

APORTES PARA UN ESTUDIO DE LAS COMPETENCIAS SOCIALES

Emanuel Ynoub Departamento de Sociología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP / Instituto de la Industria de la UNGS / becario CONICET
emanuelynoub@gmail.com

“Para encontrar los empleos adecuados ya no bastan los conocimientos, has de asumir la responsabilidad de conocerte a ti mismo”.

Peter Drucker

Introducción

Dentro del amplio espectro de innovaciones organizacionales que se llevan a cabo de acuerdo a nuevos modelos productivos (Piore y Sabel, 1990; Kern y Schumann, 1987-1988), se encuentra la implementación de las *competencias*. Estas van adquiriendo, progresivamente, un papel protagónico a la hora de (re)definir los puestos de trabajo con el objetivo de alcanzar una mayor flexibilidad productiva. Su desarrollo se desenvuelve en un contexto de modernización de las empresas, donde se presentan distintos cambios en las relaciones sociales, producto de las políticas de recursos humanos implementadas (Linhart, 1997).

A los fines de este estudio, nuestra perspectiva se detendrá en el trasfondo conceptual que esta noción entraña, y no en aspectos técnicos que hacen a su formalización (por ejemplo, los estudios que observan las competencias desde la formación educativa). Sin embargo, esto no quiere decir que solamente analizaremos aspectos estrictamente semánticos, sino que también distinguiremos las posibles formas de identificación de las competencias. Desde nuestra propia experiencia de investigación, especialmente analizaremos las competencias “sociales” y las formas de abordaje para su análisis.

Por otra parte, describiremos a las “competencias sociales” a partir de su puesta en acto, o en funcionamiento, por parte de los trabajadores. Pretendemos destacar el desempeño y el despliegue de los “saberes” en el trabajo; cómo se presentan las competencias en las empresas a través de entramados organizacionales complejos.

Nos centraremos para ello en el sector servicios, mas específicamente, en los puestos encargados de brindar atención a clientes junto con la labor de ventas. En este sentido, tomaremos como ejes de análisis a las habilidades desplegadas por los trabajadores para la realización de la labor y a sus distintas denominaciones o categorizaciones, intentando demostrar cuales son las relaciones entre dichos ejes y cómo pueden desembocar o no, en un reconocimiento profesional.

Definición de competencia

En principio, la *competencia* entendida como aptitud o conocimiento laboral se puede hallar en la obra de Max Weber. En *Economía y sociedad* se describe la forma de dominación del Estado moderno, siendo la administración su pilar fundamental. Para la realización de tareas administrativas se requiere funcionarios burocráticos basados en: el empleo, el sueldo, la pensión y el ascenso, en la preparación profesional y la división del trabajo, en *competencias fijas*, en el formalismo documental y en la subordinación y la superioridad jerárquica (Weber, 1998).

En esta primera definición se puede apreciar como el calificativo *fijo*, precisa el tipo de conocimiento que se requiere para la administración burocrática: aptitudes inalterables, que perduren dentro de una organización institucional burocrática.

En la actualidad, el significado de las *competencias* a tomado un rumbo muy diferente del que le adjudicaba el sociólogo alemán. Las dos caras visibles de este concepto lo conforman, por una parte, como un factor esencial de las empresas a la hora de consolidar una organización dinámica del trabajo que se adapte a las variaciones del

mercado y, por otra, como una facultad que deben poseer los trabajadores para acceder empleo y mantenerse en él.

Para arrojar luz sobre los significados de la noción de competencia podemos presentar distintas definiciones. Lucie Tanguy (2001), afirma que a dicho término se lo define a partir de una descomposición; por ejemplo, como un “saber hacer operacional validado”:

- saber hacer = conocimientos y experiencia de un asalariado
- operacional = aplicables en una organización adaptada
- validado = confirmadas por el nivel de formación y luego por el dominio de las funciones ejercidas sucesivamente

La competencia contempla, entonces, tres instancias. La primera sería el conocimiento que posee el trabajador antes de acceder al empleo (por ejemplo, formación educativa); en la segunda se pasaría de la adaptabilidad de los conocimientos a los requerimientos y formación (capacitación) de la organización empresaria; y en la tercera, se redundaría en una evaluación constante de la competencia desplegada en la empresa.

