

# 76

Fecha de presentación: octubre, 2021

Fecha de aceptación: diciembre, 2021

Fecha de publicación: febrero, 2022

## DESARROLLO

DEL POTENCIAL HUMANO POR COMPETENCIAS LABORALES EN EL SECTOR INFORMAL DE TEXTILES Y CONFECCIONES

### DEVELOPMENT OF HUMAN POTENTIAL THROUGH JOB SKILLS IN THE INFORMAL TEXTILES AND APPAREL SECTOR

Cecilia Ivonne Narváez Zurita<sup>1</sup>

E-mail: [inarvaez@ucacue.edu.ec](mailto:inarvaez@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Nelson Cristóbal Reascos Vallejo<sup>1</sup>

E-mail: [nelson.reascosv@ucacue.edu.ec](mailto:nelson.reascosv@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2810-2952>

Darwin Gabriel García Herrera<sup>1</sup>

E-mail: [dggarciah@ucacue.edu.ec](mailto:dggarciah@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6813-8100>

<sup>1</sup>Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Narváez Zurita, C. I., Reascos Vallejo, N. C., & García Herrera, D. G. (2022). Desarrollo del potencial humano por competencias laborales en el sector informal de textiles y confecciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(S1), 700-713.

#### RESUMEN

Las personas que se desempeñan en el sector informal de textiles y confecciones presentan trayectorias atípicas por las que tienen que hacer frente a la exclusión, marginación y deterioro de su calidad de vida; de aquí surge la necesidad de que desarrollen competencias laborales para mejorar su empleabilidad. El perfeccionamiento o desarrollo de estas competencias les facilitará transitar hacia la formalidad, mantener un empleo decente y generar procesos de aprendizaje a lo largo de toda la vida. El objetivo de la investigación consiste en diseñar un procedimiento para el desarrollo del potencial humano por competencias en el sector informal de textiles y confecciones en la provincia de Tungurahua, como vía para la transición a la formalidad. La investigación se realizó bajo un enfoque mixto, descriptivo y transeccional. Para el levantamiento de datos se emplearon las técnicas de entrevista, encuesta y revisión documental. Los resultados ponen de manifiesto que los integrantes del sector informal de textiles y confecciones tienen escasas posibilidades de acceder a capacitaciones, no cuentan con voz y representación en el sector en el que se desempeñan, la mayoría presenta un bajo nivel de formación y deficiente desarrollo de competencias básicas; gerenciales; individuales, transversales y profesionales.

**Palabras clave:** Competencias laborales, potencial humano, habilidades, conocimientos, valores, desarrollo.

#### ABSTRACT

People working in the informal textile and garment sector present atypical trajectories that make them face exclusion, marginalization and deterioration of their quality of life; hence the need for them to develop labor competencies to improve their employability. The improvement or development of these competencies will make it easier for them to move towards formality, maintain decent employment and generate lifelong learning processes. The objective of the research is to design a procedure for the development of human potential by competencies in the informal textile and clothing sector in the province of Tungurahua, as a way to transition to formality. The research was conducted under a mixed, descriptive and cross-sectional approach. Interview, survey and document review techniques were used for data collection. The results show that the members of the informal textile and apparel sector have little access to training, have no voice and representation in the sector in which they work, most have a low level of training and poor development of basic, managerial, individual, cross-cutting and professional competencies.

**Keywords:** Labor competencies, human potential, skills, knowledge, knowledge, values, development.

## INTRODUCCIÓN

América Latina y el Caribe han experimentado en las últimas décadas un crecimiento constante que agrupa al menos 158 millones de personas trabajando en condiciones de informalidad en diferentes empleos y segmentos de mercado. En tal sentido, la transición a la economía formal sigue siendo un desafío para la región debido a que la mayoría de países presentan un porcentaje de informalidad cercano o superior al 50%, siendo las principales causas: los elevados costos de circunscribirse al marco legal y normativo; el bajo nivel de educación, alfabetización, formación y desarrollo, y cualificaciones; programas de reajuste económico; migraciones internas y externas; rigidez de las normativas; estructura productiva de los países en vías de desarrollo orientada hacia los sectores primarios; entre otras (Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional/Organización Internacional del Trabajo, 2020).

En el caso particular de la provincia de Tungurahua en Ecuador, se evidencia un escenario laboral precario, debido a la reducción de la cantidad de empleos decentes, deterioro de la calidad del trabajo, cierre de negocios y despidos masivos, incipiente asistencia técnica de los gobiernos locales, desmedido incremento del comercio informal, ventas ambulantes, propias de una economía informal. Este escenario es el resultado de las limitadas oportunidades de empleo y la ausencia de un marco integrado de políticas públicas, en función del desarrollo económico y social; desarrollo que contribuya a la satisfacción de las necesidades básicas y mejore las condiciones y calidad de vida de las personas vulnerables que se desempeñan en la economía informal.

Ante esta realidad, es necesario plantear medidas y acciones conducentes a generar alternativas de solución, a partir de la autogestión comunitaria, con el apoyo de entidades educativas, sector productivo, ONGs, sector financiero y gobierno, para facilitar la transición a la economía formal.

Esta investigación, cuya base de estudio es la problemática que atraviesan los integrantes del sector informal de textiles y confecciones de la provincia de Tungurahua (en adelante SITYC), ha puesto en evidencia que el marcado incremento de la mano de obra no calificada en este sector de la producción ha dado paso a la existencia de unidades económicas de baja productividad que presentan dificultades para transitar hacia la formalidad, generar empleos decentes y mejorar los ingresos y la calidad de vida de su población. Además, demuestra que los programas desarrollados, en materia de apoyo a las actividades productivas informales, no le dan relevancia

a la formación para el desarrollo de competencias, ni propician un acompañamiento continuo en este proceso de aprendizaje. Así mismo, la investigación determinó la falta de articulación y sinergia entre los distintos actores sociales, institucionales y empresariales de la provincia (Narváez & Erazo, 2022).

Bajo las consideraciones antes indicadas, se plantea en la investigación las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son los fundamentos teóricos y las experiencias existentes acerca de los programas de formación por competencias impartidos en la economía informal a nivel nacional e internacional? ¿Qué competencias laborales son las requeridas por los integrantes de la economía informal a efectos de afianzar su transición sostenible hacia la economía formal? ¿Qué elementos se han de considerar en un programa para el desarrollo de competencias laborales dirigidas a integrantes del sector informal en el sector textil y de confecciones?

