deserción?

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO INSTITUCIONAL

Entre otras acepciones, el término evaluación significa **valorar**; es un proceso necesario para mejorar la calidad de la educación que se imparte y pone de relieve lo que ocurre y por qué ocurre, aportando datos sobre las diferentes situaciones que suceden en el proceso.

Para Ruiz (1996), la evaluación es un "proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa".

Evaluación vs. Medición

MEDICION	EVALUACION
Expresa un valor absoluto	Expresa un juicio de valor
Es un momento	Es un proceso dinámico
Es parte de la evaluación	Trasciende la medición
No es evaluación	Es la valoración misma
Es un medio para valorar y para obtener datos	Compara los datos y valores con los resultados previstos.

La *calidad* de la formación depende de muchos factores, por lo que es necesario establecer criterios, indicadores, índices, parámetros, instrumentos, estándares. Como veremos más adelante, es imprescindible diseñar *indicadores cualitativos* para realizar el seguimiento a los egresados, de manera que nos permita saber si éstos utilizaron los saberes adquiridos.

CRITERIOS QUE SE UTILIZAN PARA LA EVALUACIÓN:

- **Eficiencia**, se relaciona con el óptimo uso de los recursos para lograr sus objetivos: recursos financieros, medios usados para el diseño curricular, productividad, rendimiento pedagógico, entre otros.
- **Eficacia**, se vincula a la relación costo – efectividad – beneficio. Se trata de la pertinencia a los objetivos de la formación, las demandas de los sectores y personas.
- **Relevancia**, es la consecuencia, es decir, el “*para qué se forma*”. Se valora por el impacto, la pertinencia, la oportunidad del lugar donde está inserta la institución.
- **Efectividad**, es la coherencia entre lo planificado y lo logrado, se aprecia a través de las metas, su cumplimiento y el logro de los aprendizajes.

Los indicadores de la evaluación pueden ser cuantitativos o cualitativos. Un ejemplo de un índice cuantitativo es el siguiente:

$$\text{Índice de empleabilidad} = \frac{\text{Total de egresados empleados} \times 100}{\text{Total de egresados no empleados}}$$

Si se considerara un *estándar*, éste es el *mínimo exigido* para que la evaluación sea satisfactoria.

Cuando se evalúa una institución, (o una determinada formación), la calidad debe establecerse como mínimo en las siguientes dimensiones:

- **Relevancia**
- **Efectividad**
- **Eficacia**
- **Eficiencia**

En la evaluación, tendremos en cuenta que:

- > Nos sea útil para mejorar los procesos o los resultados, no para penalizar. Por estos motivos, es formativa y retroalimentadora.
- > Como proceso integral, abarque el ámbito formativo en su totalidad.
- > Se realice mediante distintas técnicas e instrumentos para recabar la información.
- > Se relacione con los logros, las metas y objetivos propuestos por la institución o el diseño curricular.
- > Participen todos los involucrados de la institución.
- > Además de tener en cuenta el uso eficiente de los recursos, se considere el conjunto de aspectos pedagógicos, que permita verificar el desarrollo de todas las capacidades.

¿QUÉ TIPOS DE EVALUACIÓN EXISTEN EN EL ÁMBITO EDUCATIVO?

Fundamentalmente, existen dos:

- **Global o evaluación institucional:** implica procesos o unidades de gestión de la institución que permiten cumplir sus fines.
- **Particular o específica:** implica a los procesos de formación propiamente dichos, orientada a evaluar la calidad del aprendizaje y sus logros.

También puede ser:

- **Interna:** auto evaluación
- **Externa:** a cargo de personas ajenas a la institución y que poseen las competencias para llevarla a cabo.

¿QUIÉNES EVALÚAN?

En la **evaluación externa**, personas que no son de la institución y que poseen capacidades para realizarla, en especial porque conocen el ámbito del que se trata. En la **evaluación interna**, personal de la propia institución afectado a esta actividad, en conjunto con los demás integrantes.

Las instituciones de formación deben de orientarse a crear indicadores que permitan evaluar su calidad y pertinencia. Existe la discusión en torno a si estas instituciones son susceptibles de aplicar las normas ISO de calidad u otras normas similares que se utilizan para la industria y servicios. De hecho, muchas instituciones lo están haciendo; sería conveniente reflexionar sobre el hecho que, si la evaluación en los ámbitos educativos es indirecta, y se basa en situaciones "observables", sería pertinente incluir otras variables. El escenario actual se caracteriza por la existencia de instituciones que adoptan los procesos nacionales de evaluación o Normas de calidad como las ISO, y otras que tienen definidos indicadores propios y realizan seguimiento y evaluación.

Cuando se evalúa a la institución, se incluyen todos los procesos, con indicadores para cada dimensión.

Algunos aspectos a tener en cuenta son:

- > La opinión de los beneficiarios y usuarios y la participación de todas y todos los involucrados/as.
- > El clima interno y la visión compartida de todos los integrantes, basado en la calidad.
- > La mejora en la toma de decisiones.

Algunas de las preguntas pueden ser:

- > ¿Cómo se evalúan los diferentes grupos de procesos institucionales?
- > ¿Se formulan indicadores de cada dimensión?
- > ¿Se formulan los resultados que se esperan?
- > ¿Se utilizan instrumentos adecuados a los fines de la evaluación?
- > ¿Los resultados son relevantes y sirven para la mejora?
- > ¿Se comunican los resultados?

■ ■ ■
Para mejorar la calidad, es necesario tener en cuenta tanto la evaluación interna como la externa.

Para iniciar un plan de mejora de la calidad específico, conviene que en forma colectiva se lleven a cabo:

- Un diagnóstico inicial, mediante un taller en el que se visualicen fortalezas y debilidades, condiciones institucionales, recursos, etc. Puede realizarse mediante distintas metodologías, como un taller FODA (Fortalezas y Oportunidades, Demandas y Amenazas) o talleres de visualización.
- El diseño de grandes líneas de intervención por áreas identificadas, priorizando aquellos problemas o dificultades que atentan contra la calidad y los objetivos de la institución.
- La elaboración de un Plan que contemple: objetivos, acciones, cronograma, personas responsables, recursos materiales y financieros, resultados esperados, cronograma, así como las formas de seguimiento y evaluación. El seguimiento y los resultados de cada acción han de ser verificables y estar documentados.

Las actividades mencionadas anteriormente, marcan el inicio del ciclo de mejora continua.

Ciclo de mejora continua



EN LOS PROCESOS FORMATIVOS LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD VA MÁS ALLÁ DE LA SITUACIÓN DE APRENDIZAJE

Incluye los resultados que obtuvo la persona luego de egresar, si accedió a empleos, de qué tipo, qué dificultades experimentó, qué actividades habría que desarrollar para conseguir su inserción (pasantías en empresas, etc.) u otras relacionadas para fortalecer algunos aspectos. Incluso de acuerdo a los resultados de este seguimiento, podrían encontrarse causas *intrínsecas* relacionadas con las situaciones de aprendizaje de la propia institución (secuencia curricular con debilidades, prácticas insuficientes, etc.) o *extrínsecas* relacionadas con la realidad productiva. En el caso de las pasantías, por ejemplo, es muy importante el seguimiento, de manera que se pueda corroborar que la práctica en las empresas es pertinente a la

formación recibida, ya que se ha constatado que muchas organizaciones ocupan pasantes por los beneficios que los estados brindan, asignándoles actividades o funciones inferiores o con objetivos diferentes para los que fueron formados.

Algunas preguntas que nos orientan sobre este aspecto, son:

- > ¿Se realizan prácticas laborales en las empresas en función de los objetivos de la formación recibida?
- > Se conocen los requisitos formales de las unidades productivas y se adecuan las personas a los mismos?
- > ¿Se realiza el seguimiento de las y los egresadas y egresados?
- > ¿Se sabe cuántos egresados/as fueron incorporados?
- > ¿Se sabe cuántos egresados/as no obtuvieron empleo? ¿Se indagan las causas? ¿Se diseñan nuevas estrategias de inserción?

ral a personas que necesitan actualizar sus competencias. A pesar que muchas de ellas son ramificaciones de empresas formales, éstas últimas, en un porcentaje significativo, se desligan de la responsabilidad que tienen en relación a la formación de las personas.

- » Contribuir a disminuir la brecha entre personas altamente calificadas con conocimientos en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y aquellas que ya sea por motivos económicos, educativos, culturales, etc., no accedieron a las oportunidades de formación y al acceso de la tecnología.
 - » Luchar contra el desempleo y la exclusión articulando con las autoridades competentes, como por ej. con los Ministerios de Educación y Trabajo, con otras instituciones de Educación, como lo son las Universidades y la Educación Técnica, con programas nacionales o internacionales que promueven la formación en ámbitos nacionales y regionales.
 - » Establecer estrategias de desarrollo formativo a todas las cadenas de valor de las grandes empresas, de manera de abarcar al sector en su integralidad. De esta manera, el abordaje se realiza a toda la cadena que desarrolla un proceso de trabajo.
- De lo que hemos desarrollado hasta ahora se desprende que la Formación Profesional...
- » Es un *hecho educativo, laboral y tecnológico* que se integran bajo los principios de calidad, pertinencia y equidad¹.
 - » Como *hecho educativo*: tiende un puente entre la educación y el trabajo; tiene características metodológicas y pedagógicas peculiares y se basa en el desarrollo de las capacidades de las personas y colectivos, incluyendo aspectos de la formación para la ciudadanía.
 - » Como *hecho laboral*: lo es desde que prepara para un trabajo productivo. Por esto es tema de relaciones laborales y ha de incluirse en la negociación colectiva, ya que se vincula fuertemente con temas como salarios, productividad, competitividad, salud, seguridad y medio ambiente, empleo, calidad, equidad social. Por su valor estratégico, toma relevancia en el marco del diálogo social entre empresarios, gobiernos y sindicatos. De aquí se desprende la importancia de fortalecer los ámbitos tripartitos y bipartitos, con el objetivo de consensuar y articular entre los diversos actores.
 - » Como *hecho tecnológico*: utiliza diversas metodologías en los procesos de aprendizaje que se vinculan con la innovación, desarrollo y transferencia tec-

¹ Así lo establecen diversos documentos generados por la OIT y Cinterfor/OIT



Desde la visión sindical...

- ✓ Es importante que aseguremos la pertinencia, la calidad y la equidad de la formación en cualquiera de los ámbitos donde se desarrolle, teniendo en cuenta que se forma para la empleabilidad, para el crecimiento personal y colectivo. La eficacia de la formación estará dada por la calidad de las instituciones y sus procesos formativos.
- ✓ Se desarrollará con éxito, en la medida que la identificación de los perfiles ocupacionales se realicen con los actores de la producción y exista presencia sindical en el ámbito de las instituciones de formación. Por estos motivos, se integra a las relaciones laborales. Los acuerdos con los actores aseguran que los contenidos respondan a los nuevos paradigmas que venimos desarrollando.
- ✓ La formación debe ser flexible y adecuarse a las particularidades de las personas (en necesidades, contenidos, tiempo, horarios), por lo que los tiempos deben organizarse en función de las necesidades de quienes aprenden.
- ✓ Ha de reconocer los saberes previos de las trabajadoras y trabajadores. Y cuando aquellas personas que se formen para ocupar nuevos roles lo necesiten, se les brindará aspectos de la educación básica.
- ✓ Es posible desarrollarla en otros ambientes diferentes a un lugar de formación, como el trabajo o la casa y con metodologías en alternancia (aula – trabajo), en forma presencial o semipresencial.
- ✓ La formación ha de ser *inclusiva*, en el sentido de abarcar a todos los habitantes, con pertinencia y calidad.
- ✓ La formación profesional como materia de negociación, impacta en temas como desarrollo de carrera, salarios, productividad, etc.
- ✓ El acuerdo con los actores evita que la formación profesional se desvíe de los conceptos que venimos desarrollando. En ningún caso admitiremos que sea fuente de discriminación y exclusión, ni que se desarrolle en condiciones de trabajo deficientes.
- ✓ Hemos de promover y fortalecer toda actividad tendiente a informar y sensibilizar a las personas para que accedan a la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente.

-
- ✓ Es claro que la Formación Profesional sirve a varios intereses. Nuestro rol es asegurar que se oriente a asegurar la fuente de trabajo de las personas activas y ofrezca oportunidades de desarrollo a los más desfavorecidos. Por estos motivos, sólo bajo determinadas condiciones puede estructurarse en una empresa, pero nunca al servicio de una persona o grupo. Es necesario dar una respuesta sindical que evite esta situación.
 - ✓ En la medida que el sindicato pueda gestionar la formación, se verá fortalecido. Muchos sindicatos de la región, asumen la responsabilidad de formar a las personas, con el apoyo financiero de los gobiernos o los empresarios, contando con sus propios centros de formación profesional.
 - ✓ La formación sindical en valores ciudadanos asegura transmitir a toda la línea estos derechos.
 - ✓ Se ha de apoyar y promover la creación de escuelas de bien público común y la formación de los docentes en las nuevas concepciones del aprendizaje.
 - ✓ Para que la formación profesional sea equitativa, se necesitan políticas públicas de formación e instituciones que cumplan con este deber.
 - ✓ Estos aspectos favorecen al sindicato, ya que impulsa el acercamiento a las trabajadoras y trabajadores al hacerse cargo de la negociación por un empleo de calidad.
 - ✓ Como estrategia sindical, y ya que la formación profesional no incluye solamente saberes técnicos, la Formación Sindical en estos temas es importante porque genera un espacio para difundir los valores y propuestas de la organización. Una Formación profesional negociada permite incluir otros temas que van de la mano con ésta (salario, empleo, etc.).
 - ✓ Por último, sin dejar de lado la esencia y la razón de ser del movimiento sindical, se requiere definir nuevas estrategias en función de los cambios en los modelos productivos, pues si bien el contexto es cambiante, el lugar que ocupan las mujeres y hombres frente a los medios de producción es el mismo. Como la formación profesional es tema de las relaciones de trabajo, las estrategias tendrán en cuenta la defensa de las condiciones de trabajo, el trabajo decente y la promoción de los valores ciudadanos, para que se ejerzan los derechos fundamentales. En todos los casos se promoverá la autonomía y la participación a nivel del trabajo y de la sociedad.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN

- ▶ ¿Qué aspectos habría que considerar para que, desde el rol sindical, contribuyamos a que la formación profesional alcance a todas y a todos?
- ▶ ¿Qué contenidos relacionados con la Formación Profesional deberían desarrollarse en la formación sindical?
- ▶ ¿Qué temas de los desarrollados en este capítulo aborda el sindicato? ¿Cuáles debería fortalecer? ¿Habría otra estrategia para agregar?

Las Competencias laborales, sus dimensiones y su relación con la Formación Profesional. Una respuesta para la inclusión



■ *Objetivos*

Se espera que de la lectura y reflexión de este capítulo estés en condiciones de...

- Diseñar propuestas que contengan, en grandes líneas de trabajo, las formas de integrar la formación profesional por competencias en tu ámbito de actuación natural.
- Conocer y transmitir los principios sobre los que se asienta la formación por competencias, para integrarla en los temas de negociación.
- Conocer las dimensiones de las competencias laborales y tenerlas en cuenta en el quehacer sindical.

en este capítulo

01. Introducción

02. ¿Qué entendemos por competencias y qué nos aportan?

03. Clasificación de las competencias Laborales

04. Las dimensiones de las competencias laborales

- Desde la visión sindical...
- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

Hemos mencionado anteriormente la importancia que tienen la formación profesional, formación para la vida y la formación continua, como respuesta a un mundo cambiante y cada vez más competitivo.

Un sistema de formación basado en competencias parece ser la respuesta más adecuada a la realidad en que vivimos, porque permite que las personas se actualicen periódicamente, planifiquen su desarrollo profesional o estén en mejores condiciones de conseguir un empleo de calidad. Además, va de la mano de la formación continua.

02

02. ¿Qué entendemos por competencias y qué nos aportan?

Existen distintas definiciones de competencias, veamos algunas:

- El SENCE¹ la define como *“la aptitud de un individuo para desempeñar una función productiva en distintos contextos y con base a los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Es una construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo obtenida no solamente a través de la instrucción, sino también mediante el aprendizaje de situaciones de trabajo”*.
- Para Cinterfor/OIT², es *“la capacidad real de una persona para lograr un objetivo esperado en un contexto laboral dado, vinculándose estrechamente con la innovación en tecnología blanda, es decir, la gestión y desarrollo del capital humano, y con las exigencias de los nuevos roles ocupacionales”*.
- También: *“Son el conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidad de comprensión que posibilitan desempeños exitosos. Valora la capacidad de la persona para poner en juego los saberes (adquiridos en la práctica de vida o de trabajo o en la formación) en determinado contexto laboral.”*

¹ Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, creado en 1997, dependiente del Ministerio de Trabajo y Previsión Social chileno, es el encargado de supervisar, dictar normas y acreditar el Sistema Nacional de Capacitación y administrar el Fondo Nacional de Capacitación.

² Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, oficina regional de la OIT con sede en Uruguay.

■ El CONOCER³ (1997) la define como *“la aptitud del individuo para desempeñar una función productiva en diferentes contextos y con base a los requerimientos de calidad esperados. Estas aptitudes se logran con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades expresadas en el saber, el hacer y el saber ser.”*

■ Para el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, las competencias *“integran conocimientos y destrezas, así como habilidades cognitivas (capacidad de reflexión, análisis, etc.), operativas, organizativas, estratégicas y resolutivas que se movilizan y se orientan para resolver situaciones problemáticas reales de carácter social, laboral, comunitario y axiológico (ámbito de los valores y de la ética)”*.

En el mundo de trabajo, las competencias son aquellas capacidades que permiten a las personas establecer estrategias cognitivas y resolutivas en relación con los problemas que se les presentan en el ejercicio de sus roles laborales.

Desde el ámbito sindical resulta difícil efectuar una definición acabada de las competencias; tampoco estimamos que éste sea nuestro rol, ya que existen en el país y en la región diferentes instituciones que han arribado a definiciones más o menos completas. Lo que sí nos interesa destacar es nuestro interés en que toda definición incluya la dimensión *social* de las competencias, su adquisición no solamente en el trabajo sino en otros *ámbitos de la vida*, la relación de las competencias individuales con el *colectivo* como forma de ejercer los *derechos* de las trabajadoras y trabajadores y los *valores* ciudadanos.

