

Pasquaré, Claudia Gabriela; Menichelli, Fernando Manuel;

EDUCACIÓN FORMAL VERSUS NECESIDADES ORGANIZACIONALES:

***IDENTIFICACIÓN DE LA BRECHA ENTRE COMPETENCIAS
REQUERIDAS POR ORGANIZACIONES DE SALUD DE
BAHÍA BLANCA Y LAS OBTENIDAS POR LOS EGRESADOS
DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNS***

XVI jornadas Internacionales. Reunión anual de Red
Pymes Mercosur

18 de septiembre de 2011

Pasquaré, C. G., Menichelli, F. M. (2011). *Educación formal versus necesidades organizacionales: Identificación de la brecha entre competencias requeridas por organizaciones de salud de Bahía Blanca y las obtenidas por los egresados de la licenciatura en administración de la Uns.* XVI jornadas Internacionales. Reunión anual de Red Pymes Mercosur. *Concepción del Uruguay, Entre Ríos, Argentina. En RIDCA. Disponible en:*

<https://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/6762>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-Sin Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

EDUCACIÓN FORMAL VERSUS NECESIDADES ORGANIZACIONALES.

IDENTIFICACIÓN DE LA BRECHA ENTRE COMPETENCIAS REQUERIDAS POR ORGANIZACIONES DE SALUD DE BAHÍA BLANCA Y LAS OBTENIDAS POR LOS EGRESADOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNS

Pasquare Claudia Gabriela E-mail: pasquare@uns.edu.ar

Fernando Menichelli E-mail: fmenichelli@uns.edu.ar

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se hace un relevamiento en relación a los requerimientos que establecen los directores de las organizaciones de salud, relativos a las competencias que identifican como necesarias y deseables en los egresados de la carrera Licenciatura en Administración. Por otra parte se delimita la brecha entre estos requerimientos y las competencias que efectivamente han desarrollado a partir de su formación académica. La forma a través de la cual se ha establecido el nivel de competencias adquiridas es a partir de la identificación de conductas asociadas a ellas. Por último se establece el rol de la capacitación como política de recursos humanos que viabilice el desarrollo de las competencias requeridas en los egresados de la Licenciatura en Administración como otra alternativa se podría pensar en la viabilización de políticas destinadas a capacitar al personal de las salud para que de esta forma desarrolle las competencias en administración requeridas en este tipo de organizaciones.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La capacitación y la educación son políticas necesarias para el desarrollo personal y profesional de un trabajador siendo ellos partes elementales en el crecimiento de las organizaciones públicas y privadas el valor agregado que aporten es un factor dinamizador que en forma indirecta posibilitan el desarrollo de un país.

Por los aspectos antes mencionados se sostiene que “Hoy la educación y el empleo son los dos factores de inclusión social por excelencia en la República Argentina” dijo el Ministro de Trabajo de la Nación Dr. Carlos Tomada en su conferencia brindada en el Acto Inaugural del V Congreso Nacional de Gestión Humana, organizado por la Asociación de Recursos Humanos de la Argentina allá por Mayo del año 2007. Este escenario continúa y no sólo nos enfrenta a una realidad palpable y a construir por todos los actores del sistema sino que, además, debe llevar a reflexionar sobre la empleabilidad de los jóvenes universitarios entre otros tantos aspectos que el problema debe abarcar.

La inserción laboral de estos jóvenes graduados es una problemática que preocupa a nuestra sociedad en general y en particular debería ser una inquietud de toda la comunidad educativa del nivel superior. Preocupación que correspondería que impacte en las decisiones que se toman sobre currículas y prácticas docentes como mínimo.

Si bien la razón de ser de las universidades no es la inserción laboral de sus graduados, el desarrollo de un talento empleable y productivo debería figurar como otro objetivo de

importancia. De hecho la Ley de Educación Superior en su Artículo 3 rescata esta idea mencionando: “La Educación Superior tiene por finalidad proporcionar formación científica, **profesional**, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actividades y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexiva, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático.” Definiendo entre sus objetivos la promoción de una adecuada diversificación de los estudios de nivel superior, que atienda tanto a las expectativas y demandas de la población como a los requerimientos del sistema cultural y de la **estructura productiva**.

En un contexto de cambio constante que requiere cada día más competencias, la universidad como parte de un sistema mas amplio debería mirar hacia afuera y actualizarse permanentemente en función de esas demandas.

El Proyecto Tuning¹ es un claro ejemplo de que el desarrollo del “saber hacer” es el eje de la formación superior.

Este proyecto considera que la creación, elaboración, transmisión y difusión del conocimiento, así como las demás funciones tradicionales de las universidades de investigar, enseñar y difundir nuevos conocimientos, les ha otorgado un papel central en esta sociedad del conocimiento, reconociéndoles cada vez más su carácter de foco de desarrollo social y económico en muchos ámbitos, sobre todo en la formación de personal calificado.

Es decir, siguiendo el planteo del Proyecto Tuning, para ocupar un lugar en la sociedad del conocimiento, la formación de recursos humanos es de fundamental importancia, y el ajuste de las carreras a las necesidades de las sociedades a nivel local y global es un elemento de relevancia innegable. Es por eso, el esfuerzo sistematizado de pensar y de repensar el horizonte académico (reconocimiento por la comunidad académica) y profesional (reconocimiento por los colegios y por los grupos profesionales), es una de las líneas principales del proyecto Tuning. En definitiva: el mantenimiento de las universidades en diálogo constante con la sociedad resulta vital para que las mismas cumplan efectivamente su rol en función de los requerimientos de nuestros días.

Desde otra mirada tampoco es casual que aquellas organizaciones con tecnologías de recursos humanos más avanzadas hayan “tomado el toro por las astas” diseñando Planes de Jóvenes Profesionales, asumiendo la responsabilidad de brindarle al “Joven Graduado” los recursos necesarios para convertirse en “Joven Profesional”, en aquellos casos en que las universidades o carreras no los hayan preparado para ello.