Otras definiciones de competencias fusionan éstas instancias, y ponen mayor acento en el desempeño en el trabajo (Perrenoud, 2000; Vargas Zúñiga, 2002), “toda competencia se identifica con un desempeño o resultado en el trabajo(...) es una compleja articulación de capacidad de respuesta “correcta” y exacta ante pruebas o demandas formalizadas, de capacidad de juicio, esto es, de argumentar, explicar e interpretar cuestiones opinables y de capacidad de solucionar problemas o situaciones imprevisibles” (Rojas, 1999: 246).

Por último, se encuentran las definiciones que enfocan su atención a la forma en cómo se reproducen las relaciones sociales en una empresa cuya organización del trabajo es flexible y demanda este tipo de capacidades: “entiendo por competencia, el tomar

iniciativa y responsabilizarse con éxito, tanto a nivel del individuo como de un grupo ante una situación profesional” (Zarifian, 1999: 34).

Clasificación de las competencias y su comparación con respecto a las calificaciones

Existen distintos tipos de **competencias** específicas:

- **Genéricas:** serían aquellas que aseguran la transferibilidad de destrezas ocupacionales porque se refieren a comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas organizaciones y ramas de actividad productiva (habilidad para analizar, interpretar, organizar, negociar, etcétera).
- **Meta- competencias:** aquellas que operan en otras competencias.
- **Básicas:** comportamientos elementales que deberán mostrar los trabajadores, tales como conocimientos de índole formativa (lectura, redacción, aritmética, etcétera).
- **Empleabilidad:** las necesarias para obtener un trabajo de calidad. Podrían equivaler a las competencias básicas.
- **Interpersonales, organizacionales o sociales:** *las que permiten mantener relaciones humanas y laborales con fluidez, trabajar en equipo y comunicarse en general.*
- **Técnicas o específicas:** aquellos comportamientos de índole técnica vinculados a un cierto lenguaje o función productiva.
- **Sistémicas:** aquellas que permiten aproximarse a la realidad en su complejidad de relaciones y no como un conjunto de hechos aislados.
- **Tecnológicas:** las que facultan el conocimiento y uso de tecnologías usuales.
- **Intelectuales:** incluyen comprensión de entornos y procesos, concentración, y resolución de problemas.

- **Orden:** se refieren a la capacidad de seguir prescripciones que hacen al orden y a la rutina de trabajo, a las destrezas y habilidades de tipo manual y/o práctica (Cariola, Quiroz, 1997: 64- 65; Novick, Miravalles, Senén González, 1997)

Como sostienen éstas investigadoras, este tipo de especificaciones tienden a confundir y a tornar aún más ambigua la noción de competencia. Faltaría una contraparte esencial, que se desarrollaría en el ámbito de trabajo de la empresa. Gran parte de las funciones y tareas que se amoldan -y constituyen- a las competencias en la ejecución, son diseñadas en distintos niveles, por la dirección empresarial.

Otra vía de comprensión del sentido de la competencia es su comparación/ diferenciación con la calificación. Aunque ambas categorías se presentan con el mismo propósito, corresponder los puestos de trabajo con los atributos de las personas (Tanguy, 1999), pareciera ser como si la calificación se refiriera mas al puesto (la totalidad de las tareas que engloba una ocupación) a ser ocupado por el trabajador (Carrillo, 1994), y la competencia a la persona que pueda ocupar ese puesto (Mertens, 1996).

En base a la experiencia histórica, Tanguy sostiene que la calificación se ha constituido en el imaginario social como una clasificación que obedece a los salarios, como lo demuestran los conflictos laborales entre empleadores y asalariados. A esto hay que agregar la jerarquía en la estructura social que significa poseer una determinada calificación. Una jerarquía social de las funciones que adquiere preeminencia cuando se la relaciona con los empleos, las profesiones y las posiciones socioeconómicas.

Como coextensión de las ramas profesionales la calificación se obtiene también en el puesto de trabajo en función de las jerarquías internas. Eran los “viejos” convenios colectivos los que premiaban la “antigüedad” en el puesto (sobre todo en el sector industrial), ya que de alguna manera se garantizaba el aprendizaje (Novick, Miravalles, Senén González, 1997: 238). Materializada en el puesto, la calificación se concibe entonces como propiedad irreversible y duradera.