No obstante lo planteado, el sector está trabajando en el consenso de una definición que sea operativa, cuyo avance se relacione *con la capacidad de la persona de poner en juego, integrar y transferir conocimientos, habilidades y actitudes que hagan posible la construcción de desempeños en diversos contextos, respondiendo a requerimientos de calidad, seguridad y efectividad en cada área ocupacional.*

Como la competencia incluye las áreas intelectual-cognitiva, actitudinal y actitudinal, su enfoque es *integrador*. Se manifiesta en el desempeño y en la capacidad de decidir, tomar la iniciativa y resolver diversas situaciones en la vida social y profesional.

■ ■
Las competencias laborales son las capacidades que permiten a las personas diseñar estrategias cognitivas y resolutivas frente a problemas que surgen en el desempeño.

³ Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (México), integrado por trabajadores, empresarios, educadores y gobierno que impulsa la competencia laboral certificada.

03

03. Clasificación de las competencias Laborales

Si bien hay diversas clasificaciones que no desarrollaremos por trascender los objetivos de este Manual, establecemos la siguiente clasificación:

- **Competencias básicas**, como la capacidad de lectoescritura, el cálculo, el uso de las TICs.
- **Genéricas, transversales y de empleabilidad**, como por ejemplo trabajo en equipo, capacidad para afrontar y actuar en situaciones de emergencia con autonomía, iniciativa, relaciones interpersonales, flexibilidad para adaptarse a los cambios, comunicación, toma de decisiones, etc.
- **Competencias técnicas, específicas o funcionales**, que se relacionan con el conocimiento y desarrollo de las habilidades técnicas ligadas a roles y familias ocupacionales.

A continuación desarrollaremos las fases que van desde la Identificación de las Competencias hasta su Certificación: Identificación, Normalización, Formación, Evaluación y Certificación.

04

04. Las dimensiones de las competencias laborales

LA IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

Se trata de un proceso de análisis cualitativo del trabajo que se puede llevar a cabo mediante diversas metodologías: Mapa Funcional, el Dacum⁴, el Scid⁵ o el AMOD⁶ y el ETED⁷. El objeto de la identificación de competencias es conocer qué conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes pone en juego la persona para desempeñar con éxito su trabajo. Establece las competencias necesarias para desempeñar una actividad en forma satisfactoria.

Síntesis de las principales Metodologías de Identificación de Competencias

ANÁLISIS	OBJETIVO DEL ANÁLISIS	OBSERVACIONES
Análisis de la Ocupación	Se basa en el puesto y en la tarea	Se utiliza para realizar la descripción de tareas. No tiene en cuenta otros saberes que las personas ponen en juego para resolver situaciones en su trabajo (iniciativa, toma de decisiones, etc.) Debido a que se analiza un puesto de trabajo, no agrega valor a la empleabilidad.
Análisis de la Ocupación por medio del DACUM, AMOD o SCID	El puesto de trabajo y la tarea	Se usan en general para el diseño de la formación y es un análisis que incluye los aspectos cualitativos que no incorpora el anterior.

⁴ Developing a Currículo- cuya traducción significa "Desarrollo de un currículo".

⁵ Significa: Desarrollo sistemático de un currículo.

⁶ Significa "Un modelo".

⁷ "L'emploi type dans sa dynamique" que traducido significa: "El empleo típico o tipo en su dinámica",

Análisis o Mapa Funcional	Se basa en la función productiva, o rol ocupacional	Los resultados son especialmente útiles para el reconocimiento formal de la competencia (certificación) en sus tres dimensiones.
Análisis Constructivista ETED	Se basa en el análisis de la actividad de trabajo y su relación con el entorno.	Es más abarcativo, incluye la relación con el entorno y los eventos que se producen en el trabajo, así como los recursos de la persona para resolverlos.

Veamos brevemente las características de cada una de estas metodologías y luego nos centraremos en la más utilizada en Argentina y en la región, que es el análisis funcional.

La visión de las competencias se sustenta en el hecho que: si lo sabe hacer es competente, sin importar cómo adquirió los saberes requeridos.

_ El análisis de la ocupación

Tiene por objetivo recolectar información ordenada sobre las características del trabajo y los requerimientos del mismo. No se trata de un análisis ocupacional o descripción de tareas tradicional, como lo veremos en su desarrollo. Dentro de esta categoría se encuentran:

- el Método DACUM
- el modelo AMOD
- el SCID

En estos métodos se analiza el puesto de trabajo y la tarea; se utilizan especialmente para diseñar la formación.

- El **DACUM**⁸, se desarrolló en Canadá y se ha extendido a Estados Unidos y otros países. Es una metodología rápida y de bajo costo, que permite realizar diseños curriculares. El producto es una matriz de competencias, con sus respectivas subcompetencias (que son las realizaciones de una persona) mediante las cuales se evalúa el desempeño. Los informantes clave son las personas que conocen la actividad, es decir, las trabajadoras, los trabajadores y supervisoras o supervisores. Mediante preguntas tales como *¿qué hace?*, *¿para qué lo hace?*, *¿cómo lo hace?* se van identificando los conocimientos, habilidades y actitudes que se ponen en juego, así como las herramientas que se utilizan. El proceso es conducido por una persona familiarizada con el modelo, que ejerce el rol de *guía* o *facilitador* y busca el consenso entre los integrantes del equipo.

El producto de la aplicación del método es la *matriz ocupacional* que será validada ante otro grupo de trabajadoras y trabajadores que también conocen la actividad y que no participaron en la primera instancia.

- Los métodos **AMOD** y **SCID** son dos variantes del **DACUM**⁹, que no los desarrollaremos aquí por trascender los objetivos de este manual y por existir amplia bibliografía al respecto.

⁸ Véase: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco>
http://www.paho.org/Spanish/HSP/HSR/HSR02/compet-mod1_3.pdf

⁹ Véase para más desarrollo del tema: http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id_nor/dacum/index.htm

– El Análisis o Mapa Funcional

Como su nombre lo indica, se basa en las funciones, ya sea de un sector o servicio, empresa o rol ocupacional. Como metodología de identificación, utiliza *el mapa o árbol funcional*¹⁰, mediante el cual se llegan a identificar las realizaciones de la persona y el entorno en que las aplica. El resultado del análisis es *la norma técnica de competencia laboral o descriptor de competencia*¹¹ (según sea validada y de aplicación a nivel sectorial/ nacional o de empresa). Como en el DACUM, se lleva a cabo mediante la información suministrada por trabajadoras/es y supervisoras/es que conocen la actividad, acompañados por un *facilitador* o *guía* que domina la metodología.

El análisis funcional tiene una **visión sistémica del trabajo**; su análisis parte del propósito principal o clave del rol y lo descompone en las funciones principales, subfunciones necesarias para lograr ese propósito, hasta llegar a la unidad de competencia, que contiene los elementos de competencia (las realizaciones de una persona). En general se establecen de 3 a 4 niveles. Es un proceso lógico, que va de lo general a lo particular.

¿Qué es el propósito clave?

Es el objetivo principal del rol, ocupación o función que se va a analizar. Se redacta de la siguiente manera:

VERBO – OBJETO – CONDICIÓN

Por ejemplo, "Construir las estructuras de albañilería tradicional, de acuerdo a las indicaciones recibidas por el responsable de la obra y las medidas de seguridad establecidas por el sector".

Donde...

- > el verbo es: "construir"
- > el objeto es: "las estructuras de albañilería tradicional"
- > y la condición es: "de acuerdo a las indicaciones recibidas por el responsable de la obra y de las medidas de seguridad establecidas por el sector"

La pregunta siguiente es: **¿Qué hay que hacer para lograr el propósito clave?**

De esta manera, se va desagregando hasta llegar hasta llegar al nivel de realización personal (elementos de competencia), que se identifican cuando podemos completar la frase: "la persona será capaz de..." O "tu serás competente cuando seas capaz de..."

Los elementos de competencia se integran en una función previa a ellos en el mapa funcional, que son las *Unidades de Competencia o Calificaciones*.

¹⁰ Véase: http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/banco/id_nor/conocer/index.htm

<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/>

¹¹ El descriptor de competencia contiene los datos esenciales para caracterizar un rol ocupacional y se puede aplicar en una empresa, cuando hay un acuerdo entre la organización sindical y la dirección, siempre que no exista el referente a nivel nacional, es decir la Norma Técnica de Competencia Laboral. En caso que ésta exista, se toma como referencia. La UOCRA ha desarrollado algunas experiencias de este tipo.

El mapa funcional nos da una visión integral del rol y de las interrelaciones y vinculaciones entre los distintos elementos que lo componen.



Los distintos niveles varían de acuerdo a la complejidad de la función que se analiza; en general un mapa funcional no supera el 4to. Nivel de desagregación. El último nivel corresponde a las realizaciones de la persona (elementos de competencia). Durante el análisis hemos de tener en cuenta:

- > Minimizar o separar el contexto particular que se está analizando, para posibilitar que la competencia pueda ser "transferible" a otros contextos y realidades.
- > Que cada nuevo nivel se redacte como *resultado* y no como tarea, de manera de evitar caer en la descripción tradicional de puestos.
- > En esta fase del proceso, tampoco tendremos en cuenta el flujo productivo en el que intervienen maquinarias y equipos, sólo interesan los procesos en los que actúan las personas.

Como mencionamos, los resultados del mapa funcional deben ser validados por otro equipo de trabajadores y trabajadoras que no participaron en esta instancia. Posteriormente por los empleadores y representantes de las y los trabajadores.

Mira el ejemplo de Mapa Funcional que se encuentra en el Anexo 1, que fue elaborado por el equipo técnico de la Fundación UOCRA. En él se aprecian estas características que hemos mencionado.

_ El Modelo Constructivista

Llamado método ETED, "L'emploi type dans sa dynamique" que traducido significa: "El empleo típico o tipo en su dinámica", se desarrolló y se usa ampliamente en Francia. Estudia la actividad del trabajo en relación con su entorno, teniendo en cuenta una serie de variables significativas. El modelo tiene en cuenta los eventos que se producen en el ámbito laboral y los recursos que ponen en juego las personas para resolverlos. Destaca la vinculación e interrelación con el entorno de la organización del trabajo y las personas. Desde el punto de vista individual, la persona aplica atributos como la creatividad, la iniciativa, la toma de decisiones y desde el punto de vista social establece relaciones de colaboración y de solidaridad. Analiza otras variables como por ejemplo la posición del rol en el proceso productivo, el tipo de empresa, la calificación, el tipo de contratación, el grado de representación (sindical, profesional o agremiaciones de empleadores), el desarrollo profesional, entre otros. Se basa en entrevistas en las que se indaga *qué hace y para qué lo hace, qué vínculos mantiene con los demás, cuál es la carga de trabajo, en qué condiciones de trabajo, qué tipo de saberes pone en juego (conocimientos, actitudes, aptitudes y habilidades).*

Las fases de este modelo son:

- > Análisis de la demanda
- > Técnicas de recolección de datos
- > Análisis de los datos
- > Procesamiento
- > Validación
- > Formalización

NORMALIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

Es el proceso mediante el cual, se establece una Norma Técnica de Competencia Laboral, validada con los actores sociales. La norma es un estándar o patrón que representa las competencias requeridas por una ocupación o rol ocupacional. Sirve de referencia para comparar –y evaluar– el desempeño de la persona. También permite que se tenga un lenguaje común entre los empresarios, sindicatos, trabajadoras y trabajadores, así como también con los centros o instituciones de formación.

Para definir normas de competencia que sean pertinentes a las necesidades de los procesos productivos, es necesario identificar las áreas ocupacionales o funciones productivas que requieren mejorar las capacidades de las personas. Para ello, se comienza por la elaboración de un estudio o diagnóstico sectorial que contemple principalmente:

- La tecnología y cambios en los procesos y organización del trabajo.
- Las calificaciones demandadas en función de los cambios que se llevarán a cabo (para ello se identifican las competencias actuales y las que se requerirán en el futuro).
- Los requerimientos de calidad necesarios.

Estos estudios son realizados por especialistas, con el apoyo ya sea de las organizaciones sindicales, empresariales o gobierno. Se utilizan diferentes instrumentos como encuestas, análisis documental e indicadores económicos. El diagnóstico aporta datos sobre las necesidades de áreas clave y se comienza así con el proceso de identificación y normalización de las competencias.

▪ Para el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, la norma de competencia *“es una herramienta crítica para transparentar el conjunto de capacidades de quienes se desenvuelven en un determinado contexto socio-productivo”*.

“Es, al mismo tiempo, producto de un proceso de construcción y consenso colectivo sobre dichas capacidades”.

▪ Este Ministerio la define como *“la especificación de un desempeño laboral que ha sido acordado entre los actores del mundo de trabajo para ser utilizado en procesos de certificación, evaluación, información, orientación, formación y de proyección de la carrera profesional”*.

La nueva tendencia de competencia laboral es un estándar o patrón que da cuenta de las capacidades referidas por una ocupación o rol.

Por tanto, la norma técnica o estándar se obtiene mediante un proceso de identificación de las competencias, en el que se establecen cada uno de sus componentes. Define y ejemplifica el nivel de desempeño, estableciendo las mejores prácticas.

En general, está compuesta por los siguientes requisitos mínimos:

- **La función o rol ocupacional.**
- **El título de la unidad de competencia.** La unidad de competencia es un grupo de funciones productivas relacionadas con una parte importante y significativa del proceso, compuestas por los elementos de competencia.
- **El título del elemento de competencia** que son *las realizaciones* que debe ser capaz de hacer la persona. Para cada Unidad de competencia hay varios elementos de competencia.
- **Los criterios de desempeño**, con los que se va a evaluar si lo que la persona hizo responde a lo esperado, en especial a los aspectos de calidad, seguridad y medio ambiente.
- **Las condiciones en las que va a demostrar su competencia**, es decir el ámbito o campo de aplicación en el que se aplica o se puede aplicar la competencia.
- **Las evidencias de desempeño**, corresponde a lo que se "observa" o se puede inferir mediante una entrevista con la persona; confirmarán si el desempeño es el esperado y constituyen la forma en que se va a evaluar.
- **Las evidencias de conocimiento**, ya sea sustantivo o circunstancial, que son los que fortalecen la competencia básica (conocimientos científicos o técnicos por ejemplo) y aquellos relacionados con procesos de adaptaciones de metodologías o sistemas.
- **Guía de Evaluación**, describe las formas en que se evaluará la competencia.

Veamos esto con mayor detalle:

Título de la unidad de competencia: Es la función productiva definida en el mapa funcional en el nivel inmediato anterior al de los elementos de competencia. Se describe, con una frase concreta siguiendo la secuencia verbo-objeto-condición que hemos visto.

Título del elemento de competencia: Es el último nivel del mapa funcional correspondiente a las realizaciones de la persona. Se define en función de resultados esperados y no de los procedimientos utilizados. Se trata de no ceñirse a un contexto determinado para que la competencia pueda transferirse. Los elementos son lo "demostrable" y permiten la evaluación. En general se plasman en no más de 8 realizaciones por Unidad de Competencia.

Criterios de desempeño: Se expresan en términos de *resultados*, respondiendo a: "la persona será competente cuando..." Los criterios sirven para compararlos con el desempeño y evaluar la calidad de los resultados que obtiene. Se

definen respondiendo a la siguiente interrogante: ¿cómo sabemos si la persona es competente en el elemento que se evaluará? La respuesta da cuenta de cuál es el nivel adecuado de desempeño. Posteriormente, en la evaluación, se determinará si el desempeño fue logrado de acuerdo al nivel que fue establecido. Los criterios se especifican *para cada elemento* de competencia, identificándose aquellos que son **esenciales**, porque cada criterio ha de expresar un **resultado crítico**, que sin él, no se podría lograr el desempeño esperado. Son juicios de valor que se relacionan con las condiciones de trabajo, la calidad y la productividad.

Evidencias de desempeño: Se refieren a las situaciones en las que se demuestra la competencia. Puede observarse directamente el desarrollo de la actividad (evidencias directas) o por medio de los resultados obtenidos, que será una pieza, una terminación en albañilería, un documento, etc. (evidencias de producto). Algunas veces se necesita completar la evaluación mediante una entrevista que permita saber si la persona actúa "sabiendo" lo que está haciendo, es decir, en forma analítica y reflexiva.

Evidencias de conocimiento: Son los conocimientos que aplicó para lograr los resultados y prueban que posee las bases para el desempeño. Éstos se pueden evaluar mediante preguntas con situaciones problemáticas que debe resolver, de manera que deba manifestar qué haría ante determinada circunstancia. Incluye aquí los conocimientos técnicos específicos propios del sector y aquellos que dan valor agregado, es decir, los que surgen a partir de las distintas adaptaciones a tecnologías, sistemas de información, etc. La persona ha de demostrar que aplica estos conocimientos en el desarrollo de la actividad.

Para cada elemento de competencia, debe determinarse cuáles serán las evidencias significativas: si la observación del desempeño, si el producto terminado o los conocimientos y capacidades de comprensión.

Campo o ámbito de aplicación, se refiere al lugar de trabajo, entorno, organización del proceso productivo, relaciones con otras áreas funcionales, relaciones interpersonales, materiales que utiliza. Se establece para cada uno de los elementos de competencia. Por tanto, define el contexto en el que se va a desarrollar o puede desarrollarse la competencia. Se redacta especificando cuestiones como el ambiente de trabajo, de seguridad, los productos, servicios, etc. Se destacan solamente los aspectos importantes sin los cuales **no es posible el desempeño**.

Guía de evaluación, establece cómo se realizará la misma, (observación del desempeño, producto, entrevista, pruebas de conocimientos). Las evidencias de conocimiento se establecen **SOLAMENTE** cuando no es posible determinarlas u observarlas (teorías o principios que debe manejar para lograr el desempeño) o situaciones críticas que se pueden presentar circunstancialmente. En este caso, se efectúan preguntas tales como: ¿Qué haría usted si...? La evaluación es la recolección de las diferentes evidencias y permite realizar un juicio sobre la competencia.

Fijate en el Anexo 2 que se agrega una Norma Técnica con validez a nivel nacional y en el Anexo 4 un descriptor de competencias para una empresa particular elaborados por los equipos técnicos de la Fundación UOCRA. En ambos se aprecian estos aspectos. La norma está desarrollada en todos sus componentes.

Una vez redactada, se pone a consideración de otras personas competentes que no participaron en su elaboración. Cuando se haya validado, a nivel nacional, sectorial o regional es un referente que atestigua su calidad y representatividad.