Para la Universidad Nacional del Sur, en general y para la carrera de Licenciatura en Administración, en particular, este problema reviste cierta importancia ya que puede llegar a influir en la matricula de alumnos que inicien la carrera en el futuro, impactar en la identidad profesional de sus graduados y por ende en su empleabilidad.

Desde el punto de vista de las organizaciones de salud es importante caracterizarlas para, de esta forma, acercarse al entendimiento de algunas de las decisiones que en ellas se toman con relación a las políticas de empleo de profesiones no médicas.

1 Informe Final del Proyecto Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Universidad de Deusto. 2007.

Algunas ideas presentadas por Dr. Luis Alberto Villanueva² en su artículo “Las transformaciones históricas y sociales del sistema hospitalario” ayudan a esclarecer ciertos aspectos relevantes de este tipo de organizaciones:

Este autor plantea que “las organizaciones de servicios de salud resultan de mayor complejidad funcional que otras, debido a que su conformación organizacional no obedece a patrones de diseño rígido, y por su gran división del trabajo con recursos humanos altamente diferenciados y variables tanto en formación profesional como en actividades, dificultándose la conjugación de esfuerzos y la valoración objetiva de productos y resultados. Además, debido a que su objeto de trabajo son seres humanos, las tecnologías de servicio de las organizaciones de salud deben estar éticamente justificadas.”

Una de las características más relevantes de estas organizaciones, es la presencia de dos líneas de autoridad. De un lado está la organización colegiada del personal médico y de otro está la disposición burocrática de otras profesiones u oficios que comprende la administración. De modo tal que el personal médico dirige la “línea” de sus actividades, mientras que la autoridad administrativa está restringida a asuntos relacionados con la provisión de los medios para que se puedan llevar a cabo las actividades médicas. Una crítica reiterada del grupo médico a los administradores es la de perder de vista la misión de una organización destinada a la salud, debido a sus preocupaciones meramente economicistas. En sentido inverso, al grupo médico se le señala como desordenado y despilfarrador.

En este contexto, la corporación médica sostiene que, con el objetivo de lograr excelencia institucional, es imprescindible que los profesionales de la salud participen decididamente en la gestión eficiente de los recursos hospitalarios y que los administradores tengan claridad en que, además de la eficiencia económica y administrativa, el hospital debe buscar la mejora continua de sus resultados clínicos y aumentar el impacto social de éstos. Esta es una de las razones principales por las cuales históricamente la conducción de instituciones de salud está en manos de profesionales médicos sostenida, además; en una estructura de poder basada en la burocracia profesional la cual hace hincapié en la autoridad de tipo profesional y en el poder del conocimiento científico y técnico.

Esto último influye en las políticas de recursos humanos en general y de empleos en particular en estas organizaciones, limitando a priori la empleabilidad de profesionales del campo de las Ciencias Económicas.

Si continuamos nuestro análisis centrando la mirada en la idea de empleabilidad se debe tener en cuenta que cuando se emplea este término se hace referencia a la potencialidad de una persona para encontrar empleo o cambiar para mejor si ya lo tiene, de la forma más rápida y en las mejores condiciones posibles.

Según Martha Alles³, la baja o alta empleabilidad de una persona en particular se basa en cuatro pilares o factores:

- Los conocimientos técnicos, destrezas o un oficio adquiridos a través del estudio, ya sea formal o no.
- Las aptitudes para el trabajo no adquiridas a través del estudio pero sí entrenables.

2 DR. LUIS ALBERTO VILLANUEVA Las transformaciones históricas y sociales del sistema hospitalario. Revista de la Facultad de Medicina: Universidad Nacional de México. 2005.

3 ALLES MARTHA ALICIA. Dirección estratégica de recursos humanos. Granica. 2000.

- La actitud de búsqueda con que se sale al mercado.
- El mercado laboral.

De estos cuatro aspectos la Universidad es directamente responsable del desarrollo del punto 1 y necesariamente debe contribuir a la adquisición de las aptitudes mencionadas en el punto 2. El desafío es identificar cuáles son esas competencias y cómo contribuye la formación de grado a su desarrollo.

El presente trabajo se centrará en el punto 2 del enfoque presentado por Marta Alles, con la clara intención de ir más allá del análisis crítico de las discrepancias que puedan aparecer. Más bien, se intentará que esa información detectada, permita identificar estrategias de recursos humanos que las organizaciones de salud podrían implementar para cubrir los nuevos requerimientos que ellas demandan.

En resumen los objetivos del presente trabajo son:

- Identificar si existe una brecha entre las competencias que desarrolla la formación universitaria y las que requieren las organizaciones de salud bahienses para Licenciados en Administración egresados de la UNS.
- Proponer, en caso de ser necesario, estrategias de capacitación para desarrollar las competencias requeridas por las organizaciones de salud para esos Licenciados en Administración.

REFERENCIAL TEORICO

La gestión de recursos humanos debe concebirse y analizarse desde dos puntos de vista: *el de las organizaciones y el de los individuos*.

Pensar en cada uno de estos aspectos permite aproximarse a un entendimiento de la complejidad que representa llevar adelante la gestión de recursos humanos en la práctica.

Las organizaciones de hoy enfrentan múltiples desafíos adaptativos planteados por el ambiente que les exige cambiar como estrategia de ventaja competitiva sustentable.

En este contexto es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones, ya que éstas operan a través de las personas que forman parte de ellas. Los trabajadores adquieren un rol fundamental aportando sus conocimientos, habilidades y destrezas para la toma de decisiones y elección de alternativas que dinamizan la organización dándole una impronta única e irrepetible que le permite diferenciarse y ser elegida por los clientes.