Los parámetros antes abordados permiten establecer, como objetivo general, el siguiente: diseñar un procedimiento para el desarrollo del potencial humano por competencias laborales en el sector informal de textiles y confecciones de la provincia de Tungurahua como vía para la transición a la formalidad.

Los resultados alcanzados en esta investigación se exponen en tres secciones. En la primera sección se presenta el referencial teórico; en la segunda sección, los métodos de investigación empleados; y, en la tercera sección, se describe el procedimiento propuesto al Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua.

La trascendencia de mejorar el nivel educativo de la población en general, radica en elevar la calidad de vida, en consecuencia, desde el punto de vista teórico, el enfoque de desarrollo humano, respalda los esfuerzos y presupuestos que se ejecutan desde la política pública en el ámbito educativo (Marúm & Reynoso, 2014). Al respecto, Fedetova et al. (2018), afirman que, a partir de la formación, se logra la expansión de las libertades en favor de una vida plena y la reducción o eliminación de las carencias sociales. Por lo tanto, desde este enfoque teórico, el bajo nivel de formación limita las capacidades de las personas, impidiendo su inserción, como mano de obra calificada, y el disfrute pleno de las libertades para tener una vida digna.

El rezago en la formación es considerado como un limitante para el desarrollo humano de cualquier nación, por consiguiente, debe ser asumido por los gobiernos como una prioridad entre sus políticas públicas, puesto que, ante la permanente evolución de las ciencias, se acelera la obsolescencia de conocimientos, tecnología y

procesos de socialización, por lo que resulta indispensable transformar la educación hacia el desarrollo de personas capaces de desempeñarse en contextos laborales dinámicos.

Para las instituciones educativas y los centros de formación continua, este desafío implica formar a las personas no solo como expertos en su campo disciplinar con los conocimientos que se requieren en el presente, sino que además cuenten con competencias que les permitan adaptarse a los cambios del futuro. En este sentido, son múltiples las razones por las cuales se debe aplicar el enfoque de formación por competencias, puesto que las competencias orientan el currículo, la docencia, el aprendizaje y la evaluación en un marco de calidad, ya que cuenta con principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que otros enfoques educativos.

Según, Tobón (2006), las competencias constituyen un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico, pues no contempla el proceso instructivo, desarrollador, la concepción curricular, la didáctica y las estrategias didácticas a emplearse. Al contrario, el enfoque de competencias se centra en aspectos relacionados con la docencia (integración de conocimientos), el aprendizaje (construcción de programas de formación en concordancia con las necesidades del entorno) y la evaluación (sobre la base de estándares e indicadores). El enfoque de competencias puede aplicarse desde cualquier modelo pedagógico, o a partir de una integración de ellos (Morín, 2010; Araujo & Rodrigues, 2016), este desplaza al sistema tradicional de calificaciones y titulaciones dando paso a procesos como la identificación de competencias, normalización del trabajo, evaluación, formación y desarrollo para el trabajo y certificación laboral.

En este orden de ideas, surge el concepto de competencia como un concepto que implica, comprender al ser humano en una visión integral que considera los conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo (saber), las habilidades para aplicar y transferir el saber a la actuación (saber hacer), la predisposición al entendimiento y a la comunicación en el contexto en el que se encuentran (saber estar), la motivación necesaria (querer hacer), la imagen positiva y realista de sí mismo, la seguridad y firmeza de sus actuaciones (saber ser) y los recursos tangibles e intangibles para desempeñar con éxito su ocupación en una organización (poder hacer).

Entre las competencias más importantes resaltan: umbral (permiten alcanzar un desempeño mínimamente adecuado), laborales y profesionales (técnica, metodológica, social y participativa), básicas (esenciales para el desarrollo vital), genéricas (conocimientos prácticos, técnicos, y procedimentales, habilidades cognitivas y actitudinales), específicas (se derivan de un contexto o trabajo concreto, transversales (cognitivas y resolutivas), generales (intelectuales, interpersonales, organizacionales, tecnológicas y empresariales), claves o esenciales (core-competences – competencias que hacen que una empresa sea inimitable), funcionales (son las competencias que se deben desarrollar en cada unidad organizacional).

A partir de la década de los 90, varios países de Latinoamérica y el Caribe emprendieron acciones encaminadas al mejoramiento del desempeño del talento humano, mediante los procesos de formación y desarrollo apoyados en el enfoque de competencias laborales (Casimiro et al, 2020), dando paso al surgimiento de múltiples definiciones (tabla 1):

Tabla 1. Definiciones de competencia laboral.

Autor	Definición
Ducci (1997)	Construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo, que se obtiene a través de la instrucción y el aprendizaje de la experiencia.
Cuba. Oficina Nacional de Normalización (2007)	"Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, características personales y valores, basados en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y la organización".
Luengo & Vergara (2001)	Destrezas, habilidades y atributos que una persona presenta y los desarrolla en el campo laboral.

Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (2012)	Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.
Gordillo (2013)	Capacidad de desempeñarse en un contexto laboral integrando atributos psicológicos como las actitudes y capacidades demostradas en un puesto de trabajo.
Martínez et al. (2014)	Son los conocimientos y habilidades que su manifestación se da en situaciones concretas, en contextos que delimitan la acción y en los que es posible poner en práctica los conocimientos construidos.
Malmberg et al. (2015)	Elemento operativo que vincula la capacidad individual y colectiva para generar valor con los procesos de trabajo.
González (2017)	Comprende las actitudes, conocimientos y destrezas que permiten desarrollar un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo con los criterios de desempeño idóneos establecidos en el medio laboral.

En la tabla 1 se presentan las definiciones de competencia laboral desde la óptica de distintos autores y enfoques. Del análisis de los conceptos estudiados, se concluye que las competencias laborales propician y persiguen incrementar los niveles de desempeño satisfactorios en distintos ambientes de trabajo; en las definiciones se destaca además la relación de la competencia laboral con la práctica y el saber hacer.