Cuando se aplica en una empresa, los delegados y delegadas debemos estar atentos para intervenir en la negociación, ya que, como ya lo mencionáramos, si existiera una norma técnica de competencia laboral a nivel sectorial, ésta es el referente a ser adaptado a la realidad particular, sin perder de vista que ha de contemplar las características que contribuyan a la empleabilidad. Del mismo modo, si a nivel sectorial o nacional no existiese aún una Norma técnica, se podrá realizar un *descriptor de competencia*, bajo las mismas condiciones dichas anteriormente, es decir, teniendo en cuenta las características generales de la mayoría de las empresas del sector al que pertenece.

¿Qué beneficios proporciona la Norma Técnica de Competencia Laboral?

- **Para las y los trabajadoras y trabajadores:** Si existe un sistema de Certificación de competencias a nivel nacional o sectorial, las personas podrán ser reconocidas en sus saberes, lo que contribuye a mejorar o mantener su empleabilidad. Además, les permite planificar su desarrollo pues conocen las normas y saben qué desempeños han de demostrar para ser competentes. Cuando asisten a la formación, son reconocidos sus saberes previos, fortaleciendo aquellos aspectos en los que se mostraron carencias. Representa un reconocimiento que es muy valorado por los propios trabajadores y trabajadoras.
- **Para las empresas:** La norma técnica de competencia laboral puede utilizarse en las distintas funciones de la gestión del capital humano: selección, desarrollo o plan de carrera, categorización, remuneraciones, evaluación de desempeño. Hay suficientes evidencias de que mejora la gestión del capital humano pues posibilita planificar el desarrollo de las personas y las actividades de formación. Permite contar con personas competentes y disminuye el costo de formación y selección de personal. Como se basa en el desempeño, la competencia se verifica rápidamente. En la Selección de Personal los requerimientos son claros posibilitando valorar a los aspirantes mediante entrevistas sistematizadas y situaciones reales de trabajo (o en condiciones similares) que permite distinguir e identificar las competencias. En la evaluación del desempeño la claridad y transparencia del descriptor o norma hace que se confíe en el proceso y se mejore la comunicación, a la vez que brinda insumos para el aprendizaje. La persona participa de su propia evaluación. Las empresas ven rápidamente los resultados positivos de su inversión en capacitación.
- **Para las entidades de formación** porque cuentan con un referente que es la norma técnica, que les posibilita diseñar el currículum, con diferentes itinerarios formativos cuyos contenidos fueron provistos por los actores de la producción, haciendo que el aprendizaje sea pertinente. Asimismo, están en condiciones, a través de la norma, de evaluar las fortalezas y debilidades de las personas y diseñar su formación "a medida" con lo que se abrevia el tiempo de formación y por ende, los costos.

■ ■ ■
Para que mejore la empleabilidad, la norma ha de poder aplicarse, en lo posible, en diferentes empresas y contextos y las competencias han de actualizarse periódicamente. De aquí la importancia de la formación continúa.

- **Para los gobiernos y a la sociedad.** Porque brinda un escenario propicio para establecer políticas de empleo, formación y competitividad. La formación permanente, aquella asignatura pendiente de la que hablamos, es una necesidad desde las perspectivas de las competencias, ya que éstas necesitan actualizarse periódicamente. Por otro lado, al contar con un repertorio de normas que dan cuenta de las demandas de los procesos productivos, es pertinente a las políticas de empleo basadas en la formación de las personas desocupadas o en situaciones de informalidad o dirigidas a grupos vulnerables.
- **Para el país** porque avanzaría en un ordenamiento que permitiera establecer procedimientos, normas y estándares, que, además de promover el aumento de la productividad y de la calidad, pudiera incrementar el capital humano, disminuir el desempleo y provocar la movilidad laboral de los trabajadores.¹²

¿Qué desventajas puede tener?

- Podría ser costoso para empresas y trabajadores/as.
- Podría incentivar la movilidad laboral de los trabajadores certificados que serían los más empleables, situación que lesionaría a algunas empresas y a trabajadores no certificados. Tal vez pueda generar mayor desempleo en las personas que no están certificadas.¹³
- Las empresas temen que un sistema de esta naturaleza les traiga aparejado presiones para aumentar los salarios, ya que contarían con personas competentes y certificadas.
- En el caso que la empresa no diera respuesta a la necesidad de desarrollo de las personas mediante aumentos salariales o ascensos, podría ser un factor desmotivante y causa de conflicto.
- Los sindicatos temen que, si no garantizan los procesos, en especial la formación en el ámbito de la empresa, las exigencias de la Norma Técnica o Descriptor podría ser un elemento de exclusión.

■ ■ ■
Para mejorar esta situación es imprescindible la presencia sindical que promueva la formación que incluya a todas y a todos.

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

La formación por competencias es un proceso de desarrollo que tiene como referente la norma técnica de competencia laboral. Su enfoque es integrador, porque se orienta a los diversos ámbitos de la persona, incluyendo especialmente los aspectos actitudinales. Se estructura en forma modular a partir de las competencias identificadas y de acuerdo a la calidad establecida en la norma, lo que garantiza *la pertinencia* de la formación.

Lo importante es que las personas estén en condiciones de movilizar y aplicar en situaciones reales de trabajo las competencias adquiridas, en especial las de empleabilidad. Si bien no vamos a desarrollar en este ítem los aspectos pedagógicos por ha-

■ ■ ■
La formación por competencias da respuesta a una antigua aspiración de la clase trabajadora: que se reconozcan sus saberes adquiridos en la práctica de la profesión y en la vida, no importa cómo han sido adquiridos.

¹² Corporación de Capacitación de la Construcción, Corporación Educacional de la Construcción DECON UC- Escuela de Construcción Civil UC Instituto de la Construcción. Chile, julio de 2006.

¹³ ID.

berlos analizado ampliamente en el Capítulo anterior, corresponde recordar que los contenidos y metodologías se diseñan de forma tal que posibilite adquirir o mejorar las competencias en cada ámbito: personal, social, profesional. Al ser una formación modular y flexible, las personas transitan por los diferentes itinerarios de acuerdo a las necesidades que tengan.

Si se toman como premisas básicas el aprendizaje significativo junto a otras y otros, en aceptación de la diversidad y en igualdad de condiciones, se logra un aprendizaje duradero que contribuye al crecimiento y a la empleabilidad.

Formación por competencias y ciudadanía

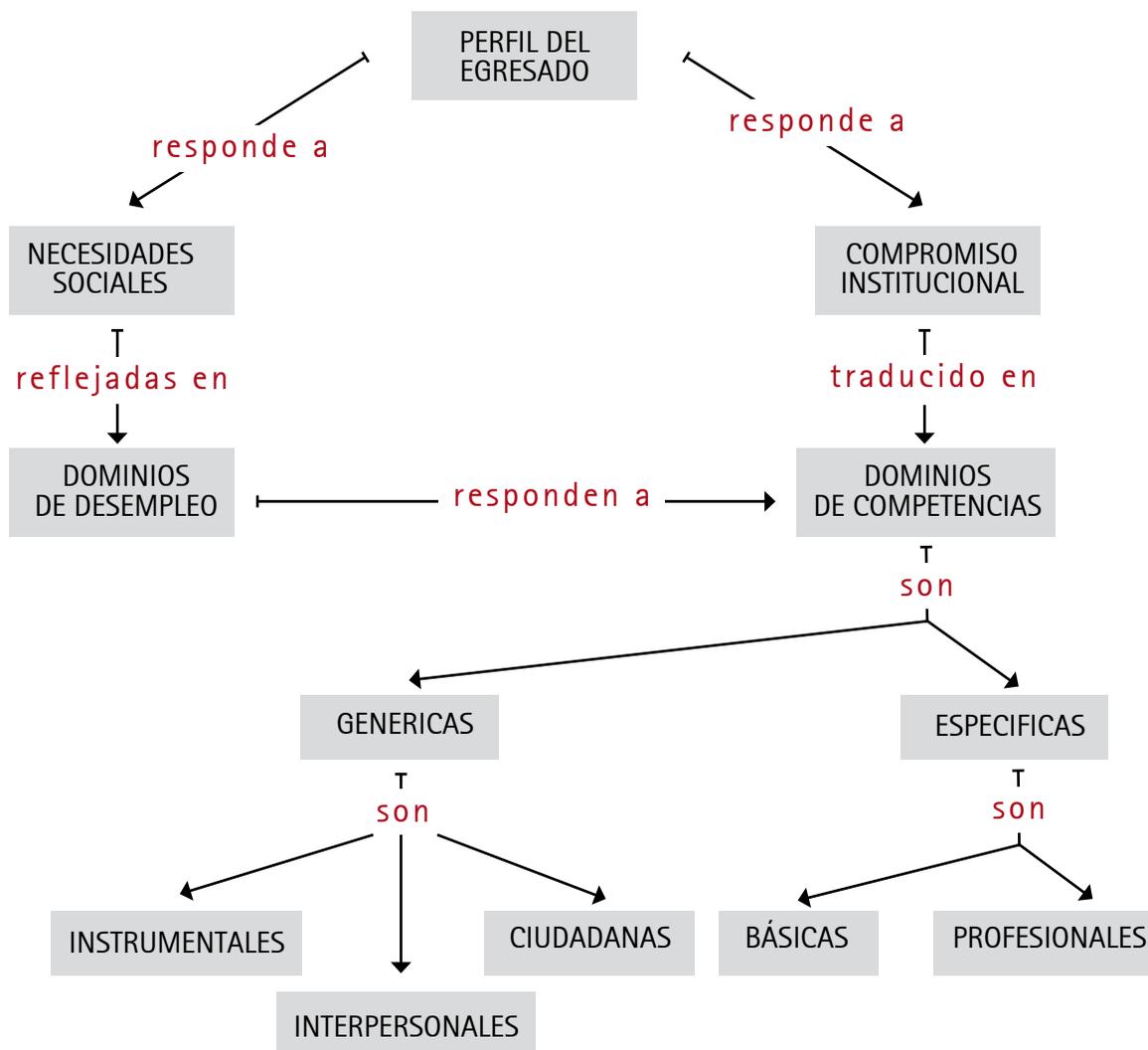
LA FORMACION POR COMPETENCIAS ES UN ÁMBITO PROPICIO PARA FORMAR PARA LA CIUDADANÍA PORQUE POSIBILITA:					
Disponer de un adecuado lenguaje para la acción. Saber y comunicar.	Conocer los códigos lingüísticos propios de un grupo determinado.	Practicar los derechos y deberes ciudadanos junto a otras y otros.	Participar efectivamente en la elección de autoridades.	Presentar conductas sociales apropiadas al contexto.	Preocupación por el cumplimiento de los deberes cívicos.

Si bien estos aspectos se analizan desde la situación de los procesos productivos, contribuyen a mejorar la inserción como ciudadanos y ciudadanas en la sociedad, y mejorar sus capacidades para decidir y actuar activamente (acción transformadora).

La formación por competencias permite que el aprendizaje se adapte a las necesidades de las personas. Cubre un espacio necesario que permite mejorar las condiciones de vida y de trabajo de los hombres y mujeres, su inserción como ciudadanos y ciudadanas en la sociedad, mejorando sus capacidades para decidir y actuar activamente.

FORMACION TRADICIONAL	FORMACION POR COMPETENCIAS
Perfil de formación profesional enfocado en un programa por disciplinas (tareas y operaciones)	Perfil de formación profesional basado en Normas de Competencia Laboral, enfocado en un currículo por funciones (unidades y elementos de competencia).
Foco en la enseñanza	Foco en el aprendizaje
Clase expositiva y enseñanza separada del contexto productivo con predominancia del trabajo en el aula y en el laboratorio.	Situaciones reales y problemáticas a resolver, con contenidos definidos por los actores de la producción.
Maestro, especialista, Instructor que transmite conocimientos.	Guía, facilitador, que promueve "aprender a aprender"
Disciplinas separadas por asignatura, basadas en la transmisión de conocimientos	Aprendizaje integral (conocimientos, habilidades y actitudes) y tiene en cuenta todas las dimensiones de las personas y el colectivo.
Evaluación final de conocimientos	Seguimiento y evaluación
Programas predeterminados sin posibilidades de efectuar itinerarios de formación	Programas flexibles, modulares con alternativas de entradas y salidas en diferentes momentos.

Veamos un esquema que sintetiza lo que estamos diciendo:



EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

La evaluación de las competencias es el proceso mediante el cual se determina si una persona “es” o “aún no es” competente para realizar una función productiva determinada. Se tiene en cuenta que ésta sea **integral**, **individualizada** (el desempeño se compara con un estándar, que es la norma validada por los actores de la producción), con métodos que sean pertinentes a lo que se quiere evaluar y en los ámbitos de aplicación establecidos previamente, que deberán ser las situaciones reales o similares de trabajo. El proceso debe ser **objetivo**, **confiable** y **transparente**, a cargo de personas competentes y acordadas por los actores que participan.

La evaluación establece si la persona “es competente” o “aún no es competente”. El proceso es objetivo, confiable y transparente.

Se **certifica la unidad de competencia**, por lo que se evalúan todos los elementos de competencia que la componen.

¿Cuál es el proceso que se sigue?

- > Elaboración de la Norma Técnica de Competencia Laboral y validación de la misma por los actores de la producción y del trabajo. La validación en

el ámbito sectorial la realiza el Organismo Certificador, integrado por los actores.

- > **Diseño de los procedimientos e instrumentos de evaluación** de acuerdo a los criterios establecidos en la norma, a cargo de entidades o personas autorizadas por el Organismo Certificador. Este Organismo aprueba la formación, evaluación y certificación de los evaluadores, que han de presentar solvencia y contar con recursos para realizar las evaluaciones.
- > **Presentación voluntaria de la persona ante el organismo certificador.** En caso de ser iniciativa de la empresa, se realizará por consenso entre ésta y la persona. Se realiza un plan de evaluación y se lleva a cabo la misma, en función de las evidencias de desempeño y de conocimientos establecidas en la norma.
- > **Si ésta demuestra la competencia, se le certifica,** terminando aquí el proceso de reconocimiento formal de las competencias. El certificado otorgado por el sector, contribuye a su empleabilidad y tiene un tiempo limitado, pasado el cual la persona habrá de revalidarlo. Si el dictamen es *"aun no es competente"*, la persona necesitará volver a instancias de formación que le permitan superar las carencias presentadas. Las evidencias deben ser suficientes y válidas. Se especifica en qué elementos de competencia o unidades mostró competencias y en cuáles no.

De acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, a través de la Unidad Técnica de Certificación de Competencias (UTeCC)¹⁴ el Organismo Certificador está compuesto por los actores de la producción y el trabajo, siendo sus objetivos: validar las normas, certificar a las personas y asegurar la calidad del proceso de selección, evaluación y certificación de los evaluadores. Asimismo, difunden los avances sectoriales, desarrollan y/o actualizan las normas y llevan un registro de evaluadores certificados, aspirantes y personas que han sido certificadas.

Por tanto, la Certificación de Competencias *"es el reconocimiento público – sectorial, formal y temporal de la capacidad laboral demostrada por un trabajador o trabajadora, efectuado con base en la evaluación de sus competencias en relación con una norma y sin estar necesariamente sujeto a la culminación de un proceso educativo"*¹⁵. Es decir, durante este proceso, se reconocen las competencias de las personas, independientemente de la forma cómo las adquirieron.

¹⁴ La Unidad Técnica de Certificación de Competencias (UTeCC) fue creada en el marco de la Resolución N° 397 de la Secretaría de Empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, con fecha 24 de Junio de 2004. Tiene como finalidad normalizar y reconocer los saberes de las personas en los distintos sectores de actividad. Esta Unidad forma parte del Área de Calidad en el ámbito de la Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional y tiene por objeto asistir a empresarios y sus asociaciones, sindicatos y personas trabajadoras, en la creación y desarrollo de normas de competencia, desarrollo de organismos sectoriales de certificación, certificación de evaluadores/as y de trabajadores/as, procedimientos e instrumentos de certificación validados por consenso con los actores de la producción y del trabajo, en el marco del diálogo social.

¹⁵ "Competencia Laboral: Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector Salud. Irigoín y Vargas. OPS. Cinterfor.

En el sector de la Construcción el Proceso es el siguiente:

1. Presentación del Candidato/a ante el IERIC¹⁶
2. Recibe Asesoramiento
3. Se realiza un Prediagnóstico de sus competencias (balance de las mismas)
4. Se lo/la deriva a la Institución Sectorial responsable de la Formación y se realiza la entrevista Sociolaboral. Se analizan los resultados de estas dos instancias.
5. Se designa el Centro Evaluador y se asigna un evaluador
6. Se lleva a cabo la evaluación o prueba ocupacional propiamente dicha, reflejándose los resultados en el Informe Técnico.
7. En caso de poseer las competencias para la función, se eleva un Informe Técnico al IERIC, organismo que registra y certifica a la persona. De lo contrario, se recomienda la Formación. Una vez finalizada, se continúa el proceso en el ítem 5.

En el Anexo 3 se describe este proceso.

Es de desear que en el corto plazo este proceso se registre en la *tarjeta inteligente*¹⁷ en poder de la persona trabajadora, de modo que recoja la experiencia laboral, la historia formativa y sus saberes acreditados.

¿Cuál es el rol del evaluador?

- > Planificar con la persona qué aspectos se tomarán en cuenta como evidencias y cómo ejecutarlos.
- > Revisar la evidencia y definir si se admite.
- > Incluir si es competente o aún no lo es.
- > Tener en cuenta que si alguna situación no se encuentra contemplada en la competencia definida y validada, no se toma en cuenta en la evaluación.

Particularidades del proceso de Certificación

- > Si la persona va obteniendo diversos certificados de unidades de competencia, va aumentando su empleabilidad.
- > El certificado expresa con claridad las competencias que posee.
- > No debe confundirse la certificación otorgada por los Organismos Certificadores de la acreditación que brindan las instituciones de educación o formación. En todos los casos, es este Organismo el que ratifica la adquisición de

El Organismo Certificador de Competencias integrado por los actores de la producción y el trabajo, valida las normas, certifica a las personas y asegura la calidad de los procesos de selección, evaluación y certificación de los evaluadores.

¹⁶ "Instituto de Estadísticas y Registro de la Industria de la Construcción", es una entidad pública no estatal, de conformación bipartita, encargada de registrar a empleadores/as y trabajadores/as y expedir y registrar la Libreta de aportes al fondo de desempleo de la industria.