La gestión de las competencias representa una alternativa de gestión de recursos humanos desarrollada para dar respuestas a los cambios que deben afrontar, relacionándose a su vez con dos tipos de necesidades: la adaptación a las variaciones del mercado y el logro de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Para competir en el presente y aún más en el futuro cercano, se necesitan trabajadores con características diferentes a las que en el pasado se mostraron adecuadas; hoy se precisan perfiles profesionales sustancialmente distintos a los de hace tan sólo unos años. Esto es exactamente lo que la gestión de las competencias hace. No busca en los empleados características particulares sino que intenta identificar y desarrollar habilidades y comportamientos de aplicación general.

Las competencias no definen la forma en que un trabajo debe ser realizado, sino que indica comportamientos esperables de aquellos que quieran realizar una tarea de mayor calidad.

La gestión por competencias, entonces, se ocupa de formar a las personas en un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr un determinado resultado en un ambiente de trabajo, es decir el desarrollo del *saber hacer* necesario para que las organizaciones se destaquen y puedan sobrevivir.

El objetivo último de toda gestión por competencias consiste en estandarizar el nivel de adquisición de las mismas las cuales son exhibidas por los empleados de desempeño superior para lo cual es fundamental definir claramente cuales son las competencias que permitirán tal diferenciación.

Existen muchas **definiciones de competencia**; se mencionaran algunas relevantes a los efectos de lo que quiere analizar en el presente trabajo:

- *Según Spencer y Spencer*: “Es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y /o a una performance superior en un trabajo o situación”.⁴
- *Según Claude Levy-Leboyer*: “Lista de comportamientos observables que ciertas personas poseen más que otras, que las transforman en más eficaces para una situación dada”.⁶
- *Según la OIT*: “Es una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada”.⁵
- *Según POLFORM / OIT*: “La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también, y en gran medida, mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”.⁷
- *Según el Consejo Federal de Cultura y Educación de la República Argentina*: “Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos y actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo según estándares utilizados en el área ocupacional”.⁷

Si analizamos los conceptos presentados, podemos extraer las siguientes características comunes de las competencias:

- Son características subyacentes de las personas (conocimientos, actitudes, valores y habilidades).
- Son identificables, observables y evaluables.
- Se relacionan con situaciones reales y concretas de trabajo o de ejercicio profesional.
- Generan desempeño superior a los estándares.
- Evolucionan en el tiempo.

4 ALLES, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos. Granica, Argentina. 2000

5 <http://www.oei.org.co/iberfop/documentos/40-conce.pdf>

Existen dos tipos de competencias:

1. Los **conocimientos**, también llamadas **competencias técnicas**, elemento básico e indispensable para poder desempeñar con éxito las funciones encomendadas. Sus principales características son:

- Deben describir toda la actividad de la empresa.
- Están relacionados con la capacidad de “hacer”.
- Se adquieren y desarrollan fundamentalmente mediante secciones formativas.

2. Las **cualidades profesionales**, también denominadas **competencias de gestión**, que reflejan los patrones de conducta y características personales necesarios para desempeñar con éxito una ocupación. Sus características principales son:

- Están relacionadas con la habilidad de gestión.
- Son parte visible de un amplio conjunto de cualidades personales.
- Se desarrollan fundamentalmente con la experiencia, aunque la formación puede colaborar en su evolución.
- Deben ser observables, graduables y fácilmente asimilables por la organización, ya que se deben identificar como requerimiento para las ocupaciones y se deben medir en las personas.

Con estos componentes, se puede decir que un empleado al desempeñar una ocupación pone en juego una serie de conocimientos y cualidades que, sumados a la experiencia, le permiten desempeñarla con éxito.

Es importante reseñar la palabra “permite” ya que las competencias no garantizan que un empleado lo haga, esto depende de un factor adicional que es la motivación para hacerlo.

Ahora bien, como ya se mencionó anteriormente, la propia naturaleza del trabajo está cambiando, igual que el funcionamiento de los mercados laborales lo cual aumenta el componente de conocimiento de la mayoría de las ocupaciones por efecto de la revolución tecnológica modificando las competencias requeridas y elevando los requerimientos educacionales de la fuerza de trabajo. La educación misma pasa a ser concebida como un proceso continuo de aprendizaje a lo largo de la vida.

Entonces, esas competencias son las que las personas adquieren a través del proceso de enseñanza y aprendizaje y luego le permiten desempeñar eficazmente una ocupación las convirtiéndose en un vínculo importante entre educación y trabajo.

Desde este punto de vista el planeamiento de carrera se convierte en una función relevante de la gestión de recursos humanos para el desarrollo de competencias esenciales dentro de la organización.

Para la definición de las competencias sobre las que se le solicitó a los directivos de organizaciones de salud que opinen se tomó las definidas por el **Proyecto Tuning América Latina**. Este define la competencia como: “una combinación dinámica de atributos, en relación a conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, que describen los

resultados del aprendizaje de un programa educativo o lo que los alumnos son capaces de demostrar al final de un proceso educativo”⁶.

Este proyecto entiende las competencias y las destrezas como **conocer y comprender** (conocimiento teórico de un campo académico, la capacidad de conocer y comprender), **saber cómo actuar** (la aplicación práctica y operativa del conocimiento a ciertas situaciones) **saber cómo ser** (los valores como parte integrante de la forma de percibir a los otros y vivir en un contexto social). Considerando que las competencias representan una combinación de atributos (con respecto al conocimiento y sus aplicaciones, aptitudes, destrezas y responsabilidades) que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarlos.

En este contexto, el poseer una competencia o conjunto de competencias significa que una persona, al manifestar una cierta capacidad o destreza o al desempeñar una tarea, puede demostrar que la lleva a cabo de forma tal que permita evaluar el grado de realización de la misma. Como ya se señaló las competencias pueden ser verificadas y evaluadas, esto quiere decir que una persona corriente ni posee ni carece de una competencia en términos absolutos, pero la domina en cierto grado, de modo que las competencias pueden situarse en un continuo.

