

Distintos tipos de codesarrollo

El codesarrollo es, como anunciamos desde el título de la obra, un método de aprendizaje, y puede tener diferentes variantes: ser interno y de una organización en particular, externo con participantes de diferentes organizaciones, etc. Se explicarán a continuación algunas variantes sin el propósito de ser taxativos, solo nombraremos las más importantes desde nuestra perspectiva.

Codesarrollo interno y codesarrollo abierto.

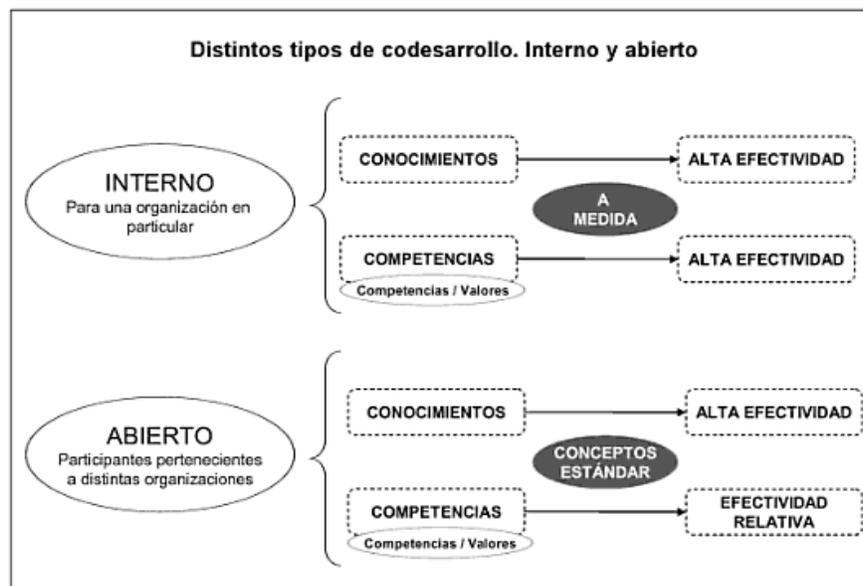
Similitudes y diferencias

La primera clasificación que se puede realizar con relación al codesarrollo se refiere a si este se realiza de manera interna, es decir, cuando todos los participantes pertenecen a la misma organización, o abierta o externa, donde una institución organiza una actividad a la cual asisten personas de diferentes ámbitos. Dentro de estos últimos, podrían incluirse estudios formales, por ejemplo, en universidades o institutos de altos estudios.

Otra diferenciación muy importante es si la actividad de codesarrollo está dirigida a conocimientos o competencias. A este último caso se pueden asimilar las actividades sobre valores.

Cuando una actividad de codesarrollo es de tipo interno, es decir, dentro del ámbito de una organización, será factible realizarlo a la medida de esta.

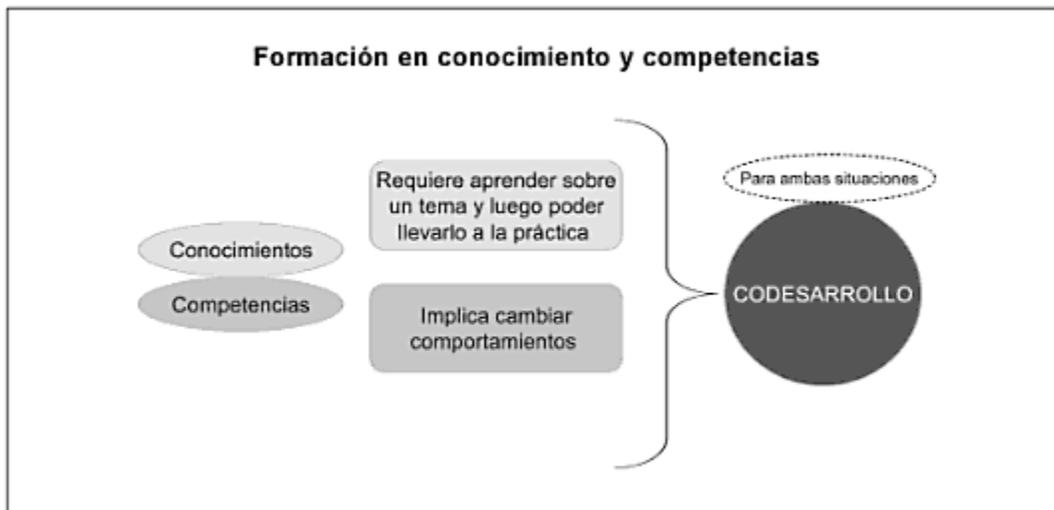
Esto adquiere una relevancia superior cuando las actividades formativas se relacionan con competencias y valores. De no ser a medida de la organización, su efectividad será relativa.



Conocimientos y competencias

¿Por qué es importante diferenciar si la actividad a realizarse es sobre conocimientos o competencias? Dentro de un esquema de codesarrollo, donde los pasos son similares, existen de todos modos diferencias que deben ser consideradas.

- Los conocimientos deben aprenderse y luego llevarse a la práctica.
- Con relación a competencias, solo existe el desarrollo cuando la persona involucrada modifica sus comportamientos.