¹⁷ Llamada "Soy Constructor", es una tarjeta inteligente, magnética, ideada por la UOCRA, que reemplaza la actual libreta manual de Fondo de Desempleo. Además de combatir el trabajo informal, simplifica los trámites de contratación laboral y brinda otros beneficios a los y las trabajadores/as constructores/as. Cuenta con un chip informático con todos los datos (formación, certificaciones, categorías, especialidades, experiencia). Cada persona tendrá su tarjeta identificada con su nombre y número de cuil. A través de internet el empleador podrá constatar en la página Web del IERIC, la historia laboral así como también registrará a cada persona que ingresa a la empresa. Esta tarjeta se convierte en una prueba de su certificación formal, siendo útil para demostrar la vinculación laboral a la hora de acceder a créditos de consumo o vivienda.

las competencias, pues se trata de una entidad con reconocimiento formal del Ministerio de Trabajo, integrado por representantes del sector.

Cuando las empresas acuerdan llevar adelante sistemas de gestión por competencias, es necesario realizar una preevaluación que no tenga consecuencias negativas para las personas: sólo a fines de conocer sus necesidades de formación y diseñar los itinerarios personalizados. De lo contrario, se corre el riesgo que la evaluación no tenga una finalidad formativa más que detectar una serie de fortalezas y debilidades que pueden poner a las trabajadoras y a los trabajadores en situación de inferioridad, atentándose así contra su empleabilidad.

Vale la pena recordar la Recomendación 195 de la OIT que plantea, en su artículo 3, que...

“Los Miembros deberían definir políticas de desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación y de aprendizaje permanente que:

a *faciliten el aprendizaje permanente y la empleabilidad, y formen parte de una gama de medidas de orden político, destinadas a crear empleos decentes y a alcanzar un desarrollo económico y social sostenible;*

b *atiendan por igual los objetivos económicos y sociales, hagan hincapié en el desarrollo económico sostenible en el contexto de una economía en proceso de globalización y de una sociedad basada en el saber y la adquisición de conocimientos y hagan también hincapié en el desarrollo de las competencias, la promoción del trabajo decente, la conservación del empleo, el desarrollo social, la inclusión social y la reducción de la pobreza”.*



Desde la visión sindical...

Los esfuerzos han de orientarse a...

- ✓ Velar por el desarrollo personal, profesional y social, así como de la empleabilidad de los compañeros y compañeras en condiciones de equidad, de manera que la formación por competencias comporta una oportunidad.
- ✓ Los ámbitos de actuación sindical han de ser: las empresas, el sector, el estado y puertas adentro del gremio.
- ✓ Promover los acuerdos tripartitos para consensuar el diseño, gestión y ejecución de políticas públicas. Lograr un espacio de discusión y consenso, innovar las relaciones de trabajo y hacer visible y validar la representatividad sindical en estos temas que hoy son ineludibles. Esta participación sienta las bases para la negociación colectiva de la formación y su relación con temas como las remuneraciones, los salarios, el desarrollo de carrera, etc., a la vez que fortalece a la organización sindical.
- ✓ Promover la integración sectorial, de manera de asegurar el consenso y pertinencia en la definición de los contenidos de los programas de formación, en la identificación de las nuevas competencias que se ponen y se pondrán en juego y en la construcción de los perfiles que serán requeridos a nivel nacional, sectorial, regional, provincial o municipal.
- ✓ Tener en cuenta que las competencias han de desarrollarse a partir de las necesidades sociales y no de demandas puntuales economicistas.
- ✓ Sea cual sea el modelo de competencias que se aplique, ha de:
 - Contribuir a obtener resultados personales y sociales, además de los laborales, aplicados a todos los ámbitos de la vida.
 - Ser aplicable a un amplio contexto.
 - Brindar beneficios a la población, independientemente de aspectos como género, condición social, cultural, étnica, religiosa, etc.

-
- Integrar conocimientos, procedimientos, habilidades, actitudes y posibilitar a la persona aplicarlas en todos los ámbitos de su vida.
 - ✓ Sensibilizar, informar y formar a los asociados, así como también colaborar en este tipo de actividades en especial sobre los resultados alcanzados por consenso con los diversos actores.
 - ✓ Es nuestro trabajo promover que las competencias estén al servicio de las/os trabajadora/es, para que éstos/as puedan mantener su empleabilidad o encontrar un empleo digno y de calidad.
 - ✓ Promover, junto a otras organizaciones de la sociedad, además de la educación básica, el derecho a la formación continua.
 - ✓ Algunas empresas que van comprendiendo estos nuevos paradigmas, comenzaron a gestionar por competencias, con diversos grados de profundidad y diferentes enfoques. En general, tienen en cuenta una serie de competencias transversales a toda la empresa como por ejemplo, capacidad para el trabajo en equipo, toma de decisiones, adecuado nivel de comunicación, sin relacionarlos con un perfil ocupacional definido. Este es un tema a abordar por los sindicatos, ya que, se corre el riesgo que luego de una evaluación, se expulsen personas que no cuentan con algunas de estas capacidades pero que tampoco las necesitan para ejercer su rol ocupacional. La formación puede dar respuesta a situaciones como esta.
 - ✓ La inclusión en los convenios colectivos de cláusulas relativas a la formación profesional continua y pertinente. Comienza a visualizarse como necesidad en la región.
 - ✓ En casi todos los países tanto los empresarios como los sindicatos comenzaron a comprender que la educación tiene un lugar estratégico en la contribución a la inclusión social y mejora de la productividad. Los empresarios han de brindar la información necesaria –a nivel sectorial– que defina qué necesidades visualizan a futuro.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN:

- ▶ ¿De qué manera es posible aplicar un sistema de gestión por competencias en una empresa en particular?
- ▶ ¿Cuál debe ser el rol del sindicato y del delegado en esta instancia?
- ▶ ¿Qué garantías necesita?
- ▶ ¿Qué acuerdos son imprescindibles realizar para asegurar la empleabilidad de las personas?

**La Formación Profesional,
el Diálogo Social y
la Negociación Colectiva.
La Formación Profesional
como objeto de las
Relaciones Laborales**

■ *Objetivos*

Que al finalizar el capítulo, estés en condiciones de...

- conocer las particularidades de las diversas formas de negociación y proponer estrategias que incluyan a la Formación Profesional.
- Diseñar una propuesta de formación sindical que mejore las competencias de las y los negociadoras/negociadores y que contribuya a la formación de nuevos cuadros.
- Diseñar estrategias sindicales que incluyan a los grupos vulnerables y contribuyan a disminuir la pobreza y la exclusión.

en este capítulo

01. Introducción

02. La negociación en el Ámbito Nacional

03. La negociación en el Ámbito Sectorial o Regional

04. La Negociación en el Ámbito de la Empresa

• Desde la visión sindical...

05. La importancia de las Comisiones
o Comités Paritarios de Formación y Capacitación

• Desde la visión sindical...

• Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

Hemos visto que la Formación profesional contribuye fuertemente al trabajo decente en sus diversas dimensiones y que además de beneficiar a las personas, beneficia a las empresas, al estado y a la sociedad en general. Mejora la empleabilidad, la competitividad de las empresas y permite disminuir el desempleo, la subocupación y la pobreza. Por estos motivos, es tema de relaciones laborales.

¿QUÉ SON LAS RELACIONES LABORALES?

Las relaciones laborales incluyen temas variados como salarios, contratos, jornadas, retribuciones por productividad, formación, salud y seguridad, etc. El sistema de relaciones define la calidad de las interacciones entre la organización sindical y las agremiaciones empresarias o empresas, pero también define la calidad de una sociedad.

Una de las dimensiones más importantes de las relaciones laborales es su posibilidad de traducirse en la normativa de forma tal, que ésta refleje justicia y equilibrio entre ambas partes. Un sistema de relaciones laborales moderno es aquel adecuado a la realidad económica y social de la nación, que dejó atrás posturas conservadoras y tradicionales del pasado.

De todas formas, hay que destacar que las relaciones laborales son un fenómeno social, influidas por las características y comportamiento de sus actores.

Las relaciones laborales son un fenómeno social, influidas por las particularidades de los actores.

¿QUÉ ES EL DIÁLOGO SOCIAL?

Para la OIT el diálogo social *“comprende todo tipo de negociaciones y consultas –e incluso el mero intercambio de información– entre representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores sobre temas de interés común relativos a las políticas económicas y sociales”*.

Sin embargo, para que exista diálogo social, en primera instancia tiene que haber una *voluntad política* y el compromiso *genuino* de los actores para dialogar. Pero esto sólo no basta: es necesario que además de existir agremiaciones de em-

presarios/as y trabajadores/as sólidas, con acceso a la información y con solvencia técnica, se respete la **libertad sindical**¹⁸ y la **negociación colectiva**¹⁹. El rol de Estado es fundamental, por su posibilidad de brindar un ambiente de estabilidad, un marco institucional y jurídico y fomentar el diálogo, asegurando la libertad de expresión de los interlocutores.

Sea cual sea la forma que adopte un país para establecer un marco de diálogo social, hay dos principios que deben regir a toda estrategia: *el respeto por la libertad sindical y la libre asociación, y el derecho a la negociación colectiva.*

LA LIBERTAD SINDICAL

El derecho a la libertad sindical, es un derecho humano fundamental, entendiendo por derechos humanos aquellos que deben posibilitar la satisfacción de las necesidades básicas. Este derecho ha sido recogido por la OIT en los Convenios Nro. 87, sobre la *Libertad Sindical y la Protección del Derecho de Sindicación* de 1948 y el Convenio Nro. 98, sobre el *Derecho de Sindicación y Negociación Colectiva* de 1949. *Podemos afirmar que sin libertad sindical, no hay derechos humanos.*

Este derecho sindical de los/as trabajadores/as fue conquistado mediante largas y duras luchas de la clase trabajadora contra las negativas de empresarios y gobiernos. Es requisito imprescindible para el logro de la paz, la armonía y el progreso.

LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Es un proceso mediante el cual se fijan las condiciones de trabajo y de empleo de común acuerdo entre empleadores y organizaciones sindicales. Se trata de un instrumento para defender los intereses de las y los trabajadoras y trabajadores y mejorar así su calidad de vida.²⁰

Como instrumento de diálogo, genera acuerdos y compromisos formales, derechos y deberes de las partes, permitiendo mejorar las condiciones de trabajo y de vida de las personas, así como la productividad, competitividad, imagen social de la empresa, entre otros.

Huelga decir la importancia que tiene para las y los trabajadoras y trabajadores contar con una organización sindical que vele por sus derechos y los proteja, que negocie sus intereses y los defienda.

Para la OIT la negociación colectiva es "la actividad o proceso encaminado a la conclusión de un contrato o acuerdo colectivo"

¹⁸ Ver Convenio Internacional Nro. 98 y Recomendación Nro. 94 de la OIT

¹⁹ http://www.ila.org.pe/noticias/articulo.php?id_articulo=67

En la Ciudad de Panamá, en el marco del Congreso Constitutivo de la Confederación Sindical de las Américas (CSA), se dio inicio a la "Campaña: Promoción y Defensa de la Libertad Sindical y la Negociación Colectiva en las Américas", para el 2008-2009. Los dirigentes sindicales señalaron que la Libertad sindical y la Negociación colectiva son parte esencial de la concepción democrática que suscribe el sindicalismo y que la infracción a la misma atenta contra la estabilidad política de nuestros pueblos. Además mostraron su preocupación por la alta tasa de infracciones que se cometen en los países de la región. La libertad sindical y los derechos de negociación colectiva son pilares fundamentales de la nueva CSA.

²⁰ Ver los Convenios Internacionales Nros. 91 y 154 de la OIT.

A partir de los cambios que se producen en los procesos productivos, los actores, en especial los empresarios, le van dando mayor valor al diálogo y a la negociación como factor de crecimiento y desarrollo sostenidos.

En su Recomendación Nro. 91 expresa que es "todo acuerdo escrito relativo a las condiciones de trabajo y de empleo, celebrado entre un empleador, un grupo de empleadores o una o varias organizaciones representativas de trabajadores o, en ausencia de tales organizaciones, representantes de los interesados debidamente elegidos y autorizados por estos últimos, de acuerdo con la legislación nacional"

Posteriormente, en el Convenio 154, la define como "todas las negociaciones que tienen lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una organización o varias organizaciones de trabajadores, por otra, con el fin de: a) fijar las condiciones de trabajo y empleo, o b) regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, o c) regular las relaciones entre empleadores o sus organizaciones y una organización o varias organizaciones de trabajadores, o lograr todos estos fines a la vez.

Como veremos más adelante, las formas de negociación son variadas y van desde el intercambio de información, hasta el establecimiento de comisiones bipartitas o tripartitas en las que se discute y decide, requiriendo éstas últimas, un mayor compromiso de las partes. Otras veces, estas comisiones se convierten en órganos consultivos de los ministerios o poderes ejecutivo o legislativo y no tienen potestades para suscribir acuerdos.

La negociación bipartita, realizada por representantes de empleadores y trabajadores/as suele efectuarse en el ámbito sectorial, regional o de empresa. Incluso pueden existir instancias combinadas, tripartitas y en otros bipartitas.

En Argentina predomina la *negociación por rama o sector*. El Estado participa en los acuerdos y los homologa a través del Ministerio de Trabajo, que habilita a quienes negocian.

Muchas veces, como sucede en el Sistema Nacional de Certificación de Competencias, se incluyen en el diálogo otros actores, como Instituciones de Formación Profesional, con la finalidad de enriquecer el ámbito de discusión y consenso, mediante el aporte de otras visiones.

02. La negociación en el Ámbito Nacional

Se trata de la celebración de *Acuerdos Marco* que fijan grandes lineamientos en torno a un tema. En general, las experiencias de concertación social y diálogo social son impulsadas por los Estados, incluso en muchas ocasiones promovidas por las organizaciones sindicales. En esta instancia, los gobiernos convocan a los actores para negociar sobre temas de interés nacional, como por ejemplo, fuero sindical, formación profesional, productividad, empleo, trabajo infantil. Los principales actores son las agremiaciones de empresarios y confederaciones y centrales sindicales. En momentos de crisis, este ámbito toma importancia a la hora de concertar estrategias y lineamientos generales de políticas de formación, generar reformas legislativas o crear órganos de competencia general.

La práctica de celebrar Acuerdos Marco o Pactos Sociales o de concertación se está difundiendo a medida que la formación profesional se comienza a valorar por sus aportes al empleo y a la competitividad.

Ejemplos de Acuerdos Marco en la Argentina son:

- > El Acuerdo Marco para el Empleo, la Productividad y la Equidad Social, celebrado en 1994 que establece la elaboración de un programa de formación profesional, por parte del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social en consenso con los actores sociales.
- > En 1997 el Gobierno y la CGT celebraron un acuerdo para fomentar la formación continua y la formación de las personas desempleadas.

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social mediante diferentes acciones y programas, promueve la inserción laboral en empleos de calidad de los / las trabajadores y trabajadoras desempleados/as. Aspira a generar las calificaciones que se demandan a nivel regional y en sectores de actividad, fortaleciendo el desarrollo local. Ejecuta acciones de inclusión social de personas en situación de trabajo precario, fortaleciendo la creación de empleo genuino y otros programas asistenciales tendientes a la integración social y a contener las políticas activas de desarrollo económico y regional. Estas políticas se ejecutan mediante acuerdos territoriales, de calificación y acuerdos con empresas. Para ello articula con órganos

La negociación a nivel nacional es un instrumento válido para definir políticas laborales como empleo, formación profesional. A la vez sirve de base para la negociación por rama.

nacionales, provinciales y municipales con la participación de los sectores productivos. Asimismo creó el Sistema de Certificación de Competencias laborales²¹ que permite reconocer las capacidades de trabajadoras y trabajadores y sus representantes. A través de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo financia diferentes programas de capacitación para mejorar la información y formación en materia de salud y seguridad en el trabajo, dirigidos a delegados y delegadas sindicales, así como a trabajadoras y trabajadores.

El acceso a la formación continua es un derecho insoslayable. El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, a través de la Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional tiene como objetivo diseñar y coordinar acciones que contribuyen a la creación y consolidación del Sistema Nacional de Formación Continua que garantice la equidad en el acceso y permanencia a una formación de calidad durante toda la vida. Los acuerdos en Comisiones sectoriales específicas abren un camino de posibilidades para los/as trabajadores/as porque favorece la inclusión de los grupos vulnerables en las empresas, quienes pueden verse beneficiadas con bonificaciones, a la vez que incentiva el desarrollo profesional de quienes están ocupados.

Este tipo de Acuerdos favorece la formación a lo largo de la vida de las personas desempleadas y empleadas.

A partir de los procesos de integración regional y la presencia de empresas transnacionales, surge la necesidad de negociar en el ámbito internacional. La globalización, el aumento del comercio, los flujos de capital y la presencia de estas empresas que intercambian entre sus sucursales y para las que no existe regulación, han cambiado el escenario laboral. Los sindicatos proponen evolucionar hacia una negociación colectiva internacional, que en nuestro caso sería en el marco del MERCOSUR, pues las políticas que se definen impactan en las naciones y en las condiciones de trabajo. Además, muchas de estas empresas violan los principales derechos en aspectos como: rechazar al sindicato con amenazas de cierre y transferencia de la producción; imponer prácticas extranjeras de Gestión y Administración sin integrarse a agremiaciones de empleadores.

Para realizar acuerdos de este tipo a nivel de la región, es necesario: acordar y articular las normas nacionales para que no surjan conflictos en la aplicación de los acuerdos; convencer al empresariado y preparar a los dirigentes sindicales.

Los niveles de este tipo de negociación podrían ser:

- > comité consultivo paritario que prepara la negociación
- > Negociación propiamente dicha por rama (Acuerdo Marco)
- > Negociación de un convenio colectivo que, como cascada, se aplique en los países.

Los actores que negocian serían la Federaciones Internacionales de Trabajadores y Agremiaciones de empleadores.

■ ■ ■
Un sistema de formación continua mejora la calidad de las instituciones, la empleabilidad y la calidad del empleo, además de la competitividad, lo que contribuye al crecimiento social y productivo del país.

²¹ Más información se encuentra en www.trabajo.gov.ar

03

03. La negociación en el Ámbito Sectorial o Regional

Los convenios colectivos favorecen a los sindicatos y a los empresarios. En la medida que los sindicatos prometan la inclusión de los temas de formación profesional, estarán haciendo respetar los derechos fundamentales de trabajadores y trabajadoras.

Se realiza mediante comisiones tripartitas o bipartitas que celebran convenios colectivos, acuerdos sobre diferentes temas como calificaciones y formación, remuneraciones, derechos sindicales, organización del trabajo, políticas sectoriales, planes de recalificación, etc. Estos convenios incluyen cada vez con mayor frecuencia cláusulas relativas a la formación profesional. La negociación colectiva por sector de actividad o rama es frecuente en la Argentina. Dentro de éste ámbito encontramos también iniciativas privadas en las que las agremiaciones de empresarios y trabajadores/as asumen la formación profesional²² mediante acuerdos bipartitos.