En el Proyecto Tuning se analizan dos conjuntos diferentes de competencias:

- a) Las que denominaron competencias genéricas o transversales, son aquellas imprescindibles para el ejercicio profesional. Según se ha publicado en el Informe Final Proyecto Tuning América Latina (pg. 37): “...las competencias genéricas identifican los elementos compartidos, comunes a cualquier titulación...”
- b) Las que llamaron competencias específicas, son aquellas relacionadas con un área de conocimiento en particular, es decir según el informe mencionado en el inciso anterior (pg 37) “... las competencias relacionadas con cada área de estudio, cruciales para cualquier título, y referidas a la especificidad propia de un campo de estudio.”...

A continuación se presentan las competencias genéricas y las competencias específicas definidas por el Proyecto Tuning para la carrera Administración de Empresas, para luego pasar a explicar las razones por las cuales se eligieron las competencias genéricas para el presente trabajo.

Competencias Genéricas identificadas en Tuning América Latina

1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.

6 Informe Final del Proyecto Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Universidad Deusto. 2007

7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
9. Capacidad de investigación
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente
11. Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
12. Capacidad crítica y autocrítica
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones
14. Capacidad creativa
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
16. Capacidad para tomar decisiones
17. Capacidad de trabajo en equipo
18. Habilidades interpersonales
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente
21. Compromiso con su medio socio-cultural
22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad
23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales
24. Habilidad para trabajar de forma autónoma
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos
26. Compromiso ético
27. Compromiso con la calidad

Competencias Específicas identificadas en Tuning América Latina para la carrera Administración de Empresas

1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
3. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
4. Administrar un sistema logístico integral.
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
10. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones
11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.
15. Mejorar e innovar los procesos administrativos.
16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
17. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
18. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
19. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
20. Formular planes de marketing.

Como se puede observar las competencias específicas se refieren más a actividades que puede o debe realizar el graduado de Administración de Empresas, más asimilable a las incumbencias profesionales o a tareas propias de la disciplina.

Asimismo si observamos las competencias genéricas podremos ver que a priori serían deseables para esta profesión como para las demás que se estudiaron en el Proyecto Tuning. Es por ello que se decidió sólo considerar las competencias genéricas por ser las que como mínimo debieran desarrollarse a través de la formación en la carrera que nos ocupa.

En este contexto el análisis de los aspectos relevantes referidos a las **estrategias de capacitación** organizacionales basados en competencias resulta necesario a los efectos del presente trabajo, ya que la capacitación se basa en la idea de aprendizaje y éste implica la modificación de ideas y valores, estructuras cognitivas, creencias , emociones y conductas todas ellos elementos constitutivos de las competencias.

En el Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral 1, Guanajuato, México, 1996. Documentos presentados. Montevideo: Cinterfor, 1997. 262 p. il

se brinda una apreciación sobre la experiencia del Reino Unido; destacando algunas de las lecciones que se han aprendido en la construcción de un sistema de educación y de capacitación basado en competencias, y presentar la agenda para el futuro, comprometida en asegurar la calidad y el rigor del sistema. Es así como en este trabajo se destaca que el mundo enfrenta cambios y desafíos a escalas sin precedentes y a un impresionante ritmo. Para enfrentar los cambios, se buscan las mejores vías para que la educación técnico/profesional y el rol que tiene la capacitación llegar a satisfacer las necesidades reales de las organizaciones de hoy y la imperiosa necesidad de preparar para el futuro.

En un artículo de la web relativo a los recursos humanos y el empleo, Google Académico 22 de Agosto del 2011, se subraya como la capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se la plantea como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Entre los beneficios que tiene la empresa u organización con la capacitación se pueden enumerar los siguientes

- Crear mejor imagen de la empresa
- Mejora la relación jefe subordinado
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

Es de esta forma que Julio Testa y Claudia Figari en su publicación “Cambios Tecnológicos y Transformaciones de los perfiles de los técnicos químicos” destacan que el mercado interno de trabajo, debería ser entendido como el conjunto de los dispositivos institucionales a través de los cuales cada empresa realiza un conjunto de acciones destinadas a desarrollar diferentes políticas de recursos humanos entre las cuales los procesos de capacitación y adaptación a las características propias de la función asignada, y los posibles itinerarios profesionales y los procesos de movilidad internos en la empresa se encuentran asociados en muchos casos a las políticas de capacitación interna a la empresa a fin de desarrollar las competencias necesaria en los diferentes puestos y estratos organizacionales.

ASPECTOS METODOLOGICOS

Debido a la temática estudiada, la metodología planteada vario en función al objeto de estudio analizado, las organizaciones de salud de Bahía Blanca y los jóvenes graduados de Licenciatura en Administración de la UNS.

Respecto a las organizaciones de salud se realizó un abordaje censal de los 17 sanatorios clínicas y Hospitales de Bahía Blanca por medio de un cuestionario de preguntas cerradas y opciones múltiples que tuvo como objetivo saber si las organizaciones de salud emplean Licenciados en Administración egresados de la UNS y conocer que competencias genéricas esperan que tengan esos profesionales. (ANEXO I)

Respecto de los jóvenes graduados que terminaron la carrera durante el año 2010 (34 personas) fueron abordados en forma censal a través de un cuestionario de preguntas cerradas y opciones múltiples autoadministrable el cual tenía como objetivos indagar si los graduados de Licenciaturas en Administración están empleados y desarrollando actividades profesionales en organizaciones de salud, conocer cuál es la propia percepción en relación al desarrollo obtenido de las competencias definidas como deseables por los directivos de organizaciones de salud e identificar la frecuencia de comportamientos asociados a las diferentes competencias requeridas por esas organizaciones. (ANEXO II)

Los datos obtenidos se procesaron en archivos Excel los cuales se analizaron en función de los objetivos propuestos realizando entrecruzamientos pertinentes para el enriquecimiento de los resultados.