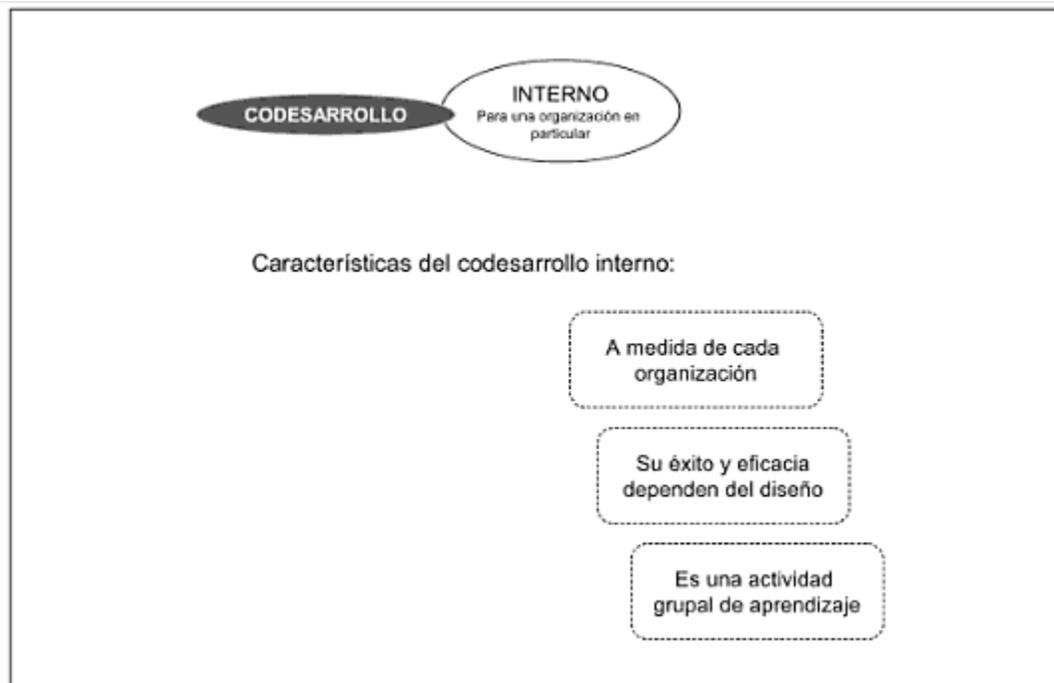


Codesarrollo interno

Desde la perspectiva de una organización, el codesarrollo interno es el camino más recomendable. Son actividades diseñadas a medida, con relación a aquello que la organización necesita y, como se vio en el Capítulo 3, de acuerdo con su misión, visión, valores y planes estratégicos.

Como ya se dijera, en nuestra opinión, para el desarrollo de competencias solo se puede trabajar a medida porque no es posible la definición de conceptos estándar, dado que las definiciones de competencias son –a su vez– a medida de la organización (según su estrategia).

Las características del codesarrollo interno se pueden apreciar en el gráfico siguiente.



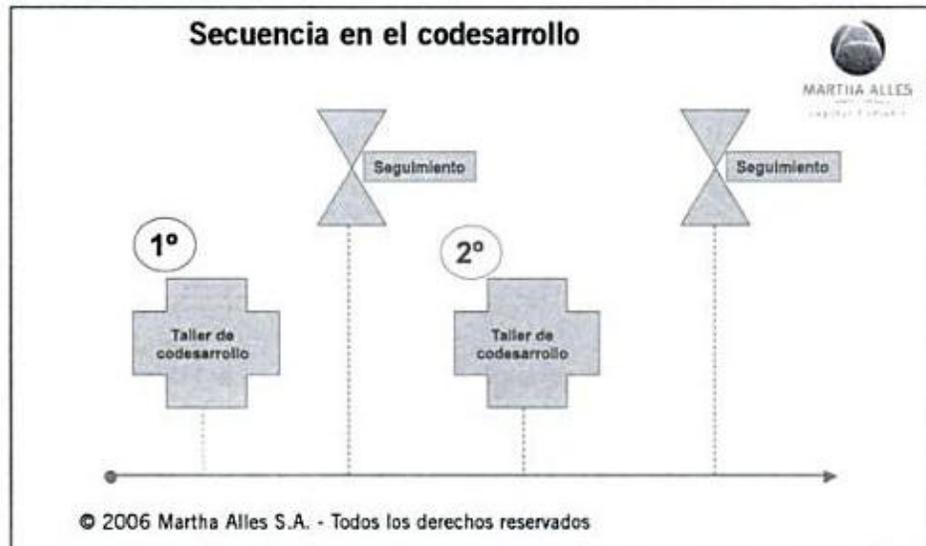
Del gráfico precedente es importante destacar la importancia del diseño y, dentro de este aspecto, que sea a medida. A la importancia del diseño nos referiremos en el Capítulo 5. La relevancia de que el diseño sea a medida, cuando se persigue el desarrollo de competencias, ya se ha explicado. En el caso de conocimientos también es relevante, aunque en menor medida.