En lo que respecta a los enfoques de instrumentación de las competencias laborales, se evidencia en la literatura especializada cuatro enfoques que se emplean en el entramado empresarial (García & Carrasco, 2014; Sánchez et al., 2017; Acosta & Rodríguez, 2021):

- a) Enfoque conductista, entre los representantes de este enfoque está: McClelland, Boyatzis, Spencer & Spencer, Prieto, HayGroup, Becerra & Campos, y Alles. Este se centra en las personas con desempeño superior, es decir las competencias se identifican mediante atributos de las personas que presentan un desempeño más destacado que el promedio, se expresan en descriptores conductuales que las hacen observables y medibles.
- b) Enfoque funcionalista, se centra en los resultados del trabajador, por consiguiente, las competencias se identifican a través de las funciones claves, los fundamentos de la actividad productiva y de los criterios de desempeño, entre sus exponentes están: García & Carrasco (2014); y Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (2017) en España.
- c) Enfoque constructivista, parte del análisis de las relaciones existentes entre los grupos y su entorno y entre la formación y el empleo, por tanto, la identificación de las competencias se orienta al análisis de las disfunciones (generación de costos por ausencia de calidad y de baja eficacia) del lugar de trabajo, involucrando a todas las personas que conforman el tejido social de la organización, en este sentido, las competencias no se identifican como capacidades existentes, sino que estas emergen en los procesos de mejora como acciones claves. Entre sus principales exponentes están Levy-Leboyer, Le Boterf, Tobón, Becerra y Campos.
- d) Enfoque holístico, integra y relaciona los atributos y las tareas, propicia la ocurrencia de varias acciones intencionales de manera simultánea, toma en consideración el contexto y la cultura del sitio de trabajo e incorpora la ética y los valores como elementos de desempeño. Este enfoque reconoce como un tipo de competencia algunas cualidades humanas como la autonomía, cooperación, compromiso ético e integridad, además ve al ser humano como un ser social con acciones complejas. Sus principales precursores son Gonczi, Athanasou, Guerrero, De los Ríos, Bermejo, Trujillo, Marreno y Lasso.

No existe un solo enfoque que permita instrumentar las competencias en el contexto empresarial, ya que cada uno tiene su propia esencia que lo diferencia del otro. Sin embargo, se resalta al enfoque holístico por su capacidad de integrar los aspectos culturales del sitio de trabajo, incorporar la ética y los valores como elementos de desempeño y valorar al ser humano como un ser social con acciones complejas.

En el enfoque de competencia laboral, la Organización Internacional de Normalización (2015); y el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (2017) en España, consideran cinco dimensiones:

I. Identificación de competencias.- Consiste en identificar las competencias requeridas por una persona con el fin de realizar satisfactoriamente una actividad en un puesto de trabajo o área ocupacional.

II. Normalización de competencias.- El proceso de normalización de competencias permite estandarizar la descripción de competencias laborales identificadas previamente, contra el cual se puede comparar el desempeño de un trabajador y detectar las áreas de competencia en las que debe mejorar.

III. Desarrollo de competencias.- Consiste en la aplicación de técnicas que permiten desarrollar diferentes capacidades y aptitudes, con el objeto de mejorar el rendimiento de personas y grupos en cualquier tipo de organización o dar respuesta a una situación problemática.

IV. Evaluación de competencias.- Es un proceso mediante el cual se recopilan evidencias sobre el desempeño de una persona, de tal manera que supone una comparación entre las competencias demostradas por el individuo en su trabajo y las competencias exigidas para un desempeño exitoso.

V. Certificación de competencias.- La certificación de competencias es el proceso de reconocimiento formal de la competencia demostrada por el trabajador para realizar una actividad laboral con alto desempeño de acuerdo con las definiciones de los estándares de competencia.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se desarrolló mediante una investigación de carácter descriptivo, con enfoque mixto y un diseño transversal, experimental (Hernández et al., 2014), buscando analizar con ello las condiciones laborales bajo las cuales se desempeñan los integrantes de la economía informal.

Los métodos empleados fueron: analítico – sintético para conocer la naturaleza del problema científico y la esencia del objeto de estudio en todas sus partes y especificaciones; histórico – lógico para establecer la lógica del desarrollo de la gestión de competencias, es decir, los elementos que en esencia incidieron en su comportamiento y evolución a lo largo de los períodos estudiados; método dialéctico con el fin de realizar un análisis crítico de los aportes teóricos precedentes de las variables de estudio de la investigación; el método Delphi se empleó para obtener un consenso de opiniones por parte de un grupo

de expertos sobre las dimensiones de estudio; el método sistémico facultó el diseño y estructura del procedimiento para el desarrollo del potencial humano por competencias, así como la integración de los diferentes elementos y etapas que lo conforman.

Se definió como población objeto de estudio a la red de actores, empleadores, cuentapropistas y trabajadores de las unidades económicas del sector informal de textiles y confecciones de la provincia de Tungurahua, sobre quienes se aplicó un muestreo por conveniencia de 190 personas, ya que fueron los casos disponibles a quienes se tuvo acceso.

La recolección de datos se realizó por medio de las técnicas de encuesta, entrevista y revisión documental, recabando información relacionada con las características de las unidades económicas, capacitación del personal y desarrollo de competencia laborales. Los datos obtenidos en los cuestionarios elaborados en el sistema SurveyMonkey fueron procesados en el programa estadístico SPSS versión 23.

A continuación, se presenta el análisis de los principales resultados de las variables y dimensiones de estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### I. Caracterización del agente económico

La provincia de Tungurahua cuenta con 619.129 habitantes; el 46.6% de la población económicamente activa tiene un empleo adecuado; el 20,3% tiene subempleo; presenta una tasa de desempleo del 5%. La pobreza por ingresos en la provincia es de 7,77% y la extrema pobreza por ingresos es del 2,61%. Las principales actividades económicas son la agricultura, manufactura, comercio, servicios, transporte, construcciones, servicios financieros, entre otras (Ecuador. Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua, 2019).

En cuanto a la industria de textiles y confecciones, Tungurahua es una de las provincias con mayor concentración de empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir. En el sector se evidencian problemas relacionados con los elevados costos de producción, obligaciones tributarias, alto endeudamiento, competencia desleal, contrabando, ausencia de innovación para el desarrollo de productos, mano de obra poco calificada e informalidad.

La industria de confecciones realiza el abastecimiento de los componentes de producción mediante la compra de tejidos nacionales e importados, accesorios, hilados especiales, herrajería, cierres y botonería (Ecuador. Cámara de Industrias de Tungurahua, 2018); la industria textil en

Tungurahua, se encuentra reforzada por todo un tejido de empresas proveedoras de insumos y servicios, las mismas que en su conjunto conforman el **clúster** de textiles y confecciones, ubicadas en diferentes parroquias y cantones de la provincia, siendo: Ambato, Pelileo, Pasa, Salasaca y Santa Rosa, las zonas de mayor producción.