RESULTADOS

La opinión de las organizaciones

Se identificaron la totalidad de sanatorios, clínicas y hospitales de Bahía Blanca realizando un abordaje censal de los mismos, el cual implicó la realización de 17 cuestionarios, recibiendo respuesta del 100% de la población objetivo.

Los cuestionarios fueron administrados en un 58,8 % directamente a dueños o directores y en un 41,2% a administradores o gerentes.

De todas las organizaciones abordadas 3 son públicas y el resto son de gestión privada.

Para tener una idea del dimensionamiento de cada una se tomó la dotación de personal como indicador representativo.

Dotación de personal

Menos de 20 personas	5	29,41%
Entre 21 y 40 personas	2	11,76%
Entre 41 y 60 personas	2	11.76%
Entre 61 y 100 personas	0	0,00%
Entre 101 y 300 personas	3	17,65%
Más de 300 personas	5	29.41%
TOTAL	17	100,00%

Con el objeto de conocer las posibilidades potenciales de los Licenciados en Administración de ingresar a este tipo de organizaciones se testeó la posición de las mismas respecto de la incorporación de personal, es decir si en los últimos años habían ingresado personal y en que áreas principalmente.

En todas las organizaciones hubo incorporación de personal y el ingreso más significativo de personal no sólo se ha dado en las organizaciones de más de 300 empleados (recordemos que eran 5), sino en 8 más.

Siguiendo con el objetivo de indagar sobre la empleabilidad potencial de los Licenciados en Administración además de observar la capacidad de estas organizaciones para ingresar personal, se buscó conocer en qué áreas de las mismas se habían producido los ingresos de personal, obteniendo las siguientes respuestas.

Administrativos	10	24,39%
Enfermeros	9	21,95%
Médicos	8	19,51%
Personal de mantenimiento y servicios	7	17,07%
Otros técnicos	4	9,76%
Mandos medios / Supervisores	1	2,44%
Gerentes / Jefes	1	2,44%
Otros profesionales	1	2,44%
Vendedores	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	41	100,00%

Si agrupamos las áreas donde potencialmente podrían desempeñarse los Licenciados en Administración encontramos que, desde este punto de vista, la empleabilidad potencial es del 31,71% e incluye puestos administrativos, mandos medios/supervisores, gerentes/jefes y otros profesionales.

A los efectos de verificar cuales son las competencias que los dirigentes de sanatorios clínicas y hospitales de Bahía Blanca esperan que posean los graduados de la Licenciatura en Administración se solicitó que elijan de una lista de veintisiete competencias extraídas de las conclusiones del Proyecto Tuning América Latina, las diez más deseables a su criterio. Los resultados fueron los siguientes:

Capacidad para organizar y planificar el tiempo	8,24%
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	7,06%
Capacidad de comunicación oral y escrita.	7,06%

Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.	6,47%
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	5,88%
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	5,88%
Capacidad de trabajo en equipo	5,88%
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	5,88%
Capacidad para tomar decisiones	5,29%
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	5,29%
Compromiso ético	4,71%
Compromiso con la calidad	4,12%
Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	3,53%
Capacidad crítica y autocrítica	3,53%
Habilidad para trabajar de forma autónoma	3,53%
Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	2,94%
Capacidad creativa	2,94%
Responsabilidad social y compromiso ciudadano	2,35%
Capacidad para formular y gestionar proyectos	1,76%
Habilidades interpersonales	1,76%
Compromiso con su medio socio-cultural	1,76%
Capacidad de comunicación en un segundo idioma	1,18%
Capacidad para actuar en nuevas situaciones	1,18%
Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	1,18%
Habilidad para trabajar en contextos internacionales	0,59%
Capacidad de investigación	0,00%
Compromiso con la preservación del medio ambiente	0,00%
TOTAL	100,00%

Es decir que las diez competencias más requeridas por este tipo de organización son:

Capacidad para organizar y planificar el tiempo
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
Capacidad de comunicación oral y escrita.
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
Capacidad de trabajo en equipo
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
Capacidad para tomar decisiones
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes

El perfil de los graduados

Para analizar la empleabilidad general y las condiciones laborales de este grupo de egresados se realizaron preguntas relacionadas con su nivel de ocupación y aspectos de relaciones laborales obteniendo resultados, algunos de los cuales se mostrarán a continuación.

¿Cuál es su situación laboral actual?

Trabajo	34	94,44%
No trabajo	2	5,56%
TOTAL	36	100,00%

Para los que contestaron que trabajan se indagó en qué *tipo de organización* lo hacen, tratando de identificar los que están empleados en clínicas, sanatorios u hospitales, encontrando que sólo uno de los graduados está ocupado en este tipo de organizaciones.

A los efectos de conocer el nivel de posesión que los graduados de Licenciatura en Administración tienen sobre las competencias deseadas por los dirigentes de clínicas, sanatorios y hospitales, se trabajó desde dos puntos de vista.

El primer enfoque estuvo relacionado con la mirada que los propios graduados tienen sobre la tenencia de esas competencias con un abordaje directo, de tal manera de analizar también el juicio crítico sobre el nivel de desarrollo de las mismas desde su punto de vista.

La segunda mirada es indirecta y tiene que ver con las conductas que los graduados mantienen en relación a las competencias objeto de análisis, de tal forma de verificar la real posesión de las mismas, además de la fiabilidad del propio criterio.