En cambio la competencia no remite necesariamente a una jerarquía social. A la inversa, según Tanguy, se presenta como más universal, abarcando a diversos sectores de trabajadores asalariados. Por otra parte, también se constituye como una propiedad inestable (de acuerdo a las coyunturas del mercado y los cambios tecnológicos) sujeta a objetivación y validación dentro y fuera de la práctica laboral. Esta validación detenta la característica de ser *permanente*, debido a que el trabajador tiene que probar constantemente su “adecuación al puesto”, su derecho a ser promocionado, o a una movilidad profesional.

Esta recaída sobre la persona y su desempeño efectuado posteriormente en el trabajo, nos dan la pauta de una tendencia a la *individualización* (Wehle, 2000) del reconocimiento de las capacidades laborales (trayectorias individualizadas). Lo cual redundaría, en una primera apreciación, en que la calificación se destacaría por un control e influencia de los sindicatos y la competencia por una búsqueda de individualización por parte de las empresas. Sin embargo, resulta muy aventurado plantear rupturas radicales, ya que la presencia y vigilancia sindical siguen en vigor.

Ahora bien, desde otra posición que analiza más minuciosamente a las operaciones discursivas (Rojas, 1999: 274), se apunta a que dicha comparación entre calificación y competencia es producto de una simplificación analítica al entender a la calificación como una construcción social y como un arma de los asalariados, que revela las relaciones de poder entre empleadores y trabajadores, y a la competencia como una determinación técnica y de poder salida de la dirección empresaria, que determina intereses comunes entre empleados y empresa. Se olvida así, que ambas categorías o *etiquetas* (Stroobants, 1993), entendidas como conceptualizaciones que pretenden regular el reconocimiento de la productividad del saber del trabajador, sólo pueden ser comprendidas y cuestionadas si el mismo trabajador se da condiciones para develar la acción de poder y la somete a crítica.

No obstante, al intentar definir una competencia sin referencia alguna a un trabajo o puesto en concreto, se pierde precisión y relevancia a la hora de especificar cual es el saber que posee el trabajador; cuales son los actores que intervienen en su definición (trabajadores, empresas y/o sindicatos); y cual es la tarea o función a desempeñar a partir de su ejercicio, y su posterior reconocimiento, juzgado positiva o negativamente.

Las llamadas “competencias sociales” y su puesta en práctica

Como hemos destacado en los dos últimos apartados, no existe una interpretación unívoca de la noción de competencias capaz de ser consensuada independientemente del trabajo o empresa en donde se aplique. Por el contrario, la tendencia es que la evolución de este concepto hace cada vez más difusa su definición al pretender abarcar y generalizar las distintas capacidades que se ponen en práctica en el ámbito de trabajo.

Uno de los sectores de la economía en donde se ha incorporado con mayor difusión la noción de competencias, es en el sector servicios. Su extensión va de la mano con la creciente globalización de los mercados, que exige una mayor flexibilidad, sobre todo, por parte de los trabajadores¹ y de las relaciones con el cliente en pos de la satisfacción de este último. Para ello se diseña una organización del trabajo *ad hoc*, que incorpore como a uno de sus sostenes principales a los modelos de competencias acorde con las estrategias de las compañías.

De acuerdo con Zigmunt Bauman (2002), este acento en el cliente se explica como una dependencia del capital para su rentabilidad, competitividad y efectividad, de la presencia o ausencia de consumidores, o por la existencia de potenciales consumidores; lo cual convierte a la fuerza de trabajo en un detalle menor. Particularmente, esto se aprecia en la poca incidencia de los trabajadores en las condiciones y disponibilidad del empleo.

¹ Por ejemplo, la flexibilidad funcional se encarna el trabajador a través de la movilidad y la polivalencia (Coller, 1997)

La competencia puede ser definida entonces, por la dirección empresaria, de la siguiente manera:

“**Competencias:** la definición clara de habilidades y comportamientos requeridos para alcanzar con éxito los objetivos de la empresa.

Competencias organizacionales: un conjunto de atributos que definen a la organización capaz de alcanzar el éxito.

Competencias individuales: conjunto de aptitudes de cada uno de los agentes requeridos para contribuir eficientemente con el éxito del negocio” (Ponte, 1999: 230).

Para dar un ejemplo en particular y comenzar a analizar un estudio de caso en concreto, veamos un modelo de competencia llevado a cabo por la empresa Telefónica de Argentina:

“El modelo de competencias es un modelo más abarcador e integrador de *Gestión de valores*. Los valores son fundantes de una cultura de organización, constituyen su identidad y reflejan su personalidad.

Clave: Alinear la estrategia del negocio con los comportamientos necesarios para llevarla a cabo.

Competencias claves: compromiso con los clientes; integración en el entorno; comunicación y relaciones transparentes; colaboración; desarrollo de personas; y contribución a resultados” (Telefónica, 2002).

Para nuestro estudio de caso en particular (Ynoub, 2003) hemos centrado la atención en un grupo de trabajadores (ejecutivos de cuenta) pertenecientes a la UNE (Unidad de Negocios de Empresa) de Telefónica de Argentina, en la ciudad de Mar del Plata. Su tarea, básicamente, consistía en la labor de ventas y en la administración de una cartera de clientes que comprendía una estrecha relación con éstos últimos (se comunicaban por medios informáticos, vía telefónica o personalmente). El trabajo diario se realizaba dentro de un horario flexible, tanto fuera como dentro de la empresa.

Dentro del modelo de competencias los trabajadores para su labor de ventas desarrollan las denominadas “*competencias sociales,*” entendidas como destrezas sociales básicas

aprendidas a través del estímulo social, necesarias para interactuar, influir, guiar y orientar a otros en diferentes escenarios (Mejía, 2003). Estas se despliegan tanto en el trabajo en equipo como en la relación de cada trabajador con los clientes.

Philippe Zarifian entiende esta competencia social a partir de tres campos en los cuales se desarrollan estas capacidades. Dos de ellos son: la autonomía y la toma de responsabilidad. Ambos se construyen conjuntamente con los cambios internos de los modos de funcionamiento propios las organizaciones. El cambio y el devenir, dan la forma dinámica para que el trabajador se vuelva autónomo y responsable. El tercer campo es la comunicación, donde se adquiere la capacidad de insertarse en relaciones de comunicación. Es necesario una reciprocidad para que la comunicación interhumana se desarrolle, por eso, esto no es el mero aprender a comunicar, a transferir mensajes e información, sino que implica intercomprensión; comprender al otro y compartir con él referentes, móviles y objetivos parcialmente comunes (Zarifian, 1999: 45).

Esta facultad que debe poseer el trabajador de comunicarse, comprender al otro, responsabilizarse y, por lo tanto, trabajar con autonomía, es lo que permite realizar el ejercicio de venta y la atención de la cartera de clientes. De la misma relación, de la comunicación con el cliente, el ejecutivo de cuenta crea una continuidad en cuanto al ejercicio de venta, mas específicamente, el de venta consultiva:

“Es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios, incluyendo a todos los que participan en la Relación Empresa-Cliente (Ejecutivo de Cuentas, Servicio Técnico, Administrativo, etc) especialmente aquellos que se encargan del mantenimiento y explotación de la relación”²

Este tipo de competencia es llamada también “competencias suave” (Vargas Zúñiga, 2002: 9), debido a que refiere casi exclusivamente a las relaciones interpersonales, a

² Curso de capacitación para ejecutivos de cuenta de Telefónica. Modulo 3: La planificación comercial como base del éxito de una venta cualificada.

saberes de tipo “comportamental”, y no a características técnicas. Por consiguiente, resulta dificultoso operacionalizar estos “saberes”.

Sin embargo, existe un resultado concreto producto del ejercicio de estas competencias. Es a partir del cliente y del servicio que le ofrece el trabajador, el modo en el cual se evalúa el desempeño del empleado. Desde el punto de vista de los objetivos cualitativos se pretende “fidelizar” al cliente evaluando la percepción de éste último con respecto al ejecutivo. Se hace un control y un seguimiento de la tarea del ejecutivo de cuentas, para ver si el cliente está conforme con la atención del ejecutivo. Donde el área de marketing se comunica con el cliente, y a través de una encuesta, miden la tarea de cada ejecutivo. Mientras que los objetivos cuantitativos se miden a partir de un determinado número de ventas, por ejemplo, durante un año y en base a ganancias netas, altas y bajas.

Otro ejemplo que demuestra como se manifiestan las competencias sociales, es el caso de los teleoperadores de los *call centers*. En un estudio realizado en los *call centers* madrileños (Del Bono, 2003) se analizó, como uno de los ejes principales, a las “competencias sociales” que deben poseer los trabajadores para la atención (*voice to voice*) de los clientes. Estas se podían identificar, con dificultad, a través del “sentido del humor”, “el optimismo” y la “buena predisposición”, es decir, todos aspectos personales que posibilitaban un servicio de calidad. Además, implicaban las variadas instancias comunicativas que permitían flexibilizar el trabajo de acuerdo a las exigencias de la empresa.

Pero lo que se remarca con mayor énfasis en esta investigación, es la falta de precisión para definir el perfil profesional de un teleoperador en correspondencia con el trabajo que se efectuaba en concreto. Los encargados de la selección de la plantilla destacaban las habilidades comunicativas o cualidades personales que se debían poseer, pero no se mencionaba ningún tipo de conocimiento específico que acompañara a las mencionadas competencias. La clasificación diseñada a partir de los testimonios de las entrevistas a gerentes de recursos humanos reunía los siguientes requisitos: “a) las habilidades comunicativas e interpersonales; b) la experiencia previa (por ejemplo, la experiencia en

la atención de llamadas –atención a clientes en empresas de telecomunicaciones, energéticas, etc.-); c) las habilidades técnicas pertinentes (por ejemplo, familiaridad con Internet y buen manejo de teclado”(Del Bono, 2003: 11). También se pueden agregar otras características que variaban según la empresa o la gerencia de recursos humanos: predisposición para el trabajo; compromiso con la empresa; expresión oral fluida; una cierta amabilidad “natural” que facilitara la relación con los clientes; buena educación; y flexibilidad para afrontar los cambios.

No obstante esto, las entrevistas a los teleoperadores demostraban que existían rasgos comunes que se relacionan con la labor, y que no eran manifestados explícitamente por la empresa. Uno de los principales era el alto porcentaje de mujeres que trabajan como teleoperadoras. La amabilidad, la educación o el “cuidado” de los clientes eran algunas características indispensables, y atributos propios del género femenino, para la venta telefónica o la atención al cliente. Estas “habilidades personales” se debían poner a prueba en el día a día de trabajo según las pautas marcadas por la empresa-cliente, es decir, se evaluaba sobre la marcha la capacidad de los trabajadores para realizar las tareas.

Consecuencias y efectos del trabajo revelado

Comparando los casos antes presentados, podemos extraer algunos puntos en común que se suceden en el ejercicio de las competencias sociales. En principio, podemos observar como en ambos casos se plantean previamente por las empresas ciertas “aptitudes” para la realización de la labor. Pero en su mayoría, éstas son de una naturaleza tan general, que no se las puede catalogar como una cualificación producto de una formación educativa o una destreza específica aprendida a partir de una trayectoria profesional³. Por el contrario, se parece mas a una “confusión” como afirma

³ En un estudio que analizó a las empresas líderes de la Argentina pertenecientes a diferentes sectores (Novick, Senén González, 2004), como el de siderurgia, el automotriz y los servicios públicos, se destacó que para el ingreso/ selección de personal se tuvieron en cuenta *competencias generales*. Estas estaban vinculadas con aspectos personales como la autonomía, proactividad, responsabilidad, flexibilidad, movilidad más que con requisitos técnicos específicos del puesto

Juan José Castillo (1996), que se produce cuando se monta un discurso que tiende a borrar las diferencias entre implicancia y calificación. Esto provoca que ciertos rasgos de carácter social u organizativo, o dotes personales de gestión, puedan llegar a tener la condición de una calificación.

En el caso de los/las teleoperadores se explicitó como una de las principales conclusiones, la subvaloración de las cualificaciones ante la falta de reconocimiento del trabajo que se realizaba a diario: la complejidad de las situaciones a resolver cotidianamente. Esto desembocó en la pérdida de estatus de la actividad, en una política de bajos salarios y en una infravaloración por parte de los empleados al no reconocerse todos los recursos -“competencias sociales”- que despliegan en su trabajo.

Por el lado de los ejecutivos de cuenta se presentó una situación muy especial, dado el contexto en el cual se efectuó la investigación. La crisis económica y social que estalló en el año 2002, sacudió la demanda de los servicios telefónicos. En lo concierne al trabajo de los empleados, se vio modificada radicalmente la labor y la organización del trabajo. De la tarea de venta se pasó al recupero de morosidad: los trabajadores, de vendedores, pasaron a ser cobradores. Incluso la necesidad de tener un horario flexible se convirtió en superflua, ya que la mayoría del trabajo se hacía en la oficina. Las nuevas tareas fueron suministradas por los supervisores, que de este modo, inculcaban un nuevo aprendizaje lejano al de las competencias necesarias para relacionarse con los clientes. La autonomía del trabajador para desenvolverse y tomar decisiones en cada momento de la jornada, se transformó en una rutina sin aportes personales.

De esta manera, se vislumbraron dos rasgos característicos de una organización burocrática (Perrow, 1991). El primero vendría a ser la falta de libertad, espontaneidad y autorrealización. Y el segundo, sería la rigidez, los aspectos más rutinarios del trabajo que se mantienen iguales, como por ejemplo, las competencias fijas que recordábamos con Weber.

Sumado a las “nuevas” formas de trabajar, en este contexto, comenzaron a producirse suspensiones y despidos que, poco a poco, iban desarticulando el grupo de trabajo. También, estas medidas contrastaban con la idea de progreso del negocio de la compañía que redundaría en una carrera profesional para los trabajadores más jóvenes⁴.

De acuerdo con estos cambios, por consiguiente, se genera una instancia en que las competencias dejan de tener la cualidad de una herramienta para el avance de la compañía y pasan a ser una predisposición para poder continuar la labor ante la eventualidad del contexto económico.

Como afirma Vargas Zúñiga (2002), al definir previamente las competencias requeridas, identificándolas con las propias necesidades de la firma, la empresa anticipa las acciones de formación para cubrir las competencias requeridas a futuro, incluyendo el reclutamiento o las desvinculaciones de los trabajadores. Además, se completa el círculo que propone Tanguy (2001), al validarse permanentemente las competencias para probar en forma constante la “adecuación al puesto” del trabajador. O la misma definición de Rojas se comprueba (1999), al entender a la competencia como una repuesta “correcta” dentro de los parámetros formalizados por la empresa, que se convierte en una capacidad para solucionar problemas o situaciones imprevisibles.

Por tanto, quedan soslayados los saberes productivos que ponen en práctica los trabajadores. La labor de “venta consultiva” y la “fidelización del cliente” que llevan a cabo los ejecutivos de la UNE, se desconocen en este marco conceptual de las competencias. Sin embargo, previamente a la crisis, la empresa medía y controlaba los resultados de las ventas y el desempeño laboral de acuerdo a objetivos cuantitativos y cualitativos. Es decir, que en ese momento, si le atribuía un lugar fundamental al aporte personal del trabajador y, por ende, a sus capacidades.

⁴ En promedio, la trayectoria de trabajo en la empresa de los empleados jóvenes (los mayores provenían de EnTel y estaban dentro del convenio colectivo de trabajo) era de 3 años.

Ahora bien, si al trabajo realizado no se lo puede comprender desde una calificación o competencia profesional previa, y tampoco se lo puede englobar y universalizar a partir de ciertas competencias sociales, muchas veces permeadas por la “implicación empresaria”, ¿cómo se pueden reconocer este tipo de “saberes” que se ponen en práctica en trabajos tan cambiantes y flexibles como los de atención al cliente?

Por un lado, es difícil reconocer este tipo de competencias tácitas (prácticas) que implican este “saber comportarse” en el trabajo, debido a la evolución acelerada de los cambios organizacionales, y consecuentemente, de las calificaciones requeridas. Por ello se producen defasajes importantes entre los convenios colectivos⁵ (suponiendo que los trabajadores estén dentro del convenio colectivo) y la realidad de los puestos de trabajo en la empresa (Wehle, 2002: 184). O en otros términos, se produce la ampliación de la brecha entre el trabajo prescrito y el trabajo real.

Concretamente, los trabajadores telefónicos, en la Argentina, tienen un vínculo débil con el sindicato desde que Foetra perdió la participación en las decisiones sobre selección e ingresos; como así también su influencia que garantizaba a partir de la antigüedad, la promoción en el puesto (Walter, Senén Gonzalez, 1998).

Mientras que, por otra parte, el análisis demuestra que ante la variada manifestación de las competencias sociales, y su complejidad inherente a la propia definición de competencias, es necesario situarse en cada lugar de trabajo y reconstruir las distintas tareas que se realizan, y los distintos contextos en donde éstas se despliegan. El reconocimiento pasaría entonces, en primer término, por develar el trabajo y las tareas que se llevan a cabo, para que el mismo trabajador sea consciente de los aspectos que pasan desapercibidos de su labor y de las formas en como ésta se realiza.

Reflexiones finales

⁵ Se debe tener en cuenta que muchos de los convenios colectivos vigentes comprenden al saber obrero desde el concepto de calificación, entendido a partir de los requerimientos del puesto, la complejidad de las tareas y las maquinarias y el tiempo de formación requeridas para su desempeño (Buceta, Miravalles, 2000).

Después de haber analizado como se desenvuelven las competencias sociales, y su telón de fondo conceptual, que nos retrotrae a la misma definición de competencia, podemos ver como su complejidad se particulariza en cada empresa o puesto. La indeterminación propia de una universalización de las competencias sociales -a diferencia, por ejemplo, de una calificación técnica- no sólo dificulta el reconocimiento del trabajo realmente efectuado traducido en una carrera profesional o en un salario acorde con las capacidades laborales sino que, también, puede permitir la modificación radical de la organización del trabajo, el deterioro de las condiciones laborales, e incluso, arrasar con el mismo empleo⁶.

Desde otra perspectiva, y siguiendo esta línea de análisis, quedaría en controversia la forma de denominar los saberes que hemos estudiado como “competencias sociales”: ¿Son habilidades que se pueden aprender o aspectos propiamente personales que no se traducirían en una calificación o competencia profesional? ¿Sus definiciones se relacionan mas con los intereses de la dirección empresaria, viciadas endémicamente por éstos, o con el trabajo real?

Parecería ser que no solamente hay que escrutar con detenimiento a este tipo de trabajo en las empresas de servicios, además, habría que ponderar cual es la influencia de los distintos actores (trabajadores, empresas y sindicatos) en las categorizaciones, en este caso, de las competencias sociales. Por lo visto hasta aquí, en los casos estudiados, la competencia se asemejaría a una cuerda que se tensa desde dos extremos: los intereses de la empresa y la falta de reconocimiento de las habilidades puestas en acto por los trabajadores. No se percibe entonces una presencia sindical influyente o una importante capacidad de negociación de los trabajadores, capaz de mediar esta tensión “significativa” de los saberes que se ponen en juego en el trabajo.

⁶ Otro aspecto mas de corte subjetivo que se desprende del reconocimiento laboral, es la identidad profesional (Dubar, 2000). Pero esa cuestión, merece un estudio aparte que escapa a este trabajo en particular.

Para concluir, y tomando algunos lineamientos mas operativos (Rojas, 1999), si los trabajos se tornan cambiantes e inestables y las competencias se modifican a razón de los cambios en los mercados y en las empresas, y por consiguiente, se “validan” permanentemente, por contrapartida, debería haber una negociación constante a nivel institucional capaz de hacer explícitos los trabajos que se realizan, para llegar, en algún momento, a un reconocimiento formal.

Bibliografía

Bauman, Z. (2002): *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

Buceta, M y Miravalles, M (2000): *La calificación como “competencia”*: El saber obrero en la negociación colectiva, en *Época* núm 2. Revista argentina de economía política. Año2. Buenos Aires.

Cariola, M y Quiroz, A (1997): *Competencias generales, competencias laborales y currículo*, en *Competitividad, redes productivas y competencias laborales; ¿homogeneidad o segmentación?* Novick, M y Gallart, M (compiladoras). OIT/Cinterfor. Montevideo.

Carrillo, J (1994): *“Flexibilidad y calificación en la nueva encrucijada industrial”*, en *Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina. Lecturas de Educación y Trabajo* núm. 3. CIID-CENEP, CINTERFOR-OIT, IG-UNICAMP, UNESCO-OREALC. Campinas.

Carrillo, J; Iranzo, C. (2003): “*Calificación y competencias laborales de América Latina*” en, Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Enrique de la Garza Toledo (coordinador). Fondo de Cultura Económica. México D.F.

Castillo, J. J (1996): *Sociología del trabajo. Un proyecto docente*. Centro de Investigaciones sociológicas. Madrid.

Coller, X (1997): *La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo*. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid.

Curso de capacitación para ejecutivos de cuenta de Telefónica (2002): *Modulo 1: El estilo de ventas en Telefónica; Módulo 2: La venta consultiva como herramienta para la fidelización de los clientes de Telefónica; Modulo 3: La planificación comercial como base del éxito de una venta cualificada*.

Dubar, C (2000): *La crisis de las identidades profesionales. La interpretación de una mutación*. Edicions Bellaterra. Barcelona.

Del Bono, A (2003): “*Trabajo inmaterial, competencias sociales y estereotipos de género. Una mirada a través del trabajo de teleatención*”, en Terceras Jornadas de Sociología de la U.N.L.P. La Plata.

Kern, H y Schumann, M (1987-1988): “*Hacia una reprofesionalización del trabajo industrial*”, en *Sociología del Trabajo*. Nueva época, núm. 2..

Linhart, D (1997): *La modernización de las empresas*. Asociación de Trabajo y Sociedad. Buenos Aires.

Mejía, C (2003): *Medición y desarrollo. El universo de las competencias*.

www.uch.edu.ar/rrhh

Mertens, L (1996): *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. OIT-CINTERFOR- conocer. Montevideo.

Novick, M; Miravalles, M; y Senén González, C (1997): “*Vinculaciones interfirmas y competencias laborales en la Argentina*”, en *Competitividad, redes productivas y competencias laborales; ¿homogeneidad o segmentación?* Novick, M y Gallart, M (compiladoras). OIT/Cinterfor. Montevideo.

Novick, M y Senén González, C (2005): *Análisis de “best practices” en capacitación en las empresas líderes en Argentina*. CEPAL. Mimeo.

Perrenaud, P (2000): *10 Novas competencias para enseñar*. ArtMed Editora. Portoalegre.

Perrow, C (1991): *Sociología de las Organizaciones*. Mac Graw-Hill. Madrid.

Piore, M y Sabel, E.(1990): *La segunda ruptura industrial*. Alianza Editorial. Madrid.

Ponte, J (compilador)(1999): *El management en el Siglo XXI*. Granica. Arthur Andersen. Buenos Aires.

Rojas, E (1999): *El saber obrero y la innovación en la empresa. Las competencias y las calificaciones laborales*. Cinterfor/OIT. Herramientas para la Transformación,10. Montevideo.

Stroobants (1993): *Sociologie du travail*. Nathan. París.

Tanguy, L (2001): “*De la evaluación de los puestos de trabajo a la de las cualidades de los trabajadores. Definiciones y usos de la noción de competencias*”, en *El trabajo del futuro. El futuro del trabajo*. De la Garza Toledo, Enrique y Neffa, Julio César compiladores. CLACSO. Buenos Aires.

Telefónica (2002): *Nuevo Modelo de Competencias del Grupo Telefónica*.

Vargas Zúñiga, F (2002): *Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano. Convergencias y desafíos*. Cinterfor/OIT. Montevideo.

Walter, J y Senén González, C. (1998): “*Empresas y sindicatos en la telefonía argentina privatizada*”, en *La privatización de las telecomunicaciones en América Latina*. Walter, Jorge y Senén González, Cecilia compiladores. Eudeba. Buenos Aires.

Weber, M (1998): *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica. México. D.F.

Wehle, B (2000): *El valor del trabajo como fuerza de movilización subjetiva*. III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo- alast. Buenos Aires.

Wehle, B (2002): “*Modelos de gestión de recursos humanos y nuevas competencias profesionales*”, en Bialakowsky, A, C; Lezcano, A; Senén González, C (compiladores). *Unidad en la diversidad*. Eudeba. Facultad de Ciencias Sociales Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.

Ynoub, E (2003): “*Las políticas de management y la identidad laboral: el caso de la unidad de negocios de empresas en Telefónica de Argentina*”. Ponencia presentada en el 6° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires.

Zarifian, P (1999): *El modelo de competencias y los sistemas productivos*. Cinterfor. Papeles de Oficina Técnica, 8. Montevideo.