

GESTIÓN DE PERSONAS: ENSAYO

Innovación en Gestión de Personas: El uso de la Certificación Profesional

Innovation in People Management: The use of Professional Certification

**Artículo en base a ponencia presentada en el Tercer Encuentro Internacional de
Gestión Tecnológica e Innovación, Santiago 2014**

Edición Nº 21 – Noviembre de 2014

Artículo Recibido: Octubre 10 de 2014

Aprobado: Octubre 27 de 2014

AUTORA

Clarisse Droval
Doctorante en Gestión en la Universidad UTAD-Trás-os-Montes e Alto Douro–Vila Real-Portugal.
Maestría en Gestión del Conocimiento en la Universidad Católica de Brasilia-Brasil
Consultora organizacional en Gestión de Personas.
Brasilia, Brasil.
Correo electrónico: droval@hotmail.com

RESUMEN

Los dos casos estudiados representan innovaciones por la forma en que la certificación se utiliza en dos grandes organizaciones brasileñas. Es la herramienta de la educación corporativa, ya que proporciona los anclajes y los procesos de desarrollo que se pueden admitir en diversas formas de capacitación y desarrollo. Se convierte en la herramienta de gestión de personas para apoyar la información y la inducción de elementos de comportamiento en otros subsistemas de la gestión de personal, tales como reclutamiento y selección, sistemas de perfeccionamiento profesional, compensación y beneficios, banco de talentos, etc. Un gran conglomerado financiero, hoy con más de 100.000 empleados inició en 2004 un proceso de construcción de un Programa de Certificación Interna de Conocimientos. El segundo caso es el de una organización brasileña que actúa en la promoción del desarrollo e innovación de la pequeña empresa, con presencia en todo el territorio brasileño. Mientras el primer caso esté basado en las ideas de la Gestión por Competencias, el segundo se basa en los principios de la Gestión del Conocimiento, a partir

de un mapeo de los conocimientos que apoyan las actividades realizadas por la organización.

Palabras clave: Certificación Profesional; Innovación; Gestión de Personas, Educación Corporativa.

ABSTRACT

The two case studies represent innovations for the way that certification is used in two large Brazilian organizations. It is the tool of corporate education, providing anchors and development processes that can be supported in various forms of training and development. It becomes the tool of managing people to support the information and the induction of behavioral elements in other subsystems of management personnel, such as recruitment and selection systems, professional development, compensation and benefits, talent bank, etc. A large financial conglomerate, today with more than 100,000 employees in 2004 began a process of building an Internal Certification of Knowledge Program. The second case is that of a Brazilian organization that works to promote the development and innovation of small business, with a presence throughout the Brazilian territory. While the former is based on the ideas of competence management, the second is based on the principles of Knowledge Management from a Knowledge mapping that support the activities of the organization.

Keywords: Professional Certification; innovation; People Management; Corporate Education.

1. INTRODUCCIÓN

La idea de la certificación profesional está siendo utilizada como una manera de demostrar ciertas habilidades o conocimientos en el mundo del trabajo, ya sea en Brasil o en otros países. Se concede el certificado al profesional que compruebe, por medio de pruebas que hace o presenta, el dominio de los temas, de los conocimientos o de las habilidades necesarias para el ejercicio efectivo de una profesión o una actividad en el mundo del trabajo. Es, por lo tanto, el reconocimiento del dominio de una competencia, independientemente de la manera que el profesional la tenga obtenido (Droval, 2009).

La Certificación Profesional, de este modo, llena un vacío que se encuentra en el mundo del trabajo y también es el reconocimiento de que se produce la creación y la mejora del

conocimiento fuera del mundo académico. Por lo tanto, se reconoce y proporciona un certificado para los conocimientos, las habilidades, las competencias, la experiencia adquirida fuera de la escuela, que son importantes para la gestión de personas en las organizaciones y la gestión profesional de carrera.