Es por ello que este apartado está dividido en dos ítems, el que corresponde a la mirada directa denominada “auto-percepción” y el enfoque indirecto denominado “análisis de las conductas”.

a) Auto-percepción

Recordando el criterio utilizado, se solicitó a los Licenciados en Administración convocados que indiquen el nivel de desarrollo que cada uno de ellos cree que posee de las competencias, usando la siguiente escala:

1	<i>Nada</i>
2	<i>Poco</i>
3	<i>Bastante</i>
4	<i>Mucho</i>

Analizando los resultados se encuentra que los valores más frecuentes (moda) elegidos por los graduados son los siguientes:

Capacidad para organizar y planificar el tiempo	3
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	3
Capacidad de comunicación oral y escrita.	3
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	3
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	3
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.	3
Capacidad de trabajo en equipo	4
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	3
Capacidad para tomar decisiones	3
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	3

Observando las respuestas pareciera que, según los propios graduados, el nivel de desarrollo de las competencias deseables es alto, alcanzando en una de ellas el máximo nivel (“capacidad de trabajo en equipo”).

b) Análisis de las conductas

Para el procesamiento de los datos obtenidos, se tomaron los valores más frecuentes (moda) de cada conducta y se le asignó un peso relativo del cincuenta por ciento (50 %) a cada conducta relacionada con la misma competencia, obteniéndose los valores abajo mencionados.

Es importante destacar que la escala utilizada fue:

0	<i>Nunca</i>
1	<i>Algunas veces</i>
2	<i>La mitad de las veces</i>
3	<i>Usualmente</i>
4	<i>Siempre</i>

CONDUCTAS	NIVEL	COMPETENCIA
Organizo mis actividades (trabajo, estudio, etc.) de forma efectiva, usando el tiempo de la mejor forma posible.	2,5	<i>Capacidad para organizar y planificar el tiempo</i>
Uso eficientemente herramientas de planificación, como cronogramas, para organizar mis actividades y hacer seguimiento.		
Soy referente entre mis compañeros y colegas por mantenerme al tanto de toda la información clave que acontece en la profesión.	3,5	<i>Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.</i>
Uso Internet y la intranet como herramientas imprescindibles para el desarrollo de mis actividades profesionales.		
Antepongo los intereses del grupo a los personales, aportando conocimientos y sugerencias para lograr los objetivos fijados.	3	<i>Capacidad de trabajo en equipo</i>
Me preocupo por lograr consenso y cuidado de que no se impongan decisiones y formas de trabajo arbitrariamente.		
Resuelvo proactivamente los problemas que se presentan, buscando la información necesaria para decidir con acierto la mejor alternativa.	3	<i>Capacidad para la toma de decisiones</i>
Actúo resolutivamente ante problemas concretos siendo eficiente y tomando decisiones oportunas.		
Presento alternativas en la organización de la información relacionadas con mis tareas, anticipando consecuencias y clarificando los problemas.	3	<i>Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas</i>
Establezco fácilmente relaciones causa-efecto, útiles para la identificación y resolución de problemas.		
Identifico puntos críticos dentro de mis tareas y los abordo profesionalmente usando información aprendida durante mi educación formal.	2,5	<i>Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica</i>
Implemento mis conocimientos teóricos con éxito en situaciones de mediana complejidad.		

Realizo mis actividades profesionales excediendo los objetivos fijados tanto para mí como para mi grupo de trabajo, animo, entreno, apoyo a los demás y estímulo que también lo hagan.	3	<i>Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes</i>
Motivo a los miembros valiosos de mi grupo de trabajo, promuevo su desarrollo, creo compromiso y realizo seguimiento para el logro de objetivos comunes.		
Comprendo fácilmente una situación compleja desagregándola en pequeñas partes usando un enfoque integral en el análisis de la información.	3	<i>Capacidad de abstracción, análisis y síntesis</i>
Comprendo perfectamente las relaciones entre los acontecimientos y los hechos, las causas que ocasionaron un problema y las consecuencias de las acciones.		
Comunico mis ideas en forma clara, eficiente y fluida verificando que se entienda mi mensaje en su auténtico significado y motivación.	3	<i>Capacidad de comunicación oral y escrita</i>
Manejo las reglas adecuadas del lenguaje, gramática y sintaxis, al transmitir mis ideas, tanto verbalmente como por escrito.		
Soy pragmático frente a nueva información disponible seleccionando fácilmente lo que sirve para aplicarse de lo que es netamente abstracto por ser teórico o inútil.	3	<i>Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas</i>
Recopilo información compleja en forma ordenada y sistemática y establezco distintas relaciones entre ellas.		

A los efectos de tener una mirada integrada para la comparación se presentan a continuación los valores analizados en forma conjunta.

COMPETENCIAS	AUTO EVALUACION	EVALUACION DE CONDUCTAS
Capacidad para organizar y planificar el tiempo	3	2,5
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	3	3
Capacidad de comunicación oral y escrita.	3	3
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	3	3
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	3	2,5
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.	3	3,5
Capacidad de trabajo en equipo	4	3
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	3	3

Capacidad para tomar decisiones	3	3
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	3	3

Del análisis comparativo surgen diferencias en las competencias “capacidad para organizar y planificar el tiempo”, “capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica” y “capacidad de trabajo en equipo” en las cuales se advierte una sobre valoración desde la mirada de la auto evaluación.

Respecto de la competencia “habilidad en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación” se observa una sub valoración desde la óptica de la auto percepción.

A modo de síntesis y a los efectos de rescatar la información más relevante con relación a los objetivos propuestos, surgen como puntos destacados los siguientes:

- El 94.44 % de los graduados indagados está empleado y sólo el 2.94% de ellos lo está en organizaciones de salud.
- Respecto de las competencias deseables por los directivos de organizaciones de salud, sólo una de ellas es satisfecha por esos graduados, asumiendo la elegida en primer lugar por estos directivos el valor menor entre los egresados indagados.
- La autoevaluación por parte de los graduados respecto de las competencias deseables identificadas por los directivos de organizaciones de salud arrojó valores asociados a altos niveles de desarrollo de las mismas.
- Analizado el nivel de desarrollo real de las competencias mencionadas en el ítem anterior se observan sobrevaloración en algunas y subvaloración en una de ellas, aunque no en valores significativos.