Una vez celebrado el convenio, éste tiene fuerza de norma. Es conveniente establecer un período de aplicación, de forma que sea posible adecuarlo a las diferentes situaciones que atraviesan los sectores. Finalizado este período, se vuelve a negociar un nuevo convenio.

La negociación es llevada adelante por el sindicato, que legitima el acuerdo de los temas de relaciones laborales. En cambio, el sector empresarial puede negociar como gremio y aún como empresa.

²² En Argentina, el sector de la Construcción tiene una amplia experiencia en este tipo de experiencias, a través de la UOCRA, de la Fundación UOCRA y del IERIC (Instituto de Estadísticas y Registro de la Industria de la Construcción) y otras instituciones, en las que, mediante el diálogo y la negociación, se realizan diferentes acuerdos. También existen otros sindicatos nacionales que han avanzado en este sentido. En Uruguay el sector de la construcción ha creado una entidad de composición bipartita con funciones de formación profesional. A nivel regional, el sector automotriz en 1999 celebró un convenio colectivo de las empresas de las empresas Volkswagen de Argentina y Brasil, acordado con los actores del sector. En el mismo se establece la necesidad de armonizar un sistema de formación profesional entre todas las empresas, con la activa participación de los sindicatos en su diseño. Las actividades de formación que se realicen en el marco de este convenio serán reconocidas formalmente por las empresas. En este último caso se trata de una negociación colectiva en el ámbito regional.

ALGUNOS TEMAS RELACIONADOS CON LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y QUE SON OBJETO DE NEGOCIACIÓN EN EL ÁMBITO NACIONAL, SECTORIAL O REGIONAL...

La negociación de los temas que destacamos a continuación, relacionados con la Formación Profesional, inciden fuertemente en el logro de la justicia y la paz social.

a. La igualdad de oportunidades

Si bien en el Capítulo 1 analizamos los efectos negativos de la globalización sobre los grupos más vulnerables, destacamos aquí algunas cuestiones que demuestran que a pesar de los esfuerzos de los gobiernos y de otras organizaciones, el problema del empleo, la exclusión y la pobreza sigue sin resolverse. Las personas más desfavorecidas son los/las jóvenes y adolescentes, las mujeres y las personas con capacidades especiales.

b. Jóvenes

Dentro de este grupo son más vulnerables quienes poseen escasa educación básica y formación. En tiempos de ocupación, desempeñan los trabajos más precarios, inseguros y sin protección de la seguridad social. También son los primeros en engrosar las filas de los desocupados cuando las crisis sumergen a los países.

Tienen dificultades para acceder a un empleo las y los jóvenes formados pero con nula o escasa experiencia laboral. Esto indica la importancia de la formación profesional impartida como formación teórico-práctica o en alternancia y la necesidad de ofrecer pasantías en empresas.

Los datos relevados reportan que en la región existe un elevado número de jóvenes menores de 24 años (casi el 50%), con un elevado nivel de desempleo y de trabajo informal, lo que profundiza aún más la exclusión y la pobreza. Muchos de estos jóvenes que no estudian, han dejado de buscar trabajo, perdiéndose así el valor del mismo.

c. Mujeres

Dentro de este grupo las más vulnerables son aquellas que poseen niveles bajos de formación, que tienen hijos a su cargo y son jefas de hogar.

Cuando están ocupadas, en general sus empleos son de baja calidad y con menores remuneraciones a las de los varones en igualdad de funciones. Por su situación, tienen dificultades para acceder a la formación, desarrollarse y actuar socialmente.

Existen diversos programas nacionales e internacionales en los que la formación se organiza en función de sus necesidades específicas: en horarios adecuados, con acceso a guarderías, integrando la formación básica a la formación profesional, con acciones tendientes a mejorar la autoestima y la promoción de sus derechos laborales y sociales. El tratamiento de la igualdad de género debería incluirse en la Formación para la Ciudadanía. De esta manera se estaría contribuyendo a cambiar determinadas pautas culturales que ubican a la mujer en un lugar de inferioridad y la arrastran a la discriminación y desigualdad.

Las mujeres con poseen formación tienen otras posibilidades laborales. Sin embargo, sufren el doble horario impuesto por las tareas del hogar y el cuidado de los hijos, lo que refuerza la desigualdad. En el caso de las remuneraciones, no escapan a la discriminación de percibir salarios inferiores a los de los varones en igual categoría ni tampoco acceden con facilidad a los empleos que por tradición, son masculinos.

■ ■ ■
Esta problemática ha llevado a los países a desarrollar diversos programas de inclusión, en muchos de los casos apoyados y acompañados por organismos internacionales como la OIT.

■ ■ ■
Promover la igualdad de género en los inicios de la educación y en la formación contribuye al desarrollo y empleabilidad de las mujeres.

g. La salud y Seguridad en el Trabajo y la Organización del Trabajo

Se trata de negociar condiciones de trabajo que estén libres de riesgos para la salud y la vida de las personas y el colectivo, promoviendo el bienestar y la dignidad en el trabajo. La integración de los aspectos de prevención en el desarrollo de la actividad, impacta positivamente tanto en el clima laboral y en la motivación, como en la calidad, productividad y competitividad de la empresa.

Asimismo, cada vez con mayor frecuencia se negocian diversos aspectos relacionados con la organización del trabajo como turnos, ritmos, posturas, carga mental y física, horarios...

La necesidad de una adecuada articulación entre los servicios de formación y orientación profesional aparecía ya claramente manifestada en el **Convenio 142** de 1975 sobre la Orientación Profesional y la Formación Profesional en el Desarrollo de los Recursos Humanos: *“Todo miembro deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación profesionales, estableciendo una estrecha relación entre este campo y el empleo, en particular mediante los servicios públicos de empleo”*. Posteriormente, en la **Resolución sobre el Desarrollo de Recursos Humanos** adoptada durante la **88° reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo**, en junio de 2000; expresa que *“Además de la educación y la formación, los servicios de orientación profesional y de colocación que abarquen la educación y el asesoramiento en materia de carrera, asesoramiento para el empleo e información sobre educación, formación y mercado de trabajo, son medidas que desempeñan un papel esencial en el desarrollo de recursos humanos”*.

La formación profesional tiene un rol sustantivo: porque además de posibilitar el desarrollo y crecimiento de las personas, es una herramienta de negociación cuando la relacionamos con las oportunidades de acceder a un salario acorde, y a mejores condiciones de trabajo en general.

RECUERDA QUE...

El rol del estado es el de promover y apoyar los acuerdos paritarios, homologar a los negociadores, generar un clima propicio para la negociación, en el entendido que contribuye a una distribución de la riqueza más equitativa y justa, así como a la mejora de los ingresos reales de trabajadoras y trabajadores y su calidad de vida en el trabajo, bajo los postulados del trabajo decente.

INTEGRACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CONVENIOS COLECTIVOS

Veamos ahora, a modo de ejemplo, algunas de las cláusulas sobre formación profesional que están presentes o pueden estarlo, en los convenios colectivos...

- **Tiempo libre para la formación.** Pueden otorgarse ciertas horas de la jornada laboral para la formación y capacitación. Cuando la formación se

rior libre. El canje por tiempo de vacaciones no es aconsejable, porque se priva a la persona del descanso anual que debe disfrutar y es parte de las estrategias de mejoramiento de las condiciones de Salud y Seguridad. Este tipo de permisos deberían contemplar un número máximo de personas beneficiarias, de manera que no se lesione la producción (por ejemplo, un porcentaje entre el 15 y el 20 % del total de personas ocupadas en la empresa).

- **Creación de comisiones o comités paritarios de gestión de la formación profesional, a nivel sectorial o por empresa.**

En general, los acuerdos que vinculan la Formación Profesional con otros aspectos de las condiciones de trabajo se producen en las grandes empresas, porque tienen mayores posibilidades de gestionarla o impartirla. También en PYMES innovadoras que apuestan al capital humano como factor de productividad.

La formación profesional es un eje central de la negociación desde el momento que se vincula con las necesidades de los procesos productivos.

Muchas veces la legislación u organismos del estado fomentan la negociación en la materia, como ocurre en Argentina, cuya normativa exige que se incluyan cláusulas de Formación Profesional en los convenios colectivos.

Como delegadas y delegados sindicales, es preciso contar con la formación necesaria para la negociación de estos temas, pues cada vez resulta más difícil negociar salarios, estabilidad y otros tópicos sin relacionarlos con la formación profesional, con la calidad y con la productividad.

El grado de negociación colectiva da cuenta de la madurez de los actores y de las posibilidades que tiene un país para instalar el diálogo social y tratar temas fundamentales que superen las dificultades y las crisis.

04

04. La Negociación en el Ámbito de la Empresa

La negociación es un proceso continuo que regula las relaciones laborales. Los acuerdos realizados tienen fuerza de norma.

La negociación presenta diversas formas y suele iniciarse cuando el sindicato realiza una serie de reclamos y reivindicaciones de distintos tipos (planes de mejora, participación, productividad, salud y seguridad, entre otras) o cuando existen temas puntuales referidos a la situación de una persona o de un grupo dentro de la empresa.

De acuerdo a lo que venimos desarrollando a lo largo de este documento, vemos que la negociación del salario va ampliándose hacia otros tópicos. En todos los ámbitos, en mayor o menor medida se pueden negociar aspectos de la formación profesional y de la formación permanente. Cuando se acuerda a nivel de empresa, es recomendable tomar como referencia lo pactado por el convenio colectivo u otras instancias de negociación. Lo importante es que tengan en cuenta la *empleabilidad* de las personas.

La importancia de la formación profesional se constata a nivel de las políticas públicas así como en el ámbito particular de las personas, que comprenden que su empleabilidad está en relación directa con la formación y la calidad de la misma.

Como coexisten diversos tipos de empresas, también existen diversas situaciones y posturas en torno a la formación profesional. Las empresas que aún no aceptaron o visualizaron los nuevos paradigmas, no consideran que la formación sea una inversión, sino que la ven como un costo. En este caso se trata de empresas poco innovadoras que no confían en la formación como un instrumento que contribuye a su supervivencia. En las pequeñas y micro empresas la realidad puede ser otra, ya que cuentan con escasos recursos y capital humano para distraer la producción en temas formativos. Estos aspectos pueden subsanarse recurriendo a fuentes de financiamiento externas, ya sea establecidas por las políticas públicas o con el aporte de las organizaciones gremiales empresariales y sindicales.

Las empresas cuya inversión en formación es nula o casi nula generalmente se encuentran en el sistema informal de la economía y se caracterizan por su falta de innovación, desarrollo y de una adecuada gestión de la empresa y del capital humano. El hecho que estén marginadas de la normativa de la seguridad social, también hace que tengan pocas posibilidades de acceso a factores que contribuirían a su crecimiento, como lo es la asistencia técnica y de fortalecimiento que brinda el Estado a las PYMES y Microempresas. Esta situación tiene consecuencias nefastas:

concentra en este tipo de empresas, -muchas de ellas pertenecientes a la cadena de valor de otras-, aquellas personas trabajadoras con menores niveles de calificación, que con frecuencia "conviven" con otras/os trabajadoras y trabajadores que se encuentran en el sistema formal, generándose así una brecha entre personas más calificadas y resguardadas por la seguridad social y otras con escaso grado de calificación que no acceden a los beneficios de las primeras y que, en general, realizan las actividades más riesgosas y precarias.

RECUERDA QUE...

Cuando se negocia por empresa, los referentes son los acuerdos o convenios celebrados a nivel nacional, regional o sectorial. En general la iniciativa de negociar en el ámbito de la empresa parte de las y los representantes de las/os trabajadoras/es y los temas que se tratan se relacionan en general con: reducción o flexibilidad del horario, formación profesional, organización del trabajo, incentivos, rotaciones, etc..

Cuando se negocia en más de un nivel -nacional, sectorial, por empresa- la OIT llama a este sistema "*Negociación Colectiva Articulada*"



Desde la visión sindical...

- ✓ Privilegiamos la negociación por rama o sector antes que por empresa porque:
 - no se fragmenta la negociación
 - los resultados son los mismos para todo el sector, regulando las condiciones de trabajo
 - fortalece al sindicato
 - despersonaliza o aleja el conflicto reduciendo la conflictividad laboral.
- ✓ La negociación por rama ha de articularse con la negociación por empresa, de manera que el acuerdo sea el referente para negociar aspectos particulares y puntuales de una empresa determinada.
- ✓ El derecho a la negociación - como derecho fundamental- es parte de la libertad sindical y es el instrumento más valioso con que cuenta el sindicato para negociar ya sea con los empleadores privados como con el Estado en su rol de empleador.
- ✓ En la negociación donde el Ministerio actúa como moderador y articulador entre los actores, debe garantizar y preservar el orden público sin limitar la autonomía de los actores.
- ✓ El contenido de la negociación cada vez se ve más enriquecido ya que se negocian aspectos que trascienden los temas tradicionales. Con mayor frecuencia se asiste a la inclusión de cláusulas sobre Formación Profesional, Capacitación, Reconocimiento de saberes, Género, etc.
- ✓ Abordar los colectivos que se encuentran en situación de desigualdad, precariedad laboral y desempleo para que las carencias que presentan en torno a su educación básica y formación sean cubiertas.
- ✓ Desechar todo tipo de imagen estereotipada de la mujer, de manera de promover su participación en el ámbito sindical, político, social y cultural. Es necesario transversalizar la perspectiva de género y usar un lenguaje que no sea discriminatorio: como por ejemplo: personas trabajadoras, personal de plantilla, trabajador o trabajadora, el o la delegado/a sindical, etc. La redacción en femenino tendría que acotarse sólo a temas estrictamente femeninos, como los derivados del embarazo o lactancia y el masculino en los temas relacionados con la paternidad. Así por ej. se podrá aclarar que "este convenio afectará a todo el personal....o a todas las trabajadoras y los trabajadores...."
- ✓ Estamos en una etapa donde hemos de reinventarnos y desarrollar estrategias innovadoras que mejoren los mecanismos de lucha sindical para que sean adecuados a los tiempos que vivimos.



05

05. La importancia de las Comisiones o Comités Paritarios de Formación y Capacitación

¿QUÉ ES UN COMITÉ DE FORMACIÓN?

Se trata de una comisión paritaria, es decir, con igual número de representantes de la empresa y de las y los trabajadoras/es. Esta comisión debería gestionar y diseñar estrategias para el desarrollo del personal. Aunque los convenios colectivos no establezcan la obligatoriedad de crear estas comisiones, muchas empresas innovadoras lo hacen en general a partir de las propuestas y reivindicaciones del gremio.

¿CÓMO SE INTEGRA EL COMITÉ DE FORMACIÓN?

La forma de elección de las o los representantes del sector trabajador puede ser:

- Por decisión de las trabajadoras y trabajadores de la empresa, que eligen a un compañero sindicalizado. Si no está sindicalizado, sus decisiones pueden generar desconfianza.
- Delegados sindicalizados elegidos por el gremio.

Es inadmisibles que las empresas los elijan o que se elija una rama que no pertenece al gremio, pues sería una forma de negar la presencia del sindicato y no legitimarlo.

Si en la empresa existen otros comités, como por ejemplo un comité de salud y seguridad, éste debe estar relacionado y trabajar con el comité de formación en forma conjunta.

Las normas de funcionamiento del comité, como frecuencia en las reuniones, modalidades en la toma de decisiones, entre otros, son acordadas por sus integrantes.

El número de integrantes de cada parte es motivo de negociación y suele relacionarse con el tamaño y características de la empresa.

En cuanto a las decisiones, en un sistema de relaciones laborales maduro éstas deberían tomarse por consenso.

El comité de formación es de integración paritaria. Gestiona y diseña estrategias para el desarrollo profesional de trabajadoras y trabajadores.

¿Cuáles son las principales funciones del Comité Paritario de formación y capacitación?

Dentro de sus funciones principales, se destacan:

- > Analizar las necesidades de formación y capacitación, en cada área de trabajo, sector, subsector o funciones.
- > Proponer la formación necesaria para mejorar la calidad y productividad de la empresa, así como la empleabilidad de las personas.
- > Relevar las competencias actuales y las futuras, identificando los destinatarios de la formación.
- > Negociar los tiempos para la formación.
- > Participar en el diseño de acciones de formación.
- > Motivar a las personas para su formación y orientarles profesionalmente.
- > Acordar con la empresa los planes de formación.
- > Evaluar y dar seguimiento a la formación.
- > Elaborar o aprobar los planes de formación, presupuesto, cronograma de ejecución y sistema de evaluación.
- > Estar informado sobre el ingreso de nueva tecnología, cambios en la organización del trabajo, así como aspectos relativos a la salud y seguridad en el trabajo, como por ejemplo el ingreso de nuevos productos o maquinarias.
- > Conocer todos los aspectos relativos a la formación dentro de la empresa (participantes, permisos especiales, formas de retribución).
- > Participar y conocer los perfiles ocupacionales, las necesidades de movilidad interna y los procesos de gestión de la formación.
- > Participar en la instalación de políticas y programas de calidad, para cuya implementación es indispensable la formación en la empresa.

El sindicato debería evaluar en forma permanente su intervención y los resultados que se obtienen del trabajo de sus delegadas y delegados.

¿Cuáles son los principales derechos de las y los trabajadoras/es?

- **El derecho a la información**, lo que implica conocer los planes de las empresas y su marcha, de manera que puedan desarrollar estrategias y ejercer este derecho, que debería estar incorporado a los acuerdos que se realicen. De esta forma, se asegura que la información sea oportuna y completa.
- **El derecho a la consulta**, en especial en los cambios que la empresa tiene previstos realizar (productividad, organización del trabajo, etc.).
- **El derecho a negociar las acciones formativas y otros planes**, ante la necesidad de mejorar la productividad, ingresar nueva tecnología, o efectuar cambios en la organización del trabajo. Cuando ejercemos este derecho nuestro sindicato tendrá mayor protagonismo y participación, y, por ende, estaremos en mejores condiciones de contribuir a un empleo de calidad.

Los principales derechos de las personas trabajadoras son: el derecho a la información y consulta y el derecho a participar en los asuntos de su incumbencia.

- **El derecho a participar en la toma de decisiones** que incumben a las personas que trabajan. Cuanto mayor es la participación del sindicato, mayores probabilidades tendrá de contribuir al mantenimiento del empleo.

EL PERFIL DE LOS DELEGADOS/AS QUE INTEGRAN EL COMITÉ DE FORMACIÓN

El delegado o delegada que participa de una comisión de esta naturaleza, ha de tener determinadas competencias. No interesa que no las posea todas, pero sí que realice esfuerzos para ir adquiriéndolas. Entre las más importantes, mencionamos:

- Capacidad para negociar con conocimiento de los aspectos legales y normativos.
- Conocimiento del tema e interés en participar. Es necesario que conozca los sistemas de formación y las instituciones con competencias en el tema, así como los Programas y acciones del Estado.
- Capacidad para el trabajo en equipo con otras compañeras o compañeros o profesionales que puedan ayudarle y apoyarle en su labor.
- Conocimiento de los procesos productivos, de la gestión del capital humano y de la empresa en general, así como sus metas a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, conocimiento sobre las categorías existentes y las calificaciones del personal.

Las Resolución de la OIT sobre el Desarrollo de los recursos humanos expresa que “los sindicatos y las asociaciones de empleadores (...) deberían contribuir a la formación haciéndose cargo de sus propias instituciones de formación y ofreciendo servicios de educación a sus miembros”, y que “particularmente en los ámbitos del sector y de la empresa, la negociación colectiva puede ofrecer buenas condiciones para organizar e impartir la formación”. También manifiesta que “los interlocutores sociales deberían fortalecer el diálogo social sobre la formación, compartir responsabilidades en la formulación de políticas de formación y educación y concertar asociaciones entre ellos o con los gobiernos para invertir en la formación, planificarla y llevarla a cabo” expresando que “el gobierno debería establecer un marco para el establecimiento de asociaciones y de un diálogo social efectivo en el campo de la formación y el empleo”.



Desde la visión sindical...

es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Desarrollar los derechos individuales a la formación (permisos para exámenes, para asistir a la formación, la formación dentro de la jornada de trabajo y otros aspectos que hemos desarrollado anteriormente).
- ✓ Desarrollar en la negociación con la empresa aquellos aspectos que se encuentran en los convenios colectivos y en los Acuerdos Nacionales. En caso que en éstos no existan estas cláusulas, ello no invalida de poder negociarlo con la Empresa, como por ejemplo, negociar la creación de un Comité de Formación.
- ✓ Que los cursos que son promovidos por la empresa o son de interés para ella, se dictan dentro de la jornada de trabajo, o, en su defecto, se establezcan acuerdos que no perjudiquen a los trabajadores y trabajadoras.
- ✓ Estar atentos cuando las empresas quieran negociar para reducir costos, que ello no se produzca en desmedro de la calidad de vida en el trabajo.
- ✓ Muchos empleadores piensan que la administración y los aspectos técnicos no son temas de los sindicatos. Sin embargo, cuando se negocia productividad, nuestra participación es necesaria, ya que las estrategias para aumentarla exigen analizar aspectos relativos a la formación, entre otros.
- ✓ Además, los derechos de las y los trabajadoras/es justifican plenamente esta participación; nos referimos especialmente al derecho a la formación, a la información y a la consulta. Hemos de conocer los planes de la empresa para hacer uso de nuestros derechos y negociar.
- ✓ Cuando hablamos del derecho a la participación, éste puede reflejarse de varias formas: comisiones o comités mixtos o paritarios, presencia de un delegado o delegada, etc.
- ✓ Además de la preocupación por una mejor distribución de los ingresos, hemos de asegurar que la productividad de las empresas redunde en beneficio de las compañeras y compañeros.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN

- ▶ Desde el punto de vista sindical... cuáles son los principales desafíos al integrar los aspectos de la Formación Profesional a la negociación?
- ▶ ¿Qué contenidos deberían incluirse en la formación sindical para mejorar las competencias de negociación de los delegados?
- ▶ ¿Qué acciones debería llevar a cabo el sindicato por la igualdad de oportunidades y la equidad?

[Reflexiona este tema en torno a preguntas como:

Qué hacer, para qué, cómo hacerlo, con quienes y para quienes, con qué recursos y bajo qué condiciones...]

:: Capítulo 7

La Formación Profesional como Estrategia de acción sindical. Principales Técnicas de Negociación



■ *Objetivos*

Como delegada o delegado sindical estés en condiciones de...

- Elaborar una propuesta que contenga un plan estratégico de negociación, de acuerdo a las necesidades detectadas en el ámbito en que te desarrollas, integrando los diferentes conceptos desarrollados en este Manual.

en este capítulo

01. Introducción

02. Atributos del negociador o negociadora

03. Fases en la negociación

- Desde la visión sindical...
- Actividad de reflexión y evaluación

01

01. Introducción

En este capítulo desarrollaremos algunas cuestiones básicas a tener en cuenta a la hora de desarrollar o participar en una negociación.

Veremos la importancia que tiene elegir estrategias y contenidos que beneficien a ambas partes. En este sentido, en general los temas de Formación Profesional, Productividad y Calidad son tópicos susceptibles de desarrollar en una negociación, porque facilitan el intercambio, el diálogo, la discusión y el consenso. Es importante también *negociar aquello que es posible*; siempre debemos tener en cuenta que nuestro rol *es la defensa de los intereses de quienes representamos*, pero a la vez, conocer las implicancias financieras de los tópicos que pongamos en la discusión.

Nunca o casi nunca lograremos el cien por ciento de lo que planeamos, porque los intereses son muy distintos. Seguramente a la otra parte le interesarán los aspectos financieros, su rentabilidad, mientras nosotros privilegiaremos las condiciones de trabajo de las compañeras y compañeros. Hemos de tratar de compatibilizar de alguna manera ambos intereses y demostrar la legitimidad de los objetivos que tenemos para acercarlos a la negociación.

Es importante que podamos ceder cuando no se lesionan los legítimos derechos e intereses y por esto debemos contar con una serie de alternativas a la hora de negociar.

Por supuesto que habrá negociación en la medida que ambas partes estén abiertas al diálogo, lo que fortalecerá el sistema de relaciones laborales.

Cuando existen acuerdos en ámbitos superiores, como Acuerdos Marco, Regionales o Sectoriales, éstos deben ser nuestros referentes. Para ello, el/la o los /as negociadores/as deben tener información suficiente y respaldo técnico. La convicción y objetividad en la negociación dependerá en gran medida de haber recabado la información y documentación necesaria.

En todos los casos y ámbitos de negociación las preguntas que nos debemos formular al inicio son:

¿Qué queremos lograr? ¿A corto, mediano y largo plazo?

Que es lo mismo que preguntarnos... **¿qué negociaremos?**

La negociación es una forma de evitar la toma de decisiones de lucha más frontal, aunque no existan garantías que ello no suceda.

Se trata de *establecer nuestros objetivos* que han de ser precisos y suficientes, no demasiados. A la vez, deben posibilitar la flexibilidad de desechar algunos y seguir adelante con otros en caso que la negociación se complique.

Luego de tener claros nuestros objetivos, las siguientes preguntas que nos haremos serán...

¿Cómo negociamos?

¿Cuándo negociamos?

¿En qué condiciones y situaciones negociaremos?

¿Con qué alternativas u opciones negociamos?

El proceso sería: pensar el problema, describirlo, analizarlo y desarrollar una propuesta.

Para iniciar cualquier tipo de negociación, debemos estar preparados:

- > contar con información para analizar,
- > observar la forma de pensar y conducirse de la otra parte,
- > saber cómo ve la situación o el conflicto,
- > autoanalizar nuestras fuerzas y capacidad de convocatoria.

02

02. Atributos del negociador o negociadora

Se trata de una persona capaz de...

- **tomar distancia del sujeto que negocia por parte de la empresa**, para centrarnos siempre en nuestros objetivos, lo que facilitará que nuestra actitud se mantenga calma y segura durante todo el proceso. El enfrentamiento personal puede hacer peligrar la negociación, por lo que las simpatías o antipatías conviene dejarlas de lado y contribuir a que la otra parte se sienta autor de los resultados de la negociación.
- **Respetar la negociación como un valor a preservar**. Si mostramos agresividad, la otra parte se pone en una actitud defensiva y corremos el riesgo de frustrar el encuentro. Del mismo modo, si nos dejamos movilizar por la agresión de la otra parte, se entra en un círculo donde ambos perderemos.
- **Tener presente que como negociadores, pertenecemos a dos grupos: al grupo al que defendemos y al de la negociación**. Ser depositario de la confianza del grupo al que defendemos es un elemento sustantivo.
- **Saber cuál es el margen de maniobra en la negociación**, para poder tomar decisiones en forma responsable.
- **Saber comunicarnos y saber escuchar**. No contribuiremos al éxito si intentamos mostrar cuán buenos negociadores somos o cuán bien hablamos. En todo momento debemos asegurarnos que la otra parte escucha y asimila el mensaje que transmitimos y que nosotros entendimos los suyos. Para ello, algunas preguntas que hagamos pueden ser útiles: "¿a ver si comprendí bien" o "¿usted quiere decir que...". Cuando decimos saber escuchar, nos estamos refiriendo a escuchar a la otra persona y no estar pensando qué le contestaremos, anticipándonos a la situación. Otro detalle que puede ayudarnos para responder a las cuestiones importantes es tomar nota de éstas.
- **Observar las reacciones de la otra parte**, para saber cómo se siente y anticipar futuras respuestas o decisiones de su parte.
- **Controlar los impulsos**.
- **Expresar las ideas en forma clara, sintética y ordenada**.

Recordemos que por más razón que sentimos que tenemos, "quien para nosotros es un explotador, se considera a sí mismo un empresario exitoso y lo que para nosotros es una postura sindical firme, para la otra parte es un sindicato conflictivo". (Miguel Guzmán, Dirigente del Sindicato Único de la Construcción y Afines – Uruguay.).

La formación sindical permite preparar negociadores y desarrollar sus capacidades, por esto es muy importante establecer un programa de acción sindical modular, por niveles de complejidad, para preparar a nuevos dirigentes.

- En lo posible, **tener buenas relaciones en el ámbito de la empresa**, sin dejar de lado la convicción que nuestro rol es defender los intereses de quienes representamos.
- **Mostrar flexibilidad, franqueza y ser "creíbles"**, a la vez que poder desarrollar tácticas e improvisar cuando sea necesario.
- Tener capacidad para el trabajo en equipo. Una negociación no se prepara ni se lleva adelante en forma individual. La capacidad de trabajar con otros, de pensar juntos, es muy importante.
- Conocer las técnicas de negociación y estar informados de todos los detalles y antecedentes de la misma.

Es muy probable que ninguno de nosotros tenga todas estas características; aquí radica la importancia del trabajo en equipo y de sean más de uno los que llevan adelante la negociación.

Uno de los errores que se cometen es creer que la negociación es sólo responsabilidad de los dirigentes, corriendo el riesgo de cargar con el fracaso y quedar aislados si se frustrara.

Además, la labor del negociador ha de contar con el respaldo de la dirección del gremio y con el apoyo de las compañeras y compañeros.

Incluso, y dependiendo del tema, seguramente necesitemos del apoyo y respaldo de técnicos y especialistas. Su rol es colaborar en el proceso de la negociación estando presentes por si los negociadores necesitan información. Es conveniente integrarlos al equipo desde el inicio.

RECUERDA QUE...

- El grupo de negociadores debe trabajar en equipo, de manera de apoyarse mutuamente.
- Han de tener en cuenta la estrategia definida con anterioridad y si tienen discrepancias, no manifestarlas frente a la otra parte.
- Escuchar con atención y luego preguntar.
- Estar en igualdad de condiciones para negociar.
- Comprender mediante un ejercicio de ponerse en el lugar del otro para entender las motivaciones de la otra parte y no descalificarla.
- Buscar puntos de encuentros y consenso.

Lamentablemente, con frecuencia estos aspectos no son tenidos en cuenta por quienes negocian quienes llegan a la confrontación haciendo peligrar la posibilidad de lograr los resultados que se buscan.

SITUACIONES QUE PUEDEN PARALIZAR LA NEGOCIACIÓN

Toda actitud negativa, contraria a la que hemos destacado anteriormente, puede frenar o hacer peligrar la negociación. Una de las actitudes más negativas es mostrarse *inflexible* y no generar alternativas o acciones diferentes. Esperar una respuesta exacta a la que necesitamos, no favorece el diálogo. Muchas veces la negociación no posibilita lograr los aspectos sustantivos. En ese caso, para dar una tregua, podría ser útil centrarnos en aspectos que son complementarios, ir realizando acuerdos parciales de corta duración, para no vernos en la encrucijada de tener que tomar determinaciones para las que no estamos preparados.

Cuando no hay acuerdos, los pasos siguientes se pueden relacionar –dependiendo de magnitud del problema, realidad del sindicato y de la empresa– con el paro, la movilización, la huelga. Una negociación adecuada permite preservar los logros obtenidos y alcanzar nuevos beneficios sin llegar a medidas que lesionen las relaciones laborales y los intereses de ambas partes.

EN CASO DE EXISTIR DESACUERDO...

Mantener la calma y verificar si realmente hay un desacuerdo y la dimensión de éste, evitando que estropee toda la negociación.

Si no se supera el desacuerdo, conviene dejarlo de lado y seguir con los otros temas de negociación o suspender la reunión para volver a analizar las posiciones en el ámbito sindical.

Conviene conversar y definir el problema, señalar sus causas principales y los intereses de ambas partes, buscar soluciones y evaluarlas para luego decidir y actuar.

■ ■ ■
Una buena negociación es aquella en la que quienes negocian se muestran flexibles y generan soluciones alternativas diferentes.

03

03. Fases en la negociación

Toda negociación pasa por tres fases²⁴ claramente definidas: establecer nuestros objetivos, recopilar y analizar información, redactar el documento, negociar, evaluar y hacer el seguimiento del acuerdo.

Cuando negociamos es necesario cumplir una serie de pasos previos para contar con la máxima información que contribuya al éxito del acuerdo.

RECOPILACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Es necesario recabar la mayor información posible, como: aspectos normativos, económicos y otros datos de la empresa o sector como productividad. Muchas veces será necesario recurrir a especialistas que aporten aspectos técnicos y visión sobre el tema objeto de la negociación. Asimismo, en la medida que se tenga conocimiento de la empresa y de los negociadores (transparencia, respeto, cumplimiento de los acuerdos) podremos negociar en una mejor posición. Así, será necesario conocer el *ambiente externo* (tendencias del mercado, datos jurídicos) y el *ambiente interno* (datos del sector como grado de ocupación, inversiones, índices salariales, condiciones de trabajo, salud y seguridad, seguridad social, salarios, categorías, etc.).

Conviene analizar las negociaciones anteriores y las prioridades que tiene la parte empresaria. Realizar un análisis de las fortalezas y debilidades, de los objetivos del sindicato y sus políticas, el grado de sindicalización, mecanismos de participación, necesidades y aspiraciones de las y los compañeras/os, capacidad de convocatoria, unidad, grado de comunicación. Se tendrá especialmente en cuenta si hay grupos fuera del sindicato que quieren negociar, si existen prácticas antisindicales.

En esta instancia se definen nuestros intereses y se establecen los objetivos. Del análisis y su revisión, se arriba a una serie de soluciones alternativas. En este momento también se define cuál es el margen de los negociadores y hasta dónde se podrá ceder. Para ello, también se analizarán los riesgos que asumiremos y las

²⁴ Guía Práctica para la Negociación Colectiva: una herramienta sindical. Juan Manuel Sepúlveda Malbrán, María Luz Vega Ruiz. OIT/1998

posibles consecuencias negativas. La organización apoyará avalando y poniendo en marcha una serie de actividades que respalden a los negociadores.

Finalmente se elabora un programa de acciones con un cronograma, jerarquizando los objetivos que se negociarán.

No olvidemos que el empleador también tiene asesores y conoce al sindicato, sus tácticas, demandas, orientaciones, etc. La negociación la prepara minuciosamente siguiendo similar proceso que el descrito. En este sentido, desarrollará las siguientes actividades:

- Examinará las anteriores negociaciones, la experiencia de las empresas del sector, del clima laboral, la actitud del sindicato y sus posibles reivindicaciones, etc.
- Se apoyará en técnicos y especialistas.
- Analizará los beneficios sociales para evaluar el costo de mejoras en el sistema y otra información relevante a los fines de la negociación.
- Informará a la Dirección de la Empresa para obtener la autorización de negociar en el sentido propuesto. Este informe en general incluye algunos de los siguientes contenidos: calendario de negociaciones; clima de las relaciones laborales y de la empresa; situación general del sindicato (financiera, número de afiliados, etc.) y en caso de huelga, la capacidad del sindicato para mantenerla y sus consecuencias; demandas del sindicato; ventajas del convenio colectivo propuesto; posibles alternativas de solución en caso de conflicto. En algunos casos podrá desagregar las demandas del sindicato en *económicas, administrativas, normativas, contractuales*, agregando el número de personas implicadas, condiciones de trabajo y empleo reinantes en la empresa (aumentos, primas, categorías, jornadas, turnos, seguridad y salud).

REDACCIÓN DEL CONVENIO/ACUERDO:

Se procede a redactar el documento que será presentado a la mesa de negociación. La redacción debe ser simple y clara, sin ambigüedades ni supuestos e incluir los objetivos que fueron definidos. Además de incluir los temas más tradicionales de las condiciones de trabajo como salarios, jornadas y horas extras, es importante incluir cláusulas relativas a la formación profesional y otras acciones tendientes a la igualdad y no discriminación, así como aquellas relacionadas con la salud y seguridad en el trabajo, el acoso moral o psicológico, etc.

No nos olvidemos de incluir en la redacción la perspectiva de género, teniendo en cuenta las necesidades de nuestras compañeras y evitar así que el documento sea discriminatorio.

DESARROLLO DE LA NEGOCIACIÓN

Al inicio se tratará de crear un clima agradable. Se fijan las normas de funcionamiento como los horarios y calendarios de reuniones, de manera de evitar



Desde la visión sindical...