El proceso de reconocimiento se encuentra, en algunos países, gobernado por lo que se llama el marco regulatorio, lo cual no es el caso en Brasil. En ese país el proceso está, todavía, en construcción. Pero tanto en Brasil, como en otros países, incluso aquellos con un marco normativo ya establecido, la certificación es, sobre todo, ofrecida por terceros, para proporcionar una mayor fiabilidad. Es, por lo tanto, un proceso que no guarda relación con la ubicación o la organización en la que el profesional adquirió el dominio requerido y también separada de los cursos o eventos de capacitación que tal vez pueden ser facilitadores de la adquisición de conocimientos y competencias para ser comprobados.

Para los dos ejemplos que se presentan no se identifican programas similares. Sí, hay varios programas de certificación, los programas a gran escala en Brasil y otros países con un gran número de profesionales certificados. En Brasil, hay la certificación de los conocimientos sobre inversiones financieros, obligatoria para los empleados del sistema financiero brasileño, a cargo de la Anbima - Asociación Nacional de Bancos de Inversión y Mercados Financieros. En el área de tecnología, las certificaciones de Microsoft son reconocidas en todo el mundo y el Programa de Certificación de los Recursos Humanos en los Estados Unidos también incluye una gran audiencia (Lengnick, Aguinis, 2012). Sin embargo, todas las certificaciones son patrocinadas por organizaciones de entidades externas. Los dos casos descritos aquí se caracterizan por estar estructurados y gestionados en la casa, a pesar de que tienen las entidades externas para la aplicación de las pruebas.

Después de diversos estudios y debates en el lado del gobierno, en Brasil, en 2009 se creó la Red Certific. A través de ella se establece una estructura coordinada por el Ministerio de Trabajo para la certificación de varias ocupaciones. Los estudios para la creación de la Red incluyeron la recogida de informaciones sobre las experiencias en países como Alemania, España, Italia, Portugal y Francia y América, especialmente en México y Estados Unidos (Pereira y Costa, 2010). Pero la Red aún no representa un marco regulatorio.

En Chile, de acuerdo con informaciones retiradas del sitio de “Chile Valora”, el 2008 fue creado el Sistema Nacional de Certificación de Competencias, un modelo que mantiene similitud con la brasileña Red Certific. También se crea a “Chile Valora” como organismo con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el Presidente de la República por intermedio del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

2. DESARROLLO

Certificación en un concepto actualizado, como indican Vargas et. al. (2002) es el "reconocimiento público, formal y temporal de las competencias profesionales, que posee un empleado, realizado bajo una evaluación de su desempeño y de forma independiente de los procesos educativos". La certificación de la competencia profesional se deriva de un sistema de evaluación, entendida como un proceso de obtención de pruebas sobre el desempeño laboral de un empleado. La comparación de esas pruebas con una referencia contenida en la norma de competencia formará un juicio acerca de su competencia.

Las diversas definiciones y modelos de evaluación de las competencias establecidas en la literatura sobre el tema incluyen observaciones y mediciones sobre el desempeño profesional. El reconocimiento se otorga para el desempeño que, de acuerdo con las normas acordadas o pactadas, está de acuerdo con el patrón deseado. Tal resultado se mide a través de pruebas de rendimiento.

La capacidad de identificar, a través de pruebas de conocimiento, si el candidato es capaz de producir el desempeño en nuevos contextos y utilizarse de las contingencias para las que no hay pruebas de rendimiento disponible, permite la base de la construcción en el espacio organizacional de las empresas, de un modelo certificación del conocimiento vinculado a las competencias profesionales de los empleados. Se utiliza, por lo tanto uno de los elementos que apoyan las competencias para promover la certificación profesional.

Es posible también construir programas de certificación en una organización para reconocer los conocimientos estratégicos e importantes para el alcance de las metas. La identificación de los conocimientos estratégicos se realiza por un mapeo de conocimientos. Esta hipótesis es posible y puede convertirse en realidad pues se ancla en los principios de gestión del conocimiento.