Perspectiva desde la capacitación

Las organizaciones de salud pueden desarrollar planes de capacitación específicos que permitan disminuir la brecha detectada buscando el ajuste del joven profesional a los requerimientos de los directivos estudiados, debiendo poner mayor énfasis en las competencias Capacidad para organizar y planificar el tiempo y Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.

No obstante ello, estas organizaciones también pueden trabajar con las instituciones educativas en el ajuste de las curriculas, las modalidades docentes que propicien el desarrollo de competencias, o la solicitud y desarrollo conjunto de actividades de extensión universitaria.

CONCLUSIONES

A través del presente trabajo se ha pretendido analizar la empleabilidad de los jóvenes graduados de Licenciatura en Administración en clínicas, sanatorios y hospitales de Bahía Blanca.

Del análisis de los resultados obtenidos, y con la mirada centrada en el enfoque planteado previamente, se podría considerar que los jóvenes graduados de la carrera Licenciatura en

Administración de la Universidad Nacional del Sur no son empleables en organizaciones de salud de Bahía Blanca.

Esta afirmación tiene su origen en dos áreas: una directamente relacionada con el presente trabajo, es decir aspectos vinculados con la propia carrera; y la otra concernientes a la idiosincrasia de las organizaciones de salud y su potencial como empleadoras de Licenciados en Administración.

Con referencia a las características de las organizaciones de salud, como ya se ha mencionado en varios segmentos de este escrito, limitan la empleabilidad de estos graduados debido a que están administradas y gobernadas por profesionales de la salud sin formación específica en disciplinas de administración y gestión.

Esto ocurre porque la gobernabilidad de organizaciones de salud está fundada en una burocracia profesional.

El hecho de que en las burocracias profesionales la autoridad se base en los conocimientos científicos y técnicos hace necesario que los cargos directivos de distintos niveles jerárquicos estén ocupados por profesionales de reconocido prestigio científico en su disciplina, sin advertir que la conducción de una organización de salud - e incluso de un servicio dentro de estas instituciones-, requieren más de la realización de actividades propias de la administración que del ámbito médico, y por ende es necesario el dominio de competencias específicas de esa disciplina. Tal situación podría ameritar la formación en aspectos relativos a la administración de organizaciones en los profesionales de carrera médica. Con relación a la inclusión de jóvenes graduados de la Lic. en Administración las organizaciones de salud podrían propiciar políticas de capacitación destinadas a formas en aspectos relativos a la salud que ajusten el perfil de los jóvenes graduados en administración a través de la búsqueda del desarrollo de competencias específicas inherentes al tipo de organización en particular en la cual desarrollan su práctica profesional.

Con relación a los aspectos vinculados con la carrera se han detectado múltiples elementos que obstaculizan la empleabilidad de sus jóvenes graduados, por tal condición es necesario realizar un análisis de la conformación de los perfiles académicos - profesionales que, se supone son legitimadas.

A través de este trabajo se busca se propiciar una perspectiva analítica que articule el complejo interjuego entre lo que requiere el mercado laboral de los jóvenes graduados en administración, en este caso particular las organizaciones de la salud y las competencias que efectivamente desarrollan las diferentes curriculas universitarias.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto: Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill, Colombia, 2002.

MARTHA ALICIA ALLES, Dirección estratégica de recursos humanos. Granica,. 2000.

Organización Panamericana de la Salud. Capítulo 9: La Gestión del Recurso Humano. En: La transformación de la gestión de hospitales de América Latina y el Caribe. OPS. Washington DC. 2001

Informe Final del Proyecto Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Universidad de Deusto. 2007.

Dr. Luis Alberto Villanueva Las transformaciones históricas y sociales del sistema hospitalario. Revista de la Facultad de Medicina: Universidad Nacional de México. 2005.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. CINTEFOR. Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencias laborales.
<http://www.oei.org.co/iberfop/documentos/40-conce.pdf>

Ordenanza Impositiva Municipalidad de Bahía Blanca

Manuel López Quero, Francisca Berrocal Berrocal, Santiago Pereda Marín. Gestión de recursos humanos por competencias y gestión del conocimiento. Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas, ISSN 1132-175X, N° 28, 2002, p.43-54 Disponible en: www.cepade.es/Ademas/fr_pdf.asp?num=28&artic=5

Irigoin, M , Vargas, F, Competencia Laboral: Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. OPS, CINTEFOR. Montevideo. 2002. Disponible en: <http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=381963&indexSearch=ID>

La web de los recursos humanos y empleo Google Académico 22 de Agosto del 2011.

Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: Situación Actual y Perspectivas,1, Guanajuato, México, 1996. Documentos presentados. Montevideo: Cinterfor, 1997. 262 p. il.

Julio Testa – Claudia Figari en su compilación. Cambios Tecnológicos y Transformaciones de los perfiles de los técnicos químicos.

ANEXO I

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR DPTO. DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Cuestionario Nro.: _____

Para cada pregunta deberá marcar con una cruz la/las respuestas que correspondan a su opinión según lo solicitado en cada enunciado.

SOBRE LA ORGANIZACION

1. ¿Qué cantidad de personal forma la estructura estable de su organización?

Menos de 20 personas	
Entre 21 y 40 personas	
Entre 41 y 60 personas	
Entre 61 y 100 personas	
Entre 101 y 300 personas	

Más de 300 personas	
---------------------	--

2. ¿Cuánto personal ha incorporado a la organización:

a) En el último año?