Pasos de una actividad de codesarrollo¹

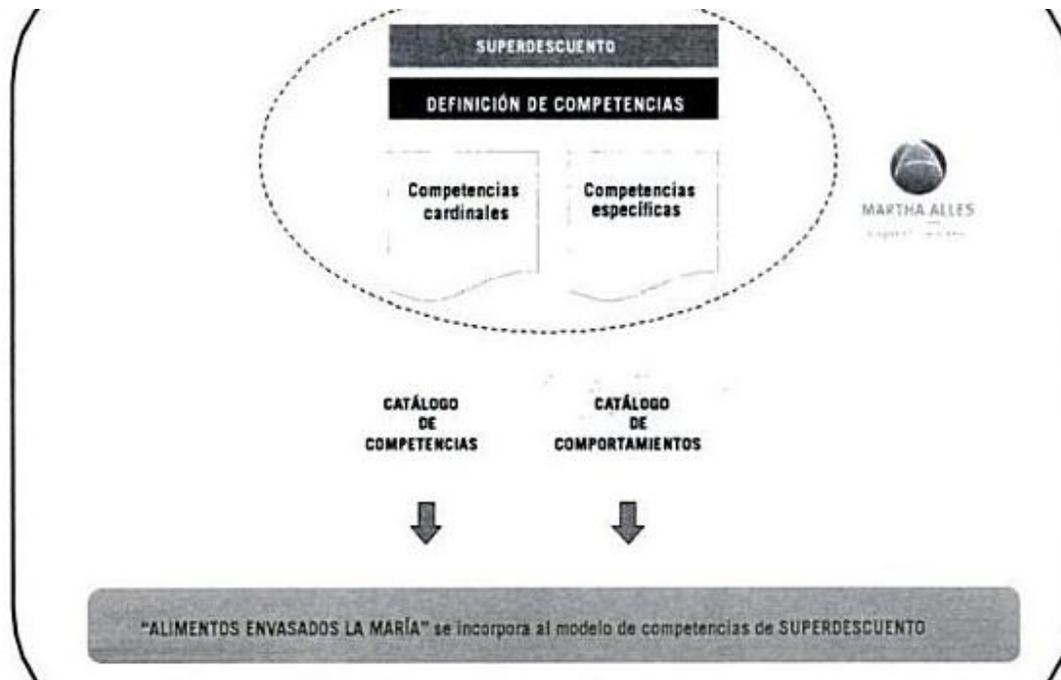
1. Presentar el tema dedicando una parte de la actividad a explicar la competencia respectiva y cuál es su definición en la organización.
2. Proponer a los participantes actividades que impliquen la puesta en juego de la competencia y que permita reflexionar sobre ella.
3. Conducir al participante a la reflexión y a su propia autoevaluación.
4. Conducir al participante a la acción.
5. Proponer seguimiento.

Esquema de codesarrollo

Las actividades de codesarrollo requieren de un seguimiento y de una nueva actividad, un tiempo después, para reforzar conceptos. Hay que recordar que codesarrollo en materia de competencias significa cambio de comportamientos, y esto siempre es difícil y requiere un cierto tiempo para ver un resultado positivo.



Según el gráfico precedente: 1º) se imparte una actividad, luego se hace seguimiento, y 2º) se imparte la segunda actividad para continuar con el seguimiento.



La Dirección de Recursos Humanos, con el apoyo de la Dirección General, ha implementado un programa para integrar la cultura de “Alimentos envasados La María” a la de Superdescuento². El mencionado programa se ha dividido en etapas, como se explica a continuación.

Etapas

La que hemos denominado *etapa cero* hace referencia al período inicial de cualquier modelo de competencias, y desde ya, es la primera acción que Superdescuento realizó cuando concretó la compra de “Alimentos envasados La María”: poner a disposición de todas las personas que integran la organización las guías de desarrollo con relación al modelo de competencias de Superdescuento.

Luego, han tenido lugar las etapas iniciales de revisión de competencias específicas, asignación de competencias a puestos, y todos los pasos necesarios para la puesta en marcha de un modelo de competencias, tal como se expone en el Capítulo 2 de *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*, y en el Capítulo de la presente obra.

Las acciones para el desarrollo de competencias, ordenadas según su grado de efectividad, son:

Métodos para el desarrollo de competencias y su grado de efectividad



© 2006 Martha Alles S.A. - Todos los derechos reservados

Como se desprende del gráfico anterior, las acciones de desarrollo a través del autodesarrollo son las más efectivas, por lo tanto, la sugerencia es iniciar siempre la puesta en marcha de un modelo de competencias a través de las Guías de desarrollo.

Para ello no será suficiente su diseño –que en todos los casos se realiza a medida– sino que, además, se deberán realizar acciones para difundir no sólo las guías en sí, sino también la mejor manera de utilizarlas y el beneficio que otorgan a los colaboradores, más allá de los propios intereses organizacionales.

Como se dijo, las guías de desarrollo se aconsejan siempre en primera instancia. En este caso en particular, ya estaban diseñadas para Superdescuento; por lo tanto, en el caso de una compra, sólo se deben planear acciones de difusión para los nuevos integrantes del grupo empresario.