2.1. Un programa de certificación profesional basada en competencias

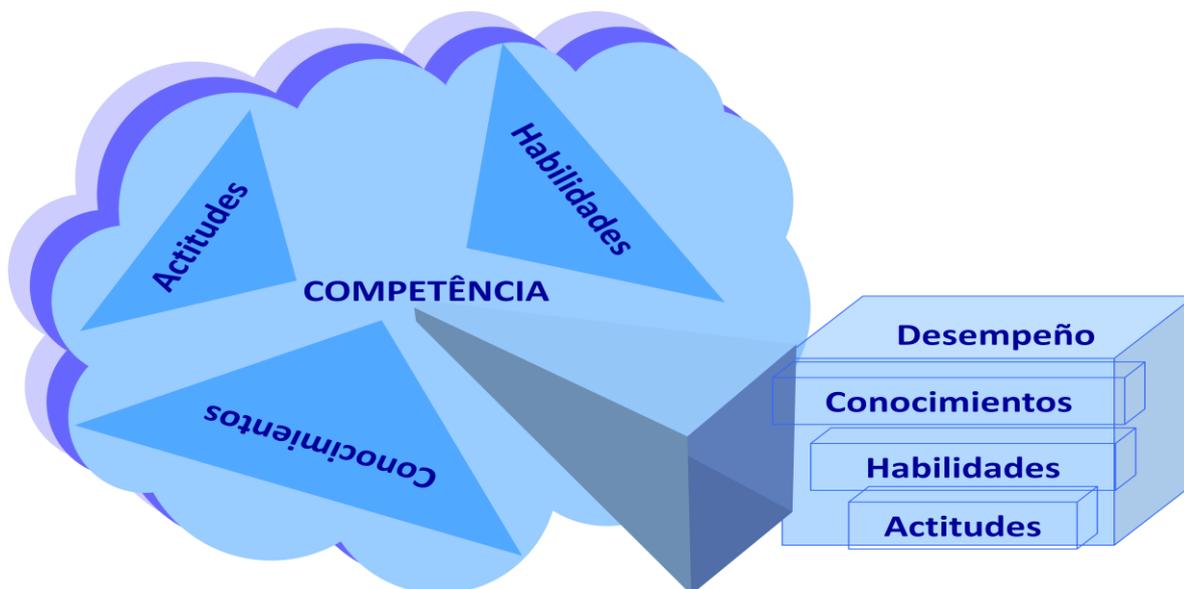
En un gran conglomerado financiero, hoy con más de 100.000 empleados, repartidos en todo el territorio de un país continental y en varios otros países, se inició en 2004 un proceso de construcción de un Programa de Certificación Interna de Conocimientos. Luego en 2007, fue reconstruido con base en el enfoque administrativo de gestión por competencias, ya adoptado en la organización.

Las características principales del programa pueden ser así indicadas: los temas, los contenidos, la forma de elaboración y aplicación de las pruebas y las reglas del programa son decididos por la empresa de acuerdo con sus objetivos estratégicos. La aplicación de las pruebas es ejecutada por otra organización, contratada para esta finalidad.

El 2007 había una necesidad apuntada por los empleados en encuestas realizadas después de las pruebas: los conocimientos averiguados en las pruebas no tenían relación con la realidad de la organización. La forma encontrada para establecer la relación con la realidad de trabajo en la organización fue anclar el Programa de Certificación Interna de Conocimientos en las competencias profesionales. Eso fue posible, pues el concepto de competencia adoptado en la empresa indica que la competencia está compuesta por tres elementos: conocimientos, habilidades y actitudes y se expresa, puede ser observada, medida por el desempeño.

La idea es que, si el desempeño es la expresión de la competencia, entonces al mirarlo podemos identificar los tres elementos que la componen. Estaba así establecida la relación de los contenidos de las pruebas de certificación de conocimientos, uno de los elementos de la competencia, con la realidad de trabajo en la organización. Es lo que se puede mirar en la siguiente figura.

Figura 01: Los elementos de la competencia y el desempeño.



Fuente: Droval (2011).

Por lo tanto, los conocimientos reconocidos son los que apoyan las competencias requeridas de los empleados, estableciendo así el vínculo con la realidad del trabajo, premisa indispensable para la coherencia, la respetabilidad y la transparencia en el proceso. Es así que se establecen las condiciones para que los empleados reconozcan en las pruebas los conocimientos utilizados en la organización para producir los resultados establecidos en el plan estratégico.

Los datos del Programa de Certificación son utilizados en varios subsistemas de gestión de personas y es por esta razón que los empleados lo reconocen como importante para sus vidas profesionales. Los procesos internos de ascensión profesional, de reclutamiento y selección, sistemas de perfeccionamiento profesional, ascensión lateral, compensación y beneficios, banco de talentos son impactados por la certificación.

El Programa de Certificación continua vigente en la empresa y también es reconocido como una herramienta de educación corporativa, pues es una impulsión para el desarrollo de los empleados de acuerdo con las necesidades de la organización. La certificación se ha convertido también en un instrumento de alineación estratégica para la organización, puesto que los conocimientos averiguados en las pruebas son el soporte de las competencias

profesionales y estas son direccionadas para la realización de los objetivos estratégicos, el alcance de las metas, la concretización de la misión y la visión de la organización (Droval, 2009).

El 2014 la organización realiza la 15ª edición de pruebas de certificación interna de conocimientos y los empleados pueden escoger hasta 3 pruebas de las 13 disponibles, todas relacionadas con la realidad de trabajo de la organización, puesto que basadas en las competencias técnicas individuales. La validez de la certificación es de 5 años.

2.2. Un programa de certificación profesional apoyado en la gestión del conocimiento

El segundo caso es el de una organización brasileña que actúa en la promoción de la pequeña empresa, el espíritu empresarial o emprendedor y la innovación, con presencia en todo el territorio brasileño. Aquí el Programa de Certificación Interna de Conocimientos se basa en los principios de la Gestión del Conocimiento, a partir de un mapeo de conocimientos que apoyan las actividades realizadas por la organización y necesarios para que se satisfagan las necesidades de sus clientes (Carbone et. al., 2011).

Las características del Programa de Certificación en esta organización son las mismas del primer caso. Lo diferente fue la forma encontrada para establecer el vínculo de los conocimientos requeridos para alcanzar la aprobación en las pruebas, con la realidad del trabajo en la organización. La organización trabaja con conocimientos, su materia prima es el conocimiento. Ya tiene implantado el modelo de gestión por competencias, pero fue considerado más apropiado, por sus características, establecer la relación de los conocimientos averiguados por las pruebas de certificación por medio de un mapeo de conocimientos estratégicos. Así, el primer conjunto de pruebas fue aplicado el 2013 y el segundo ahora el 2014.

Es el mapeo del conocimiento organizacional que establece el vínculo con la realidad del trabajo con el fin de obtener los mismos beneficios y ventajas que el conglomerado financiero ascendió a identificar su conocimiento estratégico mediante la derivación de los conocimientos a partir del desempeño que es la expresión de las competencias profesionales.

La actividad de mapeo de conocimientos comenzó con un taller en octubre de 2011, sin embargo, sólo se inició la actividad de mapeo. Fue necesario después estructurar los grupos de trabajo para identificar los conocimientos críticos de la organización, determinantes para su estrategia. Estos grupos de trabajo incluían expertos de la propia organización mediada por una metodología específica.

Durante el taller la identificación, análisis y listado de conocimientos se hizo a partir de los siguientes componentes:

- temas (áreas) vinculados a los sectores de actividad de la organización: Comercio, Servicio, Agro negocios e Industria;
- temas relacionados con la segmentación de clientes dentro de la organización: Pequeña Empresa; Emprendedor potencial; Micro Empresas y Productor Rural individual y el empresario;
- temas relacionados con los tipos de servicios prestados por la organización: formación, información técnica, la promoción y el acceso a los mercados y el acceso a los servicios financieros;
- temas relacionados con la mejora de la gestión dentro de la organización (Asuntos Estratégicos): el espíritu empresarial, asociaciones y cooperativas, Innovación y Desarrollo de la Gestión.

El mapeo de los conocimientos estratégicos para la organización también fue realizado con la utilización de técnicas de investigación social como el análisis documental de las reglas de la empresa y también de su gran cantidad de contenidos producidos como parte de los servicios puestos a la disposición de los clientes.

Una preocupación estuvo presente durante todo el proceso de desarrollo del programa de certificación: los empleados, al someterse a las pruebas tendrían que reconocer los conocimientos como necesarios para la realización de las actividades de la organización y también para la realización de sus actividades en la organización.

Después de la cartografía de los conocimientos, fue necesario agruparlos en áreas de conocimiento y luego evaluar a cada una de las áreas si podrían convertirse en temas de las pruebas, y por último, en caso afirmativo, estructurar estos conocimientos en un orden lógico para configurar un contenido programático.

Al final de la aplicación de las pruebas el 2013, dos preguntas fueron propuestas en la evaluación de reacción para averiguar cómo los empleados reconocían los conocimientos. En todas las pruebas las respuestas de los empleados presentan índice de concordancia más del 84% en la cuestión que evalúa la relación de los conocimientos con las actividades de la organización. La pregunta que mide la percepción de los empleados sobre la relación de sus actividades con las cuestiones de las pruebas presenta índice de vinculación positiva de 94%.

La primera edición de certificación estuvo compuesta por 5 pruebas y los empleados tuvieran todas disponibles para hacer. La segunda edición, del año 2014, ya presento 7 pruebas y los empleados podrían escoger hasta 4 pruebas. La validez de las pruebas es de 5 años.

La organización ha definido también las principales características del proceso de certificación: es voluntario, válido durante un cierto tiempo, no compara a los individuos (no hay comparaciones estadísticas entre los empleados), mantiene el enfoque en el conocimiento del negocio y es desarrollado de acuerdo con la realidad del empleado.

3. CONCLUSIONES

Los dos casos presentados aquí representan procesos de innovación por las formas en que la certificación se utilizará en estas dos grandes organizaciones brasileñas. Al tiempo de internalizar el concepto de certificación y estructurar programas internos, integrados a sus subsistemas de gestión de personas, las organizaciones pueden convertir un sistema de reconocimiento de los conocimientos y habilidades en una herramienta real de educación empresarial y de gestión de personal.

Es así una herramienta de educación corporativa, ya que proporciona los anclajes y los procesos de desarrollo que se pueden admitir en diversas formas de capacitación y desarrollo. Se convierte en la herramienta de gestión de personas para apoyar la información y la inducción de elementos de comportamiento en otros subsistemas de la gestión de personal, tales como reclutamiento y selección, sistemas de perfeccionamiento profesional, la promoción profesional, ascensión lateral, compensación y beneficios, banco

de talentos, etc.

Para la certificación de conocimientos basados en competencias es posible observar la alineación estratégica del proceso de certificación con los elementos del plan estratégico y la relación con el enfoque administrativo de la gestión de personas por competencias y, por consecuencia, con la educación corporativa. Es lo que se puede observar en la siguiente figura.

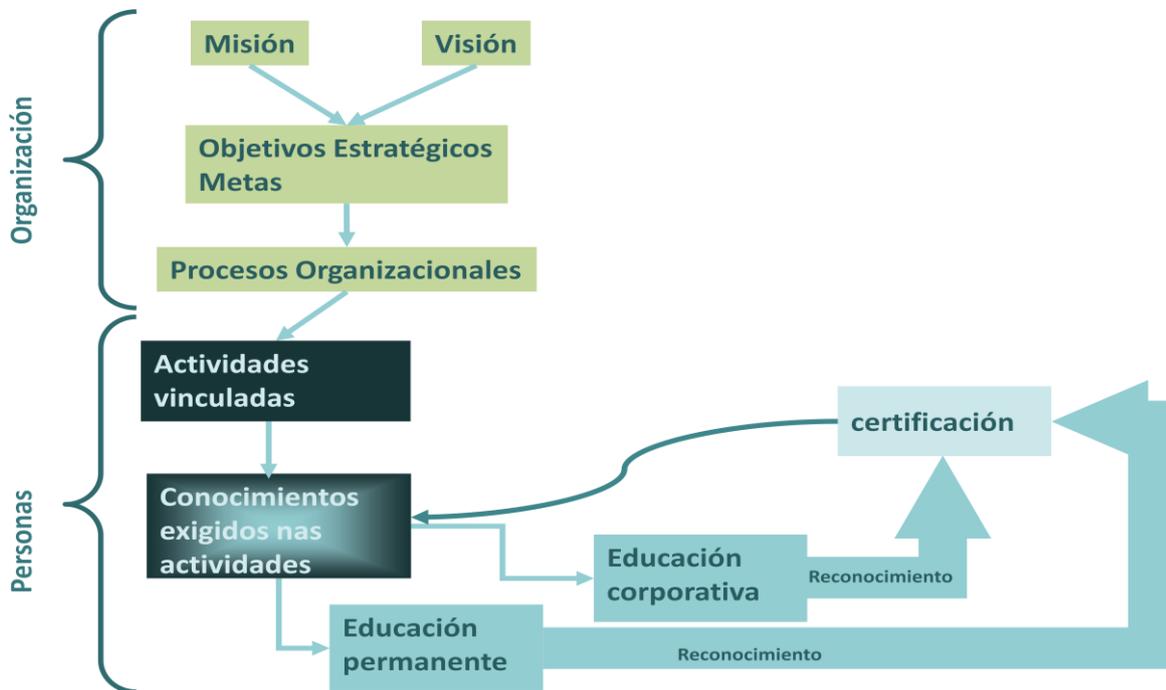
Figura 02: El modelo de certificación de conocimientos bajo las competencias