Ninguno	
Uno	
Dos	
Tres	
Cuatro	
Cinco	
Más de cinco	

b) En los últimos tres años?

Ninguno	
Uno	
Dos	
Tres	
Cuatro	
Cinco	
Más de cinco	

3. Si su respuesta a la pregunta 2. fue “Uno” o más: ¿En que puestos ha ingresado personal en los últimos tres años? (marque todas las opciones que crea necesario)

Personal de mantenimiento y servicios	
Administrativos	
Vendedores	
Enfermeros	
Otros técnicos (radiólogos, instrumentadores, etc.)	
Mandos medios/Supervisores	
Gerentes/ Jefes	
Médicos	
Otros Profesionales	¿Cuáles?
Otros	¿Cuáles?

4. En el listado de competencias (conocimientos, destrezas, actitudes y aptitudes) que se presentan a continuación por favor indique las 10 (diez) más importantes que Usted espera que posea un Licenciado en Administración.

Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	
Capacidad para organizar y planificar el tiempo	
Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	
Responsabilidad social y compromiso ciudadano	
Capacidad de comunicación oral y escrita.	

Capacidad de comunicación en un segundo idioma	
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.	
Capacidad de investigación	
Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	
Capacidad crítica y autocrítica	
Capacidad para actuar en nuevas situaciones	
Capacidad creativa	
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	
Capacidad para tomar decisiones	
Capacidad de trabajo en equipo	
Habilidades interpersonales	
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	
Compromiso con la preservación del medio ambiente	
Compromiso con su medio socio-cultural	
Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	
Habilidad para trabajar en contextos internacionales	
Habilidad para trabajar de forma autónoma	
Capacidad para formular y gestionar proyectos	
Compromiso ético	
Compromiso con la calidad	

5. ¿Qué puesto o rol ocupa Usted dentro de la organización?

Dueño / Director		
Gerente o administrador		
Presidente del Directorio de S.A.		
Jefe de personal		
Director de recursos humanos		
Director administrativo		
Otro		¿Cuál?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO II

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR DPTO. DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION **Cuestionario Nro.:** _____

El cuestionario contiene un total de 5 preguntas con varias alternativas. Para cada una de las mismas deberá marcar con una cruz la/las respuestas que correspondan a su opinión según lo solicitado en cada enunciado.

1. ¿Cuántos años hace que se graduó?

Menos de 1 año	
Más de 1 año	

2. ¿Cuál es su situación laboral actual?

Trabajo	
No trabajo	

3. Si su respuesta a la pregunta 2. fue “Trabajo”: Marque con una cruz la opción que mejor refleja el lugar donde Usted trabaja

Clínica, sanatorio u hospital	
Otra organización	

4. En el listado de competencias que se presentan a continuación por favor indique el nivel de desarrollo que cree que Usted posee. Utilice por favor la siguiente escala: 1= Nada 2= Poco 3= Bastante 4= Mucho

Capacidad para organizar y planificar el tiempo	
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	
Capacidad de comunicación oral y escrita.	
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la	
Capacidad de trabajo en equipo	
Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes	
Capacidad para tomar decisiones	
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	

5. Identifique cuales de estos comportamientos son habituales en Usted utilizando la siguiente escala: 0= Nunca 1= Algunas veces 2= La mitad de las veces 3= Usualmente 4= Siempre

Recuerde que no debe pensar en lo que se debe hacer si no en lo que realmente Usted hace.

Organizo mis actividades (trabajo, estudio, etc.) de forma efectiva, usando el tiempo de la mejor forma posible.	
Soy referente entre mis compañeros y colegas por mantenerme al tanto de toda la información clave que acontece en la profesión.	
Antepongo los intereses del grupo a los personales, aportando conocimientos y sugerencias para lograr los objetivos fijados.	
Resuelvo proactivamente los problemas que se presentan, buscando la información necesaria para decidir con acierto la mejor alternativa.	

Presento alternativas en la organización de la información relacionadas con mis tareas, anticipando consecuencias y clarificando los problemas.	
Uso eficientemente herramientas de planificación, como cronogramas, para organizar mis actividades y hacer seguimiento.	
Identifico puntos críticos dentro de mis tareas y los abordo profesionalmente usando información aprendida durante mi educación formal.	
Realizo mis actividades profesionales excediendo los objetivos fijados tanto para mi como para mi grupo de trabajo, animo, entreno, apoyo y los demás y estimo que también lo hagan.	
Comprendo fácilmente una situación compleja desagregándola en pequeñas partes usando un enfoque integral en el análisis de la información.	
Comunico mis ideas en forma clara, eficiente y fluida verificando que se entienda mi mensaje en su autentico significado y motivación.	
Soy pragmático frente a nueva información disponible seleccionando fácilmente lo que sirve para aplicarse de lo que es netamente abstracto por ser teórico o inútil.	
Me preocupo por lograr consenso y cuido de que no se impongan decisiones y formas de trabajo arbitrariamente.	
Uso Internet y la intranet como herramientas imprescindibles para el desarrollo de mis actividades profesionales,	
Motivo a los miembros valiosos de mi grupo de trabajo, promuevo su desarrollo, creo compromiso y realizo seguimiento para el logro de objetivos comunes.	
Implemento mis conocimientos teóricos con éxito en situaciones de mediana complejidad.	
Recopilo información compleja en forma ordenada y sistemática y establezco distintas relaciones entre ellas.	
Establezco fácilmente relaciones causa-efecto útiles para la identificación y resolución de problemas	
Comprendo perfectamente las relaciones entre los acontecimientos y los hechos, las causas que ocasionaron un problema y las consecuencias de las acciones.	
Actúo resolutivamente ante problemas concretos siendo eficiente y tomando decisiones oportunas.	
Manejo las reglas adecuadas del lenguaje, gramática y sintaxis, al transmitir mis ideas, tanto verbalmente como por escrito.	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION