

# “La gestión por competencias rentabiliza la inversión en las personas”

Como todos sabemos, las competencias laborales apuntan al reconocimiento del saber hacer de las personas; es decir, hablamos de las aptitudes, conocimientos y destrezas necesarias para cumplir exitosamente sus funciones, según estándares definidos por cada sector productivo.

La experiencia que ha adquirido Capacitación USACH a lo largo de los años nos entrega los lineamientos de interés empresarial que nos dan luces sobre cómo debemos mejorar la productividad de las compañías. Conjugado con la gestión por competencias y la ley de certificación de éstas, se trata de los pilares fundamen-

**“La recomendación a las empresas es que desarrollen el mapa de competencias laborales para cada puesto de trabajo. Con ello, los gerentes tendrán un mapa de necesidades en recursos humanos que haga posible mantener los altos estándares de calidad requeridos actualmente en los diferentes sectores productivos, inmersos en una economía global y muchas veces con solicitudes de certificaciones internacionales”.**

tales para tener en cada puesto de trabajo al más competente, al empleado, obrero o profesional que utilizando sus conocimientos y aptitudes realice su trabajo en la línea de producción con eficiencia y eficacia reconocidas y certificada por un organismo externo.

La recomendación a las empresas es que desarrollen el mapa de competencias laborales para cada puesto de

trabajo. Con ello, los gerentes tendrán un mapa de necesidades en recursos humanos que haga posible mantener los altos estándares de calidad requeridos actualmente en los diferentes sectores productivos, inmersos en una economía global y muchas veces con solicitudes de certificaciones internacionales.

## Lineamientos clave a desarrollar

Los lineamientos para mantener el recurso humano competente en cada puesto de trabajo son claros: en primer lugar, establecer las competencias para cada posición laboral, sea administrativa, de mantenimientos, de apoyo, marketing, finanzas o cualquiera que participe en los procesos productivos o de prestación de servicios.



*Escribe: Juan Pablo Aguirre, director ejecutivo de SDT, FUDE, Capacitación USACH y gerente general de GEDU S.A.*

En segundo lugar, los planes de capacitación deben ser desarrollados de acuerdo con el mapa de competencias laborales, porque ello permite a las empresas realizar una capacitación que realmente aporte valor al funcionamiento de las firmas. Hoy se observa con preocupación, en el ámbito público y privado, una discordancia entre el puesto de trabajo y la capacitación a la que acceden los trabajadores. Esto no genera eficiencias. Por el contrario, se invierten recursos en capacitación que no aportan al proceso productivo. Por ello, se requiere que los trabajadores se encuentren en

puestos de trabajo buscando el equilibrio entre legítimas aspiraciones, competencias laborales y plan de capacitación.

Un tercer ámbito –que hoy se agrega con la nueva ley de certificación de competencias– es la certificación de un trabajador y el seguimiento y actualización de las competencias en los distintos ámbitos productivos. Esto, a mi juicio, es crucial. La alta movilidad del talento humano requerido por las empresas propicia la creación de un organismo certificador que posibilite a los trabajadores su traslado entre diversas compañías portando credenciales reconocidas por todos los integrantes del mercado del trabajo. Por otra parte, este organismo debe estar en alerta permanente y ser capaz de monitorear las necesidades del mercado, lo que permitirá el desarrollo eficiente y sustentable en el tiempo.

Solo la conjugación de estos tres elementos generará oportunidades reales de mejorar las condiciones de trabajo y realización personal, porque el conocimiento y la certificación de las competencias laborales permitirán a los trabajadores postular a condiciones más atractivas de estabilidad o movilidad laboral. Por otra parte, las empresas claramente aumentarán la productividad y competitividad, focalizándose en el desarrollo de las core competence de éstas, al mismo tiempo de optimizar los procesos de gestión de personas en lo relativo a selección, reclutamiento y evaluación del desempeño y disminución de brechas de capital humano, mejorando, con ello, la competitividad país.



*Los planes de capacitación deben realizarse de acuerdo con el mapa de competencias laborales, de modo de aportar valor al funcionamiento de las firmas, sostiene Juan Pablo Aguirre. En la imagen, dos especialistas revisan un envío de cobre en San Antonio.*