Fuente: Droval (2011).

Cuando los conocimientos del mapeo no se deben a un proceso de derivación de competencias, pero necesitan estar identificados como parte de la realidad de trabajo en la organización, los vínculos siguen siendo con los elementos de la planificación estratégica, manteniéndose, por lo tanto, de acuerdo con el modelo que se muestra en la figura anterior. Lo diferente y que fue adoptado en la segunda organización es que en lugar de establecer vínculos con las competencias, el mapeo establece enlaces con los procesos organizativos, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 03: El modelo de certificación apoyado en la gestión del conocimiento



Fuente: Droval (2011), con adaptaciones.

También es importante el hecho de que los programas de certificación internos, como los estructurados en las dos organizaciones y que se describe aquí, promueven mayor transparencia a los procesos de gestión de personas y por esta razón adquieren fiabilidad y respetabilidad de los empleados. Otro importante aspecto y que contribuye para la aceptabilidad de la certificación interna es que ella se constituye en un proceso de reconocimiento de los méritos de los empleados y también puede inducir comportamientos de autonomía personal.

4. Referencias Bibliográficas

1. Droval, C. (2009). A gestão de pessoas por competências e a certificação profissional. In: A. C. Limongi-França, C. Droval, P. M. Muritiba, R. A. Capozzi, & S. N. Muritiba. **Gestão de Pessoas: categoria acadêmica** (pp. 1-56). Rio de Janeiro, RJ, Brasil: Qualitymark.
2. Lengnick, M. L.; Aguinis, H. What is the value of human resource certification? A multi-level framework for research. In: **Human Resource Management Review**, v. 22, i. 4, Dec. 2012, p. 246–257. Fuente: <http://www.sciencedirect.com/scien->

ce/article/pii/S1053482211000180 (Consultado el 26-10-2012).

3. Pereira, L. A. C.; Costa, S. (2010). **Orientações para a implantação da rede nacional de certificação profissional e formação inicial e continuada – Rede Certific.** Brasília: Ministério da Educação, 96 p. Fuente: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15266&Itemid=800 (Consultado el 15-08-2010).
4. Chile Valora. Fuente: <http://www.chilevalora.cl/index.php/nuestro-sistema/nuestro-sistema> (Consultado el 05-10-2014).
5. Vargas, F., Steffen, I., & Brígido, R. (2002). **Certificação de Competências Profissionais: Análise qualitativa do trabalho, avaliação e certificação de competências – Referenciais Metodológicos.** Brasília, DF, Brasil: OIT.
6. Droval, C. (2011). **Modelagem para certificação de conhecimentos a partir de competências profissionais.** Universidade Católica de Brasília, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação. Brasília: UCB.
7. Carbone, P. P., Brandão, H. P., Leite, J. B., & Vilhena, R. M. (2011). **Gestão por competências e gestão do conhecimento** (3ª ed.). Rio de Janeiro, RJ, Brasil: Fundação Getúlio Vargas.