- ✓ Luego de haber abordado la importancia de la formación profesional, del rol del sindicato y del delegado/a sindical, conviene redimensionar la necesidad de la formación sindical como derecho y obligación de todas las personas sindicalizadas, sea cual sea su nivel de responsabilidad.
- ✓ Por esto, estimamos que un modelo de formación sindical contribuye a la eficacia de nuestra organización, para que ésta trabaje coordinadamente entre las diferentes seccionales, además de incluir nuevas compañeras y compañeros con la formación necesaria para enfrentar los desafíos que surgen a diario.
- ✓ En otra parte de este manual hemos hablado de la necesidad de incluir dentro de un sistema de formación sindical la formación para la ciudadanía, para transmitir valores de solidaridad, y otros valores que contribuyen a la paz y a la justicia social.
- ✓ Sería conveniente que, en etapas más avanzadas, las organizaciones sindicales comiencen a pensar en el establecimiento de un modelo de un sistema nacional de formación sindical unificado y en todos los niveles de la organización, con itinerarios formativos y niveles de competencias, que mejoren la formación de la dirigencia. Un modelo que sea transversal a todas las organizaciones sindicales, con programas consensuados.
- ✓ Para el financiamiento de un sistema de este tipo, se puede contar con apoyo externo, ya sea del gobierno o de organismos internacionales, para desarrollar una primera experiencia piloto, que independiente de las consideraciones políticas de las fuentes de financiamiento, pueda constituir el inicio de una práctica única en el país y en la región, que promoverá la unión del movimiento obrero.
- ✓ Posteriormente, establecida la primera etapa piloto, cada organización sindical debería realizar los aportes que sostengan al sistema.
- ✓ De esta manera, la formación sindical pasa a ser parte de la formación de cuadros y dirigentes sindicales, trascendiendo las diferencias en pos del bien común y de los objetivos de todas y cada una de las organizaciones sindicales, como instrumento de acción sindical acorde a la realidad social, política y económica que vivimos.
- ✓ El monitoreo y la evaluación permanente son parte del Sistema que proponemos, de manera de ir aumentando la calidad de la formación. De esta forma, la formación profesional y a lo largo de la vida, la formación para la ciudadanía y la formación sindical son **tres pilares** que conforman el eje de la acción sindical.



ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN Y EVALUACIÓN

Realiza un análisis de la realidad sindical, identificando un problema necesario de abordar. En el Capítulo 1 desarrollaste algunas estrategias posibles y necesarias para mejorar el empleo y la calidad de vida en el trabajo. Elige alguna de ellas y desarróllala respondiendo a las siguientes preguntas:

- ▶ Para llevar adelante esta estrategia... ¿Cuáles son las dificultades y oportunidades?
- ▶ ¿Cuáles son los aspectos más importantes que merecen acciones concretas?
- ▶ ¿Cuáles serían los pasos a seguir para lograr los objetivos?

[Reflexiona este tema en torno a preguntas como:

Qué hacer, para qué, cómo hacerlo, con quienes y para quienes, con qué recursos y bajo qué condiciones...]



Anexos



01. Ejemplo de Mapa Funcional: Armador y Carpintero en Hormigón Armado NC II

MAPA FUNCIONAL	ARMADOR Y CARPINTERO EN HORMIGÓN ARMADO NC II	
<p>PROPÓSITO CLAVE</p> <p>Organizar, ejecutar y controlar construcciones relacionadas con las estructuras de hormigón armado de acuerdo a los estándares de calidad, atención al cliente interno, seguridad y cuidado de las personas, los equipos y del medio ambiente, vigentes en la actualidad.</p>	<p>FUNCIÓN PRINCIPAL</p> <p>a. Organizar procesos constructivos relacionados con las estructuras de hormigón armado, sobre la base de instrucciones recibidas.</p>	<p>ELEMENTOS DE COMPETENCIA</p> <p>a.1. Organizar sus propias tareas contemplando las instrucciones verbales recibidas y los procesos subsiguientes.</p> <p>a.2. Ordenar los materiales y herramientas de trabajo considerando la secuencia de tareas a ejecutar.</p> <p>a.3. Ordenar el lugar de trabajo considerando los materiales, herramientas, tiempos y secuencia de las tareas.</p> <p>a.3. Armar andamios contemplando los estándares de seguridad vigentes y los espacios para la realización de las tareas.</p>
	<p>b. Ejecutar construcciones relacionadas con estructuras de hormigón armado de bases, columnas, vigas y losas.</p>	<p>b.1. Armar y montar encofrados de madera para distintos elementos estructurales considerando las instrucciones recibidas.</p> <p>b.2. Construir armaduras de los diferentes elementos estructurales considerando el largo, diámetro y las diferentes modalidades para doblar el hierro.</p> <p>b.3. Montar armaduras y accesorios considerando diámetros, longitudes y empalme previstos en las planillas.</p> <p>b.4. Llenar estructuras de encofrados considerando los tiempos previstos de llenado.</p> <p>b.5. Curar el hormigón de acuerdo a los estándares de calidad vigentes.</p> <p>b.6. Confeccionar y amasar el hormigón considerando las instrucciones referidas a la resistencia, a la calidad y cantidad requeridos.</p>
	<p>c. Controlar y evaluar construcciones relacionadas con las estructuras de hormigón armado.</p>	<p>c.1. Controlar y evaluar el estado de los materiales contemplando la cantidad y calidad de los mismos en forma visual de acuerdo al uso específico definido en las instrucciones.</p> <p>c.2. Controlar y evaluar las herramientas de acuerdo a su uso específico y a la seguridad de las personas.</p>
	<p>d. Acordar las condiciones de trabajo.</p>	<p>d.1. Acordar las pautas necesarias para el correcto desarrollo de las tareas contemplando la normativa vigente.</p> <p>d.2. Controlar el cumplimiento de las condiciones de trabajo considerando los elementos pautados en términos de salario, liquidación, monto y categoría.</p>

02. NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL.

Norma de competencia del Armador y Carpintero en Hormigón Armado

Unidad técnica de certificación de competencias

Documento elaborado en el marco de la transferencia del Programa de Certificación de Competencias Laborales.

A modo de ejemplo, exponemos parte de esta norma con dos elementos de competencia.



Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

Secretaría de Empleo

Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional

AREA CALIDAD

DATOS GENERALES DE LA OCUPACIÓN	
CARPINTERO DE ESTRUCTURAS DE HORMIGÓN ARMADO	
1. ÁREA DE COMPETENCIAS:	Construcción de edificios uni y multifamiliares, locales comerciales, industrias y unidades de actividades varias
2. SUB-ÁREA DE COMPETENCIA	Construcciones tradicionales de hormigón armado
3. ÁREAS OCUPACIONALES	Empresas constructoras de distintas envergadura
4. NORMAS GENERALES DE LA ACTIVIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> • Ley 19587 Higiene y Seguridad en el Trabajo; Ley 24557 Riesgos del Trabajo • Decreto 170/96 Reglamentario de la Ley 24557 • Decreto 334/96 Reglamentario de la Ley 24557 • Decreto 559/96 Reglamentario de la Ley 24557 • Decreto 911/96 Reglamentario de la Ley 19587 • Decreto 1338/96 Modificatorio de la Ley 19587 y del Decreto 351/79 • Resolución SRT 231/96 • Resolución SRT 050/97 • Resolución SRT 051/97 • Resolución SRT 070/97 • Resolución SRT 035/98 • Circular SP 01/98 • C.C.T. 76/75 • Ley 22250 • Decreto 1309/96 	
5. ALCANCES Y CONDICIONES DEL ROL PROFESIONAL	
<p>El Carpintero de Estructuras de Hormigón Armado construye los encofrados de distintos elementos constructivos de hormigón armado y verificando el proceso en edificios uni y multifamiliares, locales comerciales, industrias y unidades de actividades varias, sobre la base de las indicaciones dadas por su superior.</p> <p>Además estima la cantidad de materiales y herramientas necesarias para la actividad, prestando servicios relacionados con las construcciones de hormigón armado actuando en relación de dependencia, en las funciones de: ejecución y planificación de su propio trabajo en la industria de la construcción, trabajando en equipos siendo supervisado por el oficial especializado y/o por el capataz.</p>	
6. RELACIONES FUNCIONALES Y JERÁRQUICAS EN EL ESPACIO SOCIAL DE TRABAJO	
<p>Trabaja en forma autónoma, siendo supervisado en forma estrecha por un oficial especializado y/o por el capataz. Actúa interdisciplinariamente con otros idóneos y técnicos de la misma u otra ocupación, eventualmente involucrados en su actividad. Se responsabiliza de la interpretación de las necesidades de los trabajos de construcción de encofrados ante su superior inmediato responsable de las tareas encomendadas. Supervisa las actividades de los ayudantes a su cargo.</p>	

7. COBERTURA DE LA NORMA DE COMPETENCIA

Nacional

8. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

El carpintero de construcciones de hormigón armado comienza a desarrollar sus tareas una vez que está concluida la limpieza y nivelación del terreno, cuando sean necesarias excavaciones con máquinas pesadas inicia su actividad una vez que están terminadas estas excavaciones. En edificios de altura continua su actividad medida que se avanza la obra estructural.

- Determinar los requerimientos de las estructuras de hormigón.
- Interactuar con los equipos de trabajo en distintas fases del proceso constructivo.
- Distribuir y controlar las actividades a los auxiliares a su cargo.
- Solicitar a su superior inmediato equipos y herramientas e insumos.
- Controlar la cantidad y calidad de equipos y herramientas e insumos.
- Ejecutar la construcción de los encofrados para estructuras de hormigón armado.

Rol ocupacional: ARMADOR Y CARPINTERO EN HORMIGON ARMADO

Título de la Unidad de Competencia: A. ORGANIZAR LAS ACTIVIDADES, RECURSOS, TIEMPOS Y RESPONSABLES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE HORMIGON ARMADO SEGÚN LO DETERMINADO POR EL RESPONSABLE DE LA OBRA.

Título del Elemento de Competencia: A.1. ORGANIZAR LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON ESTRUCTURAS DE HORMIGÓN EN LOS TIEMPOS DEFINIDOS POR LOS RESPONSABLES DE LA OBRA.

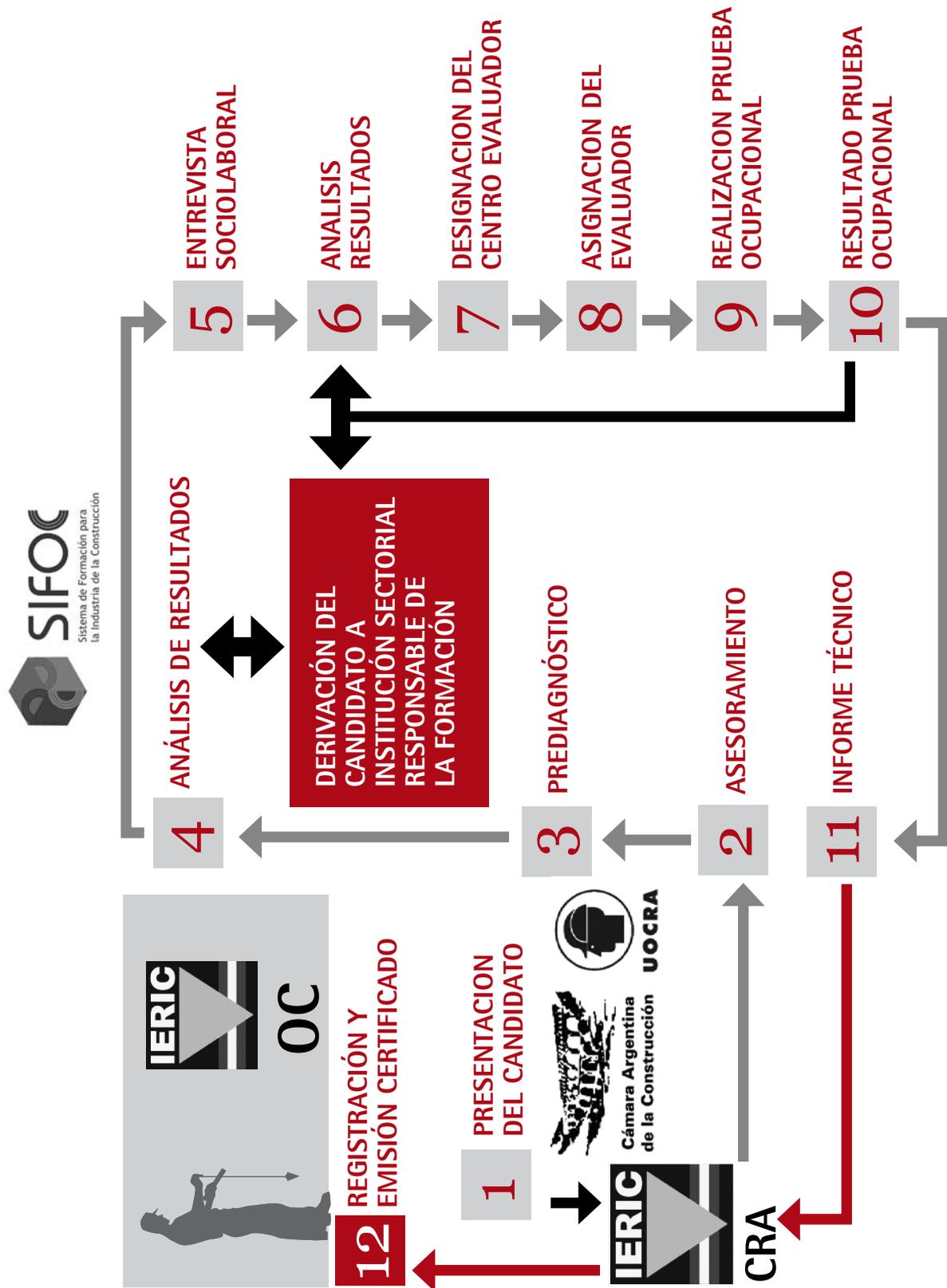
Criterios de desempeño	Evidencias de desempeño	Evidencias de producto
<p>Organizar las actividades especificadas en los tiempos definidos por los responsables de la obra considerando la secuenciación de las actividades, los tiempos programados y los espacios necesarios para el desarrollo de la actividad.</p> <p>Verificar las indicaciones verbales, identificando diferencias y evacuando las dudas emergentes</p>	<p>Se verifica la información recibida verbalmente y con ayuda de croquis sencillos, identificando los elementos a construir, previendo sus incidencia en las actividades a desarrollar.</p> <p>En caso de diferencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se comunica a los responsables de la obra los elementos identificados. • Se ordenan los datos y se prevé el orden cronológico de las actividades necesarias para la ejecución de la obra, teniendo en cuenta los rendimientos estándares y los propios. • Se asignan los tiempos de realización para las tareas listadas, comprobando la correspondencia de los tiempos calculados con los requeridos por los responsables de la obra, consensuado las diferencias con los responsables técnicos. 	<p>Actividades organizadas en tiempo y forma según requerimientos.</p> <p>Espacios adecuados a las necesidades constructivas.</p> <p>Requerimientos orales verificados.</p>
Evidencias de conocimiento		
Conocimiento fundamental	Conocimiento circunstancial	
<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos generales de la totalidad de la obra. • Características de la organización en la que desempeña su trabajo. • Características y alcances generales de su ocupación. • Comunicación verbal, interpretar las consignas orales y croquis de trabajo. • Planificación de actividades: Cronograma de trabajo, tiempos críticos, organización de recursos materiales y personal involucrado. • Técnicas para la identificación y/o resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Características específicas según la envergadura de la obra y de la empresa constructora. Diferencias de perspectivas asociadas a la visión integral del proyecto según contexto. 	

Campo de aplicación
<p>Mayor incidencia de empleo en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas constructoras de distinta envergadura que realizan obras de construcción de viviendas uni y multifamiliares, locales comerciales, industrias y unidades de actividades varias.
Guías de evaluación
<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar la información verbal recibida. • Ordenar la información recibida y prever el orden cronológico de las tareas. • Asignar los tiempos de realización de las tareas planteadas.

Rol ocupacional: CARPINTERO EN HORMIGON ARMADO.		
Título de la Unidad de Competencia: A. ORGANIZAR LAS ACTIVIDADES, RECURSOS, TIEMPOS Y RESPONSA- BLES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE HORMIGON ARMADO SEGÚN LO DETERMINADO POR EL RESPONSABLE DE LA OBRA.		
Título del Elemento de Competencia: A.2. ARMAR ANDAMIOS TUBULARES, CONTEMPLANDO LOS ESTÁNDA- RES DE SEGURIDAD VIGENTES Y LOS ESPACIOS PARA LA REALIZACIÓN DE LAS TAREAS.		
Criterios de desempeño	Evidencias de desempeño	Evidencias de producto
<p>Seleccionar los tipos de ele- mentos a utilizar.</p> <p>Verificar las condiciones de verticalidad y longitud de los elementos sometidos a fuerza de compresión.</p> <p>Verificar las condiciones de horizontalidad y longitud de los elementos sometidos a fuerzas de flexión.</p> <p>Verificar la firmeza de los elementos diagonales.</p> <p>Montar los andamios en los tiempos acordados.</p> <p>Manipular el herramental en forma segura, evitando daños, golpes y lesiones.</p> <p>Limpiar y mantener en esta- do las herramientas, máqui- nas y equipos y el espacio de trabajo facilitando su uso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se seleccionan el tipo de elementos a utilizar para la construcción del andamio tubular, de acuerdo a las características técnicas requeri- das por indicaciones verbales del responsable técnico de la obra, capataz y/o el responsable de seguridad, ordenando el espacio de trabajo para su utilización. • Se preparan los elementos metálicos para el armado de andamios según indicaciones ver- bales del responsable técnico de la obra, capa- taz y/o el responsable de seguridad. • Se realiza el prearmado de algunos compo- nentes del andamio, teniendo en cuenta las indicaciones recibidas. • Se montan los componentes del andamio y de protección en altura, como el arnés, cin- turones de seguridad, barandas, fijándolos co- rrectamente entre sí, a la estructura o a los puntos de soporte de los mismos, utilizando el herramental en forma segura y previniendo daños. • Se verifican las condiciones de verticalidad y las longitudes de los elementos que estén so- metidos a fuerzas de compresión, atendiendo a los esfuerzos de pandeo que pudieran surgir de la carga de los andamios. • Se verifican las condiciones de horizontali- dad y las longitudes de los elementos que es- tén sometidos a fuerzas de flexión, atendiendo a los esfuerzos que pudieran surgir de la carga de los andamios. • Se verifica la ubicación de los elementos dia- gonales que aseguren la inmovilidad en condi- ciones de uso. • Se montan el o los andamios en los tiempos previamente acordados con la dirección de la obra teniendo en cuenta la productividad pre- vista en la planificación general de la obra. 	<p>Elementos disponibles en cantidad, calidad, pertinencia conforme solicitud.</p> <p>Estructura armada asegu- rando su inmovilidad, esta- bilidad y finalidad de uso.</p> <p>Andamios montados res- petando los tiempos acor- dados.</p> <p>Herramientas, máquinas y equipos limpias y en estado adecuado para su reutiliza- ción.</p> <p>Espacio de trabajo orde- nado.</p>

Evidencias de conocimiento	
Conocimiento fundamental	Conocimiento circunstancial
<ul style="list-style-type: none"> • Características, montaje y utilización de cada tipo de andamios. • Criterios óptimos de uso de cada tipo de andamios. • Normas de seguridad relacionadas. • Relación del armado de andamios con las condiciones de tiempo y actividad con la totalidad de la obra. • Uso del equipamiento propio de la actividad. • Clases y tipos de andamios. • Clases, partes componentes y características técnicas de los arcos. • Tipos de accidentes propios de las obras constructivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Características específicas según la envergadura de la obra y de la empresa constructora. Diferencias de perspectivas asociadas a la visión integral del proyecto según contexto.
Campo de aplicación	
<p>Mayor incidencia de empleo en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas constructoras de distinta envergadura que realizan obras de construcción de viviendas uni y multifamiliares, locales comerciales, industrias y unidades de actividades varias. 	
Guías de evaluación	
<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar los tipos de elementos a utilizar para la construcción del andamio tubular • Prearmar y montar las partes del andamio y de protección en altura. • Verificar las condiciones de verticalidad, horizontalidad y las longitudes de los elementos. 	

03. Proceso de evaluación y certificación



04. BORRADOR DE TRABAJO. Descriptor de competencias

Función: Motohormigonero. Unidad de Negocio: Hormigón Elaborado

FUNCIÓN: MOTOHORMIGONERO		
1. COMPETENCIA: Preparar la motohormigonera para la carga de hormigón, manteniendo los estándares de calidad y seguridad establecidos por la empresa		
1.1. ELEMENTOS DE COMPETENCIA:		
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el mantenimiento primario diario de la motohormigonera de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa, corrigiendo los problemas detectados, tanto en el vehículo como en el equipo, para minimizar los problemas de funcionamiento. Planificar la entrega sobre la base de la información recibida en la orden de trabajo: características del hormigón, cantidad a entregar, destino y destinatario. Operar el trompo mezclador antes, durante y posteriormente a la carga de los componentes del hormigón, según normas internas de seguridad y de procedimientos. Controlar e informar el asentamiento del hormigón, a través de un reloj cuentavueltas y usando la tabla de conversión. 		
1.2. DESEMPEÑO ESTÁNDAR	1.3. FUNDAMENTOS	1.4. AGREGADOS DE VALOR
<ul style="list-style-type: none"> Controlar el nivel de combustible, aceite y líquido refrigerante y agua de reserva de la motohormigonera, frenos y cubiertas, efectuando las correcciones necesarias para el buen funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Características de la organización en la que desempeña su trabajo y alcances de su ocupación. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar desperfectos técnicos y mecánicos
<ul style="list-style-type: none"> Revisar componentes y mecanismos del trompo mezclador, de acuerdo a criterios y procedimientos establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas convencionales: utilización y selección de acuerdo a las características del componente. 	<ul style="list-style-type: none"> Dar sugerencias al jefe de planta, para la mejora continua
<ul style="list-style-type: none"> Verificar el estado de las cubiertas en forma visual de acuerdo a los criterios y normas técnicas definidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Lenguaje técnico para realizar comunicaciones verbales y/o escritas con el plantista, programador o jefe de área. 	<ul style="list-style-type: none"> Interacción y comunicación con sus pares y superiores
<ul style="list-style-type: none"> Verificar la presión de aire de las ruedas acuerdo a lo recomendado en el manual de mantenimiento del vehículo. 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas sencillas de identificación y de resolución de problemas presentados en el desarrollo de su actividad 	<ul style="list-style-type: none"> Sugerir medidas para el cuidado y mantenimiento de las condiciones el camión y trompo hormigonero para extender la vida útil
<ul style="list-style-type: none"> Verificar el estado de correas y mangueras de acuerdo a los criterios y normas técnicas definidas por el fabricante. 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento de control de la motohormigonera y del equipo 	
<ul style="list-style-type: none"> Controlar componentes y mecanismos del del trompo mezclador, de acuerdo a criterios y procedimientos establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento preventivo 	
<ul style="list-style-type: none"> Efectuar las correcciones de los problemas detectados o informar al plantista para su derivación al taller central. 	<ul style="list-style-type: none"> Niveles normales de líquidos del vehículo 	
<ul style="list-style-type: none"> Corroborar limpieza general de equipo, que no existan residuos de hormigón y/o agua en el interior del trompo mezclador 	<ul style="list-style-type: none"> Estado de los frenos, detección de problemas 	
<ul style="list-style-type: none"> Planificar la entrega, sobre la base del análisis de los datos registrados en la orden de trabajo y las indicaciones recibidas del plantista 	<ul style="list-style-type: none"> Causas de desgaste de los neumáticos 	
<ul style="list-style-type: none"> Interpretar las características generales del hormigón a entregar considerando el asentamiento del hormigón requerido, la cantidad, la dosificación, sobre la base de la orden de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de mantenimiento y normas técnicas del fabricante del vehículo 	

<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar el equipo en posición de carga teniendo en cuenta las medidas de seguridad específicas de la planta y asegurándose que las canillas de agua estén cerradas, siguiendo las indicaciones del jefe de planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de mantenimiento y normas técnicas del fabricante del trompo hormigonero 	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicarse por handy en forma permanente con el plantista, para la ubicación del camión y para verificar el estado del hormigón elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de componentes clave (piezas) para el buen funcionamiento 	
<ul style="list-style-type: none"> • Operar el trompo mezclador para proceder a cargar los componentes del hormigón, manteniendo el trompo en régimen de carga (10 a 18 rpm), considerando las indicaciones de la orden de trabajo y del plantista, en cuanto a la incorporación de aditivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de seguridad aplicables al mantenimiento del equipo 	
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el procedimiento de carga y asegurarse que la boca de carga no se atore 	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos de protección que deben utilizarse durante los procedimientos de mantenimiento. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Indicar el asentamiento del hormigón sobre la base de convertir el registro del reloj cuenta revoluciones del trompo mezclador e indicar al plantista si se observa alguna anomalía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas para la disposición final de residuos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Retirar la motohormigonera de la zona de carga y dirigir la misma a zona de pre-limpieza, manteniendo el trompo en velocidad de mezclado(10 a 18 rpm) y teniendo en cuenta las medidas de seguridad específicas de la planta 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del camino a seguir hasta la obra, de acuerdo a mejores condiciones para cada caso. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar visualmente la consistencia y fluidez del hormigón e indicar al plantista si se observa alguna anomalía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de limpieza segura del trompo mezclador 	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar la limpieza de la boca de carga y canaleta, verificando que la canaleta esté trabada; Efectuar la limpieza del aletado con las mangueras y del embudo con paleta de fierro asegurándose de que no queden restos de materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de llantas para evitar daños a terceros 	
<ul style="list-style-type: none"> • Operar el trompo para dejarlo en régimen de velocidad de agitación (1 a 2 rpm) 	<ul style="list-style-type: none"> • Información de la orden de trabajo 	
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar los elementos de protección personal y de trabajo necesarios para el desarrollo de la operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de seguridad para la conducción de vehículos en planta. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Proceder a pesar en la báscula para posteriormente dirigirse a obra 	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades del SIMELA utilizables por el conductor de la motohormigonera 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones matemáticas básicas. Proporciones 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Hormigón, componentes y función en las estructuras 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de hormigones, denominación. Función de cada uno. Dosificaciones. Características generales. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización del equipo de comunicación (handy) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Asentamiento y fluidez del hormigón. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Normas técnicas del CIRSOC 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Nociones acerca de mediciones de peso 	
	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001 (que específicamente) 	

FUNCIÓN: MOTOHORMIGONERO

2. COMPETENCIA: Conducir la motohormigonera hasta y desde la obra, transportando el hormigón elaborado, según la planificación acordada, respetando las normas de tránsito y seguridad establecidas

2.1. ELEMENTOS DE COMPETENCIA:

- Conducir la motohormigonera respetando las normas de tránsito y de seguridad vial, respetando los tiempos planificados, de manera que el hormigón llegue en las condiciones solicitadas por el responsable de obra.
- Ubicar el equipo a distancia correspondiente ateniéndose a las normas de seguridad específicas
- Realizar el mantenimiento del equipo una vez finalizada la entrega del producto en obra, atendiendo a los procedimientos específicos

2.2. DESEMPEÑO ESTÁNDAR	2.3. FUNDAMENTOS	2.4. AGREGADOS DE VALOR
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo hasta la obra, según el camino planificado y en los tiempos previstos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de conducción establecidas por la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar riesgos, peligros y tomar precauciones
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las condiciones de manejo reglamentarias para conducción en ciudad, en rutas y/o autopistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas para la conducción de vehículos pesados en vía pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prudencia y concentración en el manejo de vehículos en vía pública
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar en forma permanente el funcionamiento del trompo mezclador por los espejos retrovisores 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación necesaria del vehículo 	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud proactiva
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de accidentes o desperfectos informar al jefe de planta características de lo sucedido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro habilitante 	<ul style="list-style-type: none"> • Sugerir alternativas para optimizar y agilizar los tiempos de traslado del hormigón
<ul style="list-style-type: none"> • Estacionar la motohormigonera en un lugar seguro para el tránsito vehicular y para evitar desplazamientos indeseados durante la entrega del hormigón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Señales de tránsito 	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas de conservación y preservación ambiental
<ul style="list-style-type: none"> • Instalar la señalización de acuerdo a la normativa y encender las balizas intermitentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de trabajo. Tiempos críticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sugerir propuestas de manejo ambiental
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar casco, guantes, anteojos, botas y equipos de lluvia; si hiciera falta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del contacto con líneas de energía 	<ul style="list-style-type: none"> • Sugerir controles y prevención de derrames
<ul style="list-style-type: none"> • Informar al plantista las condiciones para la entrega del hormigón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y condiciones de obra que sean inseguras 	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar visualmente la consistencia del material, si es necesario, ajustar con sumo cuidado la dosificación de agua y aditivos, verificando lo indicado en el remito y manteniendo comunicación con planta 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de operación segura durante clima inclemente 	
<ul style="list-style-type: none"> • Una vez entregado el hormigón, informar al plantista el fin de la operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las distancias mínimas de seguridad 	
<ul style="list-style-type: none"> • Lavar el trompo mezclador utilizando 150 litros de agua, proceder a batir y eliminarla. Repetir la operación una vez más. ¿en obra o en planta? (me parece que si es posible mejor en obra porqué de lo contrario se corre el riesgo de endurecimiento de los residuos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de accidentes en el rol y medidas de prevención. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir la motohormigonera hasta la planta, en los tiempos previstos y manteniendo las condiciones de manejo reglamentarias para conducción en ciudad, en rutas y/o autopistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tácticas de conducción para prevenir que la motohormigonera vuelque y/o provoque accidentes de tránsito 	

<ul style="list-style-type: none"> • Una vez en planta proceder a lavar la motohormigonera en la cámara de lavado, continuar con el cepillado y secado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos para el reciclaje de material en recuperadores 	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicarse con el plantista para una próxima entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de limpieza segura del trompo mezclador y las aletas 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de políticas y procedimientos en materia de regulaciones ambientales 	

FUNCIÓN: MOTOHORMIGONERO

3. COMPETENCIA: Entregar el hormigón elaborado según las condiciones de venta y entrega, atendiendo a las características del producto requerido

3.1. ELEMENTOS DE COMPETENCIA:

- Acordar las condiciones de entrega del hormigón
- Operar el equipo para entregar el hormigón en las condiciones establecidas
- Establecer comunicación clara con el responsable de obra a los efectos de canalizar la satisfacción del producto recibido

3.2. DESEMPEÑO ESTÁNDAR	3.3. FUNDAMENTOS	3.4. AGREGADOS DE VALOR
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer contacto con el responsable de la obra, entregar documentación y responder a las dudas que emergentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y comprensión de los elementos de trabajo (remito) 	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud proactiva
<ul style="list-style-type: none"> • Sugerir variantes de ubicación la motohormigonera para la entrega del hormigón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación precisa e inmediata 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir al cliente en función de sus necesidades
<ul style="list-style-type: none"> • Si así se requiriese efectuar los controles aleatorios del hormigón. (cono, etc???) (Supongo que el prestará la máxima colaboración para los controles que deberá hacer el responsable de recibir el hormigón en planta, en un todo de acuerdo a la norma IRAM 1066 verificando que dicho control se haga utilizando las muestras para los ensayos de consistencia del hormigón fresco y el llenado de probetas para los posteriores ensayos de resistencia, en los momentos y de la forma establecidos en dicha norma.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Portar los elementos de prueba correspondientes (tronco de cono, probetas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar la idea de imagen corporativa
<ul style="list-style-type: none"> • Indicar al responsable de obra, las condiciones para el agregado de agua al hormigón, (y exigir se le entregue un remito de autorización para dicho agregado) entrega de remito de autorización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de descarga seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Siendo la persona perteneciente a la empresa elaboradora de hormigón que está en contacto directo con el personal del cliente deberá comportarse en toda circunstancia de manera correcta de acuerdo a las instrucciones impartidas por el responsable de la imagen de la empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Ponerse a disposición del jefe de obra y comenzar la descarga cuando este lo indique, ubicando la motohormigonera a la distancia correspondiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención de lesiones a clientes/ personal de obra 	
<ul style="list-style-type: none"> • Operar el trompo mezclador para la descarga del hormigón en las condiciones acordadas con el responsable de la obra 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Higiene y seguridad para la industria de la construcción 	
<ul style="list-style-type: none"> • De ser necesario coordinar con el operador de bombas en el armado de la bomba y la entrega del hormigón 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los distintos equipos utilizados para descarga de hormigón 	
<ul style="list-style-type: none"> • Al terminar la descarga completar el remito informando: horario de salida de planta y llegada a obra, comienzo y finalización de descarga, salida de obra y llegada a planta, agua y/o aditivos agregados, dirección y solicitar la firma del responsable de obra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de señales manuales para una descarga segura 	

<ul style="list-style-type: none"> • Dar aviso al jefe de planta de la entrega del hormigón en tiempo y forma, e informar de los problemas que se puedan suscitar 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de control del hormigón en obra 	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente, proporcionándole informes técnicos, otra información requerida y respondiendo dudas y quejas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nociones de atención al cliente 	
<ul style="list-style-type: none"> • Antes de retirarse de la obra, consultar con cliente si va a necesitar "corte" e informe a planta 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de información 	
<ul style="list-style-type: none"> • Indicar al responsable de obra servicios del área de Hormigón Elaborado de la Empresa 		



Bibliografía



Guía Práctica para la incorporación sistemática del empleo y el trabajo decente. OIT. 2007.

Cuaderno de Información Sindical Nro. 8. CCOO. 2007.

La Negociación Colectiva y la Formación Profesional. Pablo Arnaldo Topet. OIT/Cinterfor.2007.

Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina. H. Palomino y D. Trajtember. Revista de trabajo. Año 2. Número 3. 2006.

Informe del grupo de los representantes de los trabajadores en la Trigésimo Séptima Reunión de la Comisión Técnica organizada por Cinterfor/OIT.

Santo Domingo, República Dominicana, 19 al 21 de octubre de 2005.

Objetivos Sindicales 2005 – CCOO Comisión Obrera Nacional de Cataluña/2005.

Cuadernos de Información Sindical. Estudio y Guía Sindical sobre Formación Profesional y Negociación Colectiva en Extremadura. CCOO. Unión Regional de Extremadura.2005.

Sobre el Concepto de Competitividad. Serie de Documentos de Trabajo en Estudios de competitividad. Instituto Tecnológico Autónomo de México. ITAM. Centro de Estudios de competitividad. Guillermo Andel Musik. David Romo Murillo. Enero de 2004.

Manual de formación sindical para delegados de base de la industria de la construcción. Cinterfor/OIT, Montevideo, 2002.

Formación para el Trabajo Decente. OIT/Cinterfor. 2001.

El enfoque de competencia laboral: manual de formación. F. Varga/ F. Casanova/ L. Montanaro. OIT/ Cinterfor. 2001.

Manual para la Defensa de la Libertad Sindical. José Marcos Sánchez. OIT. Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV). Oficina Regional para América Latina y El Caribe. 2001.

La Negociación Colectiva, Normas de la OIT y principios de los órganos de control: Bernard Gernigon, Alberto Otero, Horacio Guido- OIT. 2000.

Relaciones Laborales, Formación Profesional y Negociación Colectiva. Documento del Foro Sindical para la Capacitación Integral y Permanente del Trabajador.2000

Instituto Nacional de Formación Continua una propuesta del foro Sindical para la Capacitación integral y permanente del trabajador. 2000.

La Educación integral de los trabajadores. Propuestas del Foro Sindical para la Formación Profesional. Foro Sindical por la Capacitación Integral y Permanente del Trabajador. M. Casartelli / J. Cerabona / G. Gándara / A. Jara/ A. Molina / R. Serrao. 2000.

El saber obrero y la innovación en la Empresa. Eduardo Rojas. OIT/Cinterfor. 1999.

Globalización y Relaciones Laborales. Oscar Ermida Uriarte. Ponencia presentada en el III Congreso Regional de las Américas de Relaciones Laborales, Lima 1999.

El Movimiento Obrero y la Formación Profesional. El Foro Sindical: una propuesta para los nuevos desafíos. Foro Sindical para la Capacitación integral y permanente del trabajador. 1999.

Sindicalismo y Globalización. La dolorosa inserción en un mundo incierto. María Silvia Portella de Castro / Achim Wachendorfer. Edit. Nueva Sociedad. 1998.

Guía Didáctica para la Negociación Colectiva: una herramienta sindical. Juan Manuel Sepúlveda Malbrán / María Luz Vega Ruiz. OIT. 1998.

Formación Profesional en la negociación colectiva. Oscar Ermida Uriarte/ Jorge Roseanbaum Rímolo. 1998.

Por una segunda oportunidad: La Formación para el trabajo de jóvenes vulnerables. Claudia Jacinto y María A. Gallart. OIT/Cinterfor. 1998.

Competitividad Sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. Klaus Esser / Wolfgang Hillebrand / Dirk Messner / Jörg Meyer-Stamer. Revista CEPAL. Santiago, Chile. 1996.

Documentos de Trabajo de Manuel Castells, Profesor de investigación en el Instituto de Estudios Sociales Avanzados (CSIC) de Barcelona.

Documentos de Trabajo de UGT y CCOO período 2005/2008.

■ ■ ■ [colección
Mirada Sindical]



ISBN 978-987-1422-21-0



9 789871 422210