En las unidades económicas informales, el 61,82% de las personas ocupadas en calidad de trabajadores se encuentra en un rango de edad de 21 a 30 años, y el 46% en calidad de empleadores tiene un rango de edad de 41 a 50 años. Del total de personas empleadas, el 80% son del género femenino, en tanto que, en la categoría de empleadores, el 62% corresponde al género masculino.

En lo que respecta a la creación de fuentes de empleo informales, el 77% lo hace en calidad de empleador y el 23% bajo la figura de cuentapropista. El 63% han adecuado instalaciones en su domicilio para el desarrollo de actividades de confección, y el 37% han adecuado talleres. Estas unidades productivas carecen de máquinas, equipos y herramientas de vanguardia apropiadas para el desarrollo productivo, por lo tanto, la infraestructura de planta física es deficiente con bajo perfil tecnológico, situación que da origen a una mala calidad de empleo.

## II. Marco legal

La actividad empresarial de las unidades económicas informales se desarrolla al margen de la normativa laboral, tributaria, y otros marcos legales, en consecuencia, el 100% de empleadores y cuentapropistas no cuentan con contratos laborales; el 71% no cuenta con registros contables y reportes de cargas tributarias; el 85% de empleadores y 89% de trabajadores no están afiliados a ningún régimen de seguridad social.

## III. Acceso a herramientas tecnológicas

La mayoría de empleadores y trabajadores consultados afirman tener acceso a: teléfono celular, teléfono fijo, computadora, tabletas e internet. Sin embargo, su baja calificación no les ha permitido aprovechar todo el potencial que brindan estas tecnologías en la producción.

## IV. Profesionalización / actualización de conocimientos

En cuanto al grado de escolaridad, en el caso de los empleados, el 11,82% son analfabetos; el 33,64% no posee estudios primarios; el 43,64 tiene primaria completa; y, el 10,91% concluyó la educación media.

Respecto de los empleadores y cuentapropistas el 17,81% son analfabetos; el 33,64% no posee estudios primarios; el 32,88 tiene primaria completa; el 20,55% concluyó la educación media; y, únicamente el 5,48% ha cursado estudios en un nivel técnico o tecnológico.

Es importante destacar que una parte importante de los encuestados posee saberes relacionados con el campo de los textiles y confecciones, no obstante, son poco productivos debido a su baja cualificación.

Se observa una limitada participación en procesos de capacitación continua, ya que en los últimos años solo el 15% de empleadores y el 29% de trabajadores ha tenido la oportunidad de actualizar sus conocimientos, quienes afirman que los programas de capacitación no cubrieron sus expectativas, por cuanto las temáticas, metodologías, métodos, técnicas, materiales utilizados e infraestructura, no respondieron a sus necesidades de formación.

## V. Competencias laborales

Se determinó que los trabajadores informales presentan un mayor grado de desarrollo de las competencias transversal y profesional respecto de los empleadores y cuentapropistas. A pesar de ello, es evidente el bajo dominio de habilidades básicas como lectura, escritura y matemática aplicada; la toma de decisiones; las técnicas de negociación; la capacidad de producción; y, el conocimiento de competencias técnicas tanto en los empleadores y cuentapropistas como en los trabajadores.

Respecto de las competencias gerenciales, la visualización de escenarios futuros; satisfacción de necesidades de clientes; compromiso; y, guía de acciones son las que presentan un menor desarrollo entre los empleadores.

A la situación descrita en los párrafos que antecede se suma el impacto dramático que está causando la pandemia por Covid -19 en las poblaciones más vulnerables, como son las mujeres, jóvenes, adultos mayores, migrantes y trabajadores informales. En este contexto, existe una gran preocupación mundial por el crecimiento acelerado de la pobreza, subempleo, desempleo, hambruna e informalidad; al igual que por las políticas públicas y modelos educativos que se emplean para resolver estos problemas.

Del análisis de la naturaleza compleja del sector informal, Santana et al. (2018), reconocen las características de sus integrantes, y el vínculo causal entre trabajadores informales, unidades económicas y gestores públicos y empresariales, quienes generan una dinámica que alerta sobre la necesidad de un enfoque integrado que asuma una variedad de políticas para solucionar esta problemática desde sus distintas dimensiones. Una arista importante que requiere atención, es el desarrollo de competencias, ya que los programas impartidos en este sector carecen de criterios de flexibilidad que se ajusten a sus exigencias prácticas e incorporan contenidos, diseños metodológicos y herramientas que no se orientan al

desarrollo real de capacidades ni propician su reconocimiento formal.

## PROPUESTA

### Procedimiento para el desarrollo de competencias laborales en el sector informal de textiles y confecciones

En este apartado, se explica el procedimiento planteado al Honorable Gobierno provincial de Tungurahua para desarrollar competencias laborales en el sector informal de textiles y confecciones y las dimensiones que lo conforman, sobre la base de integración de los saberes y participación activa de los integrantes de este sector en las decisiones relevantes para el desarrollo y fortalecimiento de sus competencias.

**Dimensiones:** se propone abordar la gestión de competencias bajo el enfoque holístico, mediante la combinación de valores profesionales, comportamientos, acciones, interacciones, atributos y tareas que realizan los cuentapropistas, empleadores y trabajadores informales del sector de textiles y confecciones como actores sociales, en su acontecer dentro de la producción, al desempeñar sus distintos roles.

En efecto, el ciclo virtuoso de competencias que integra el procedimiento propuesto, parte del diseño de perfiles por competencias, proceso orientado a establecer los conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes y valores que requieren los integrantes del SITYC para alcanzar un desempeño exitoso en los distintos cargos y funciones.

**Elementos:** la integración de los elementos que muestra la figura 1 permite evaluar de forma constante el desarrollo de las competencias laborales en aras de lograr la certificación de los participantes de los programas de formación y desarrollo de competencias laborales sin incurrir en procedimientos fallidos, innecesarios o superfluos. En consecuencia, el procedimiento puede reconocerse como una estrategia de formación y desarrollo para las UEI y, su materialización se complementa al insertarse en este procedimiento la evaluación de carácter social contemplada por el PNUD.

### Principios del procedimiento

**Trabajo en equipo.** Se sustenta en la integración libre y voluntaria de los participantes de las unidades económicas informales y demás actores involucrados.

**Universalidad.** La aplicación del procedimiento es intrínseco a la vida en comunidad, en igualdad de condiciones y oportunidades para todos los participantes.

**Reflexión.** Permite a los participantes que reflexionen de manera individual y colectiva sobre el desempeño de sus funciones en un ambiente de respeto, solidaridad, confianza y apoyo mutuo.

**Flexibilidad.** El procedimiento se adapta a los grados de desarrollo de las competencias laborales de cada uno de los participantes para fortalecer las competencias que poseen y generar nuevas competencias.

### Objetivos del procedimiento

- Identificar y estandarizar las competencias laborales que necesitan ser mejoradas en unos casos y desarrolladas en otros.
- Diagnosticar el nivel de desarrollo de los componentes de las competencias laborales, determinando las brechas existentes.
- Desarrollar los componentes de las competencias laborales hasta el grado expresado en el perfil por cargo.
- Certificar las competencias determinantes para un desempeño eficiente de los integrantes del sector informal de textiles y confecciones.
- Evaluar el resultado de las acciones realizadas para el desarrollo de las competencias laborales.

El procedimiento se focaliza en la gestión y desarrollo de competencias laborales de forma sistémica y holística en un escenario de cambio continuo, donde los integrantes del SITYC pueden innovar, aprender y aportar con soluciones creativas e inteligentes a los problemas de su entorno. A través de esta filosofía, se pretende promover el tránsito sostenible de los trabajadores informales y de las unidades económicas a la formalidad y, por efecto, generar empleos decentes y mejorar la calidad de vida.

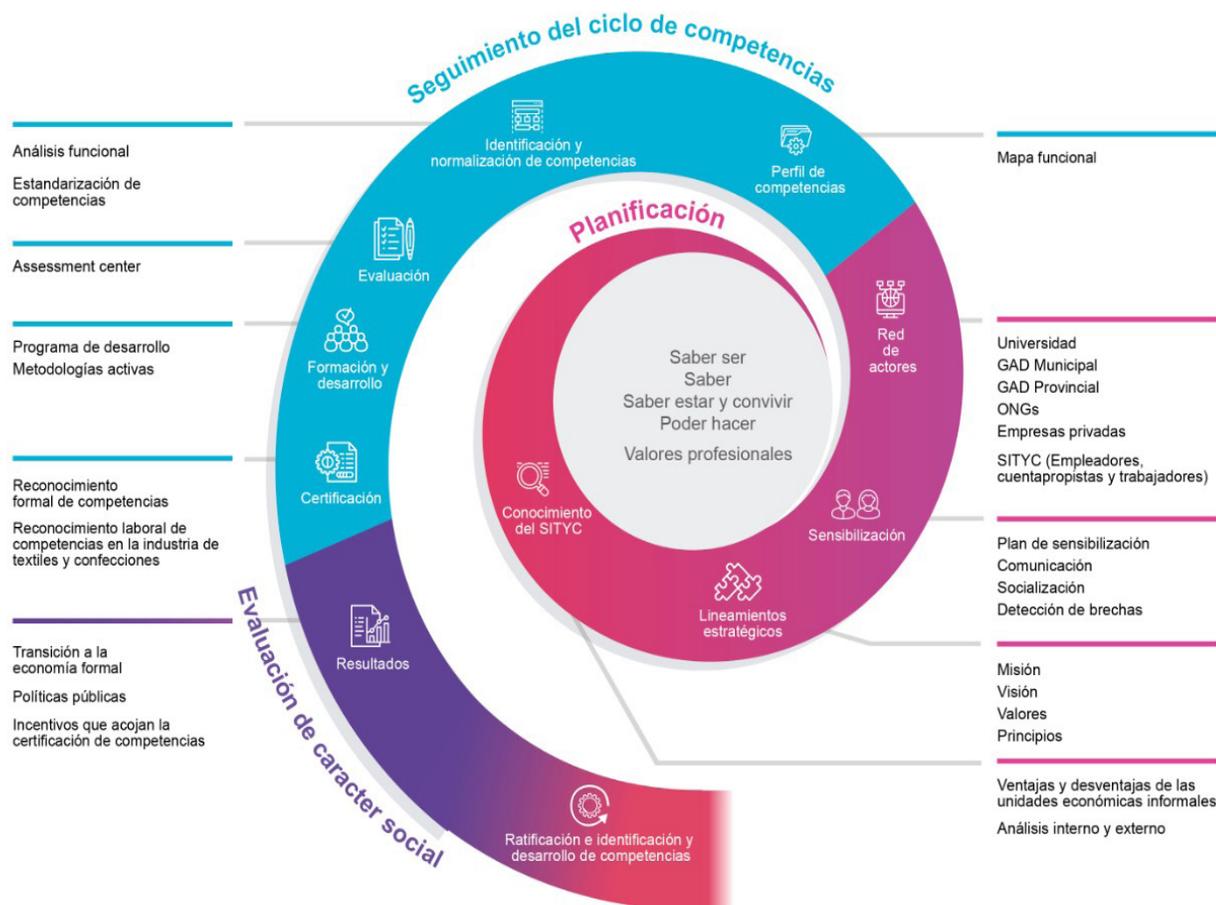


Figura 1. Procedimiento para desarrollar competencias laborales

La figura 1 presenta el procedimiento para desarrollar competencias laborales que inicia desde una espiral básica que consiste en el conocimiento del SITYC y se va abriendo de forma ascendente, implicando con ello el avance de los componentes de círculo virtuoso de competencias. Finalmente, en la cúspide de la espiral está la rectificación e identificación y desarrollo de competencias.

### Condiciones básicas para su diseño e implementación

El procedimiento para el desarrollo de competencias laborales demanda un querer aprender, es decir, la voluntad ejercida libremente, y a su vez el compromiso consensuado de los integrantes del SITYC en el proceso de formación y desarrollo; requiere, gestionar las competencias bajo un enfoque holístico - participativo que propicie la construcción de procesos activos y colectivos; y, precisa además, contar con un programa que traduzca los esfuerzos en habilidades y capacidades laborales de acuerdo con las características y necesidades de la economía informal.

### Fase uno. Conocimiento del sector informal de textiles y confecciones

El conocimiento del sector informal de textiles y confecciones de la provincia de Tungurahua se sustenta en la lógica de diagnóstico participativo apoyado en el aporte de los actores involucrados directa e indirectamente en el problema, en esta primera fase se establecerán vínculos con los integrantes del SITYC para superar la resistencia y desconfianza que pueda existir.

## Fase dos. Construcción de lineamientos estratégicos

La formulación de lineamientos estratégicos se concretan en la dinámica de la misión, visión, valores, objetivos y métricas, construidos mediante talleres participativos en los que intervienen los integrantes del SITYC de forma activa y los representantes de la red de actores.

## Fase tres. Sensibilización a los integrantes de la economía informal

Esta fase inicia con la organización de talleres de sensibilización y diálogo por parte del Gobierno Provincial de Tungurahua, con el objetivo de sensibilizar a los integrantes del SITYC sobre la importancia de constituirse en parte activa del programa para desarrollar competencias laborales, para así lograr una actitud favorable y de adhesión de las personas y colectivos, a su vez, promover el tránsito sostenible hacia la formalidad.

## Fase cuatro. Identificación de red de actores

La identificación de la red de actores clave facilita el proceso de articulación, relación y desenvolvimiento de los distintos actores en un contexto dado. Como parte de esta actividad se identifican a las personas y organizaciones con influencia en el SITYC y, se describe su perfil y la relación con la comunidad.

## Fase cinco. Gestión por competencias

### A. Perfil por competencias

El perfil por competencias permite establecer el conjunto de competencias genéricas y específicas que se requieren para actuar en el SYTIC a través de la técnica de análisis funcional, por lo tanto, se identifican los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que sus integrantes deben tener para realizar sus funciones con un alto nivel de desempeño en cada puesto

### B. Identificación y normalización de competencias

Este componente del ciclo virtuoso tiene por finalidad identificar, elegir y estandarizar las competencias que responden a las necesidades de mejora en las unidades económicas informales.

El perfil de competencias se constituye en el insumo para la identificación y selección de las competencias a ser estandarizadas. Los estándares de competencia describen los resultados que los integrantes del SITYC deben lograr con relación al desempeño de sus funciones.

### C. Evaluación de competencias

La evaluación de competencias consiste en realizar un análisis de brechas entre el perfil deseado y el ocupante del cargo, a efectos de establecer sus necesidades de formación y desarrollo, para ello, se emplea el método de evaluación *assessment center* con base en las competencias identificadas y normalizadas en el paso anterior.

### D. Formación y desarrollo

Una vez que concluye el proceso de evaluación, se diseña el programa para desarrollar competencias, el mismo que se muestra en la tabla 2, y los módulos que deben cursar los integrantes del SITYC, con el propósito de mejorar y desarrollar las competencias que presenten las brechas.

Este componente del ciclo virtuoso tiene por objetivo entrenar y desarrollar competencias laborales de los integrantes del SITYC, considerando las características particulares de este sector. El modelo de desarrollo combina la formación y la transferencia de lo aprendido en el sitio de trabajo. Es conducido por instructores expertos en textiles y confecciones, quienes guían el perfeccionamiento y desarrollo de competencias en el día a día, resolviendo los problemas y retos que evidencia la función y el rol de los participantes en las unidades económicas informales.

Tabla 2. Programa para desarrollar competencias laborales en el SITYC.

Criterio	Descripción
Objetivos 	Desarrollar competencias laborales en los participantes del SITYC como vía para la transición a la formalidad, con amplios conocimientos y habilidades que aporten en la solución de problemas del entorno, con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Dotar a los participantes de conocimientos teóricos, metodológicos, procedimentales e instrumentales relacionados con la industria de textiles y confecciones, en el marco de las Normas INEN.
Admisión 	Los requisitos de admisión son: a) copia de cédula de identidad; b) certificado de trabajo; c) hoja de vida; d) dos fotografías tamaño carnet; e) comprobante de pago de aporte económico.

Selección de aprendices 	Grupo objetivo (inclusivo): jóvenes de ambos sexos; mujeres adultas, hombres adultos, personas con discapacidad que integran el SITYC, hombres y mujeres de la tercera edad.
Selección de contenidos 	<p>Selección: los contenidos para el proceso de formación y desarrollo se establecen a partir del análisis de necesidades que se realiza en la fase de conocimiento del sector y del perfil de competencias en conjunto entre el equipo de gestión y los instructores.</p> <p>Organización: los contenidos se organizan en cursos y estos en módulos presenciales y/o virtuales, los mismos que responden al grado de desarrollo de competencias que presentan los aprendices en el inicio de la formación, se ajustan a su ritmo de aprendizaje y a su espacio laboral.</p> <p>Se establecerán itinerarios de escritura, lectura, matemáticas, economía popular y solidaria, seguridad y salud ocupacional, regularización de empresas, seguridad social y legislación laboral, entre otros.</p> <p>Características: el plan de contenidos debe ser flexible y adaptable para proporcionar las competencias necesarias en el oficio específico, además, debe contener conocimientos conceptuales y formación práctica.</p>
Contratación de instructores (Coach) 	<p>Los instructores de cada módulo deben ser especialistas en su ámbito, contar con título de tercer o cuarto nivel y con experiencia pedagógica en eventos de formación y desarrollo semejantes. Además, deben tener las siguientes habilidades: coaching, conocimientos técnicos (textiles y confecciones), habilidades para influir en las actitudes y mejora de conocimiento de las personas que formarán, capacidad para trabajar con grupos diversos, contar con dominio de técnicas de formación y desarrollo, ser creativos e ingeniosos, dominar el idioma de los aprendices (ISO:21001:2018).</p> <p>Los criterios de reclutamiento de instructores estarán disponibles para las partes interesadas, la información de este proceso será documentada al igual que los resultados de la contratación (ISO: 21001:2018)</p> <p>Previo al inicio de la formación deben conocer las características principales de los aprendices (edad, nivel de educación, experiencia previa), tipo y grado de discapacidad en caso de tenerla a fin de adecuar los contenidos y los espacios físicos. Durante la formación tienen que aplicar de forma periódica pruebas de desempeño.</p> <p>Durante el proceso de formación, los instructores deben promover el respeto de las costumbres y valores de cada participante, así como también deben incentivar la igualdad, integración y convivencia armónica.</p> <p>Los laboratoristas son las personas responsables del cuidado de los laboratorios de textiles y confecciones, en este entono de aprendizaje, el aprendiz se relaciona con el mundo industrial mediante el desarrollo de la gestión empresarial y productiva de una empresa textil de confecciones.</p>

<p>Aprendizaje y mejora</p> 	<p>Instructor: da una explicación general de como se llevará a cabo el proceso de formación, partiendo de las relaciones, comunicación y aprendizaje entre personas, conocimientos, grupos, valores, tradiciones distintas, orientadas a construir y propiciar el respeto mutuo, y a un pleno desarrollo de las competencias de todos los participantes (interculturalidad). En este momento, el instructor asume el control y la responsabilidad del entrenamiento de habilidades y desarrollo de competencias mediante el empleo de herramientas, metodologías y estrategias centradas en entornos prácticos. Reconocimiento: el instructor debe reconocer y enaltecer a los aprendices por su participación, preguntas y respuestas. Ejecución: se debe desarrollar actividades auditivas, visuales, tácticas y participativas para generar un ritmo adecuado de aprendizaje, se tiene que visitar las unidades económicas informales para valorar la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos por los aprendices y averiguar que problemas requieren atención y acción. Evaluaciones: se realizarán evaluaciones a los aprendices para determinar el logro de los resultados de aprendizaje. Este proceso requiere flexibilidad considerando la discapacidad o bajos niveles de alfabetización de ciertos participantes, así como también, se aplican evaluaciones integrales de desempeño a los instructores para conocer si se están desempeñando con calidad en el proceso de formación y desarrollo.</p>
<p>Herramientas de desarrollo</p> 	<p>Fuera del trabajo (Coaching): programa de desarrollo, itinerarios on line, juegos gerenciales, simulación, role playing estudio de casos, talleres prácticos, análisis de experiencias, visita práctica, demostración. En el trabajo (Mentoring): Rotación de puestos, fijación de rutinas de trabajo, asignación de proyectos de producción. Autodesarrollo: lecturas, análisis de películas o films comerciales, referentes.</p>
<p>Metodologías activas</p> 	<p>Aprendizaje colaborativo (organización de grupos de aprendizaje). Aprendizaje orientado a proyectos (proyecto de intervención profesional). Aprendizaje basado en problemas (parte de un problema, busca información, plantea alternativas de solución). Estudio de casos (análisis de situaciones presentadas por los formadores). Simulación de juegos (aprendizaje interactivo por medio de experiencias vividas). Aprendizaje móvil (gestión y organización de información en la nube, apps para diseño de prendas de vestir, realidad aumentada y virtual, diseño e impresión 3D). Aprendizaje en línea (videos, seminarios web, módulos en línea, tutoriales). Aprendizaje dual (combinación de los aprendizajes en el centro de formación con la práctica en las unidades económicas informales). Aprendizaje experiencial (prácticas en talleres y laboratorios).</p>
<p>Recursos materiales</p> 	<p>Materiales audiovisuales: películas, medios informáticos, tutoriales, videoconferencias, webinar. Materiales auditivos: teléfono móvil. Materiales visuales: material impreso, equipo de cómputo; instructivos, puesto de trabajo, máquinas de coser, fotografías, revistas, bocetos, herramientas y accesorios de diseño, corte y confección. Recursos telemáticos: Internet, correo electrónico, chat, blogs, ambiente virtual de aprendizaje, repositorio digital, simuladores en línea.</p>
<p>Infraestructura</p> 	<p>Entornos de aprendizaje - accesibilidad (ISO 21001:2018) : aulas ubicadas en el Edificio del Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua; aulas virtuales HGPT (HGPT); laboratorios de la Asociación de Confeccionistas y Textiles (Ancotex); laboratorios de diseño, arte y arquitectura de la Universidad Técnica de Ambato; talleres informales del SITYC; cafetería, biblioteca. Infraestructura inclusiva: rampas, instalaciones sanitarias, salidas de emergencia, rutas de acceso, ascensores, mesas de trabajo. Horarios de clases: viernes: 18h00 – 22h00pm, sábado y domingo: 9h00 am – 13h00pm Horario de tutorías: lunes a viernes 15h00 a 19h00pm</p>

<p>Presupuesto</p> 	<p>Entradas (Fuentes de financiamiento): presupuesto del Gobierno Provincial, contribuciones de organizaciones de apoyo comunitario, contribuciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito mediante programas de responsabilidad social, aportes de los aprendices. Salidas: gastos corrientes (gastos de personal administrativo, gastos de instructores, gastos de laboratoristas, bienes y servicios de consumo); gastos de inversión (infraestructura, equipamiento, bibliotecas, plataformas virtuales, software y licencias) .</p>
<p>Seguimiento y evaluación de desempeño</p> 	<p>Se recopilará de forma regular y sistémica los datos relacionados con la ejecución del programa con fines de gestión, toma de decisiones, mejora y control, en esta línea de acción, se comprobará que los contenidos de cada curso están siendo trabajados y las competencias laborales se están mejorando en unos casos y desarrollando en otros. Se constatará, al mismo tiempo, los registros de asistencia, evaluaciones a los aprendices, evaluaciones a los instructores (ISO 21001:2018), preparación de los laboratorios y talleres de prácticas, uso de herramientas, equipos y materiales y, desempeño de los aprendices en su sitio de trabajo. Evaluación sumativa: las evaluaciones cuali-cuantitativas se diseñarán de manera que se pueda valorar el logro de los resultados de aprendizaje bajo los principios de transparencia, respeto y equidad (ISO 21001:2018).</p>
<p>Evaluación del programa</p> 	<p>La evaluación referente a la ejecución del programa para desarrollar competencias laborales debe ser efectuada por el equipo de la Dirección de Desarrollo Humano y Cultura del Gobierno Provincial de Tungurahua, esta evaluación se centra en la determinación de la calidad del proceso de formación y desarrollo.</p>
<p>Acompañamiento posformación</p> 	<p>Los instructores deben brindar asistencia continua a los aprendices durante el período pos-formación, por consiguiente, se requiere generar vínculos con los empleadores. Durante este acompañamiento se brindará apoyo y asesoría en la formalización de las unidades económicas, transferencia tecnológica, cumplimiento normativo, seguridad y salud ocupacional, adicional; se pondrá en contacto a los potenciales empleadores formales con los participantes que han concluido con su formación.</p>
<p>Responsabilidad Social</p> 	<p>El HGPT es responsable por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad, economía y el medio ambiente (ISO21001:2018), entre sus partes interesadas están los aprendices; instructores; funcionarios públicos, integrantes del SITYC, ONGs, universidades, agremiaciones profesionales. Acciones a emprender: a) ejecución de metodologías activas de enseñanza aprendizaje centradas en el estudiante, con la intervención de mediadores del aprendizaje (instructores); b) trabajar con los integrantes del SITYC para mejorar la productividad de este sector; c) recopilar información de los aprendices, respecto del acceso, participación y finalización de los cursos, usar estos datos para potenciar la toma de decisiones.</p>

El programa considera el diseño y aplicación de metodologías activas, ya que están ubicadas al aprendiz en el centro de la formación, haciendo que este sea más autónomo y participativo.

### Certificación de competencias laborales

La certificación tiene por finalidad reconocer de manera formal las competencias laborales desarrolladas por los integrantes del SITYC. Este proceso favorece las oportunidades de aprendizaje continuo, su valoración y reconocimiento en el campo laboral. Los participantes que aprueben el curso, con una calificación mínima de 91 puntos, estarán aptos para el proceso de certificación.

### CONCLUSIONES

Las distintas conceptualizaciones sobre las competencias, han significado una evolución en la concepción sobre el ser humano, cuyo enfoque aplicado en diversos escenarios, en particular en el ambiente organizacional, ha enfatizado

en la influencia de los comportamientos, conocimientos, valores, aptitudes, actitudes y habilidades de las personas en la generación de desarrollo.

No existe un solo enfoque que permita instrumentar las competencias en el contexto empresarial, ya que cada uno tiene su propia esencia que lo diferencia del otro. Sin embargo, se resalta al enfoque holístico por su capacidad de integrar los aspectos culturales del sitio de trabajo, incorporar la ética y los valores como elementos de desempeño y valorar al ser humano como un ser social con acciones complejas.

El desempeño del SITYC de la provincia de Tungurahua se desarrolla en una economía sumergida en aspectos polifacéticos que incluyen, entre otros, bajos ingresos y salarios, falta de protección social, escasa seguridad laboral, inequidad de género, insuficiente formación profesional, un marco jurídico tributario que dificulta la transición a la formalidad, ausencia de igualdad de oportunidades debido a la falta de competencias, discriminación persistente y la falta de representación. Ante este escenario, es decisivo establecer un marco integrado de políticas, una coordinación institucional y el diálogo social para asegurar una transición sostenible a la formalidad.

Una de las dimensiones que genera bajo nivel de productividad del sector informal de textiles y confecciones es el escaso desarrollo de competencias básicas, intrapersonales, interpersonales, desarrollo de tareas, entorno, gerencial y profesional, en esta dirección, el desarrollo de competencias orientadas a los procesos y los resultados de las unidades económicas informales, resulta necesario, por lo que es inminente su desarrollo en unos casos y fortalecimiento en otros. De cara a esta realidad, las medidas y acciones previstas por los gobiernos para facilitar la transición a la economía formal deben tener en cuenta la preservación y desarrollo del potencial humano en un entorno favorable que facilite su formación mediante la aplicación y uso de métodos y técnicas innovadoras y herramientas tecnológicas de vanguardia.

El desarrollo de competencias laborales y el procedimiento para su gestión en el sector informal de textiles y confecciones, es un resultado científico, sustentado en fundamentos teóricos, principios, objetivos, elementos y fases que establecen el proceder de los distintos actores sociales en la construcción de una alternativa de formación y desarrollo que promueve la transición sostenible hacia la economía formal. Para el logro de este fin se consideraron en el procedimiento aspectos relacionados con el diálogo social, la equidad social, la interculturalidad, la equidad de género y generacional, así como la participación del Estado, empresas privadas, unidades

económicas informales y entidades generadoras de apoyo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, B., & Rodríguez, Y. (2021). Competencias laborales para la comercialización en una organización de ciencia, tecnología e innovación. *Bibliotecas, Anales de Investigación*, 17, 40-59.
- Araujo, J., & Rodrigues, M. (2016). Taxation, credit constraints and the informal economy. *Economía*, 17(1), 43-55.
- Casimiro Urcos, C. N., Tobalino López, D., Casimiro Urcos, W. H., & Fernández, B. J. (2020). Competencias laborales y formación profesional de profesoras de Educación Inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 444-453.
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional/Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Seminario internacional sobre formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*. [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/libmex.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/libmex.pdf)
- Ducci, M. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. CINTERFORT/OIT.
- Ecuador. Cámara de Industrias de Tungurahua. (2018). *Sitio oficial*. <http://camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com>
- Ecuador. Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua. (2019). Agenda Tungurahua 2019 - 2021. *El gobierno de Tungurahua un modelo alternativo*. Dirección de Planificación.
- España. Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. (2017). *Análisis ocupacional y funcional del trabajo*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Fedetova, M. (2018). Aspectos metodológicos y prácticos de gestión del potencial humano en la región del Oriol (Rusia). *Espacios*, 39(41).
- García, H., & Carrasco, I. (2014). Guía técnica para la identificación de competencias y diseño de estándares e instrumentos de evaluación de competencias específicas con el enfoque funcional. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/392523/MINSA1870.pdf>
- González, A. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (Vol. 3a.). Universidad del Norte.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Luengo, J., & Vergara, E. (2001). Análisis de las competencias laborales como un instrumento de gestión de los recursos humanos. (Tesis de pregrado). Universidad Central de Chile.
- Malmberg, I., Natland, S., Toge, A., & Hansen, H. (2015). The Effects of Skill Training on Social Worker's Professional Competences in Norway. *Results of a Cluster - Randomised Study. British Journal of Social Work, 46(5)*, 1354-1371.
- Martínez, J., Palacios, G., Aragón, R., Escudero, I., & Gil, B. (2014). Competencias relacionadas con la gestión, para el caso de un Directivo en una Institución Educativa Superior Tecnológica . *Ciencias Administrativas y Sociales. IV Congreso Interdisciplinario de Cuerpos Académicos*. ECORFAN.
- Marúm, E., & Reynoso, E. (2014). La importancia de la educación no formal para el desarrollo humano sustentable en México. *Revista Iberoamericana de Educación Superior, 5(12)*, 137-155.
- Morín, E. (2010). *La mente bien orientada*. Seix Barral, S.A.
- Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2022). Sector informal de textiles y confecciones: un análisis de las competencias laborales. *Universidad Y Sociedad, 14(1)*, 673-688.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). ISO 9001. *Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*. Secretaría Central de ISO.
- Sánchez Rodríguez, A., Martínez Vivar, R., & Moreno Lázaro, J. (2017). Gestión por Competencias Laborales en el Contexto del Proceso de Cambios Políticos y Económicos en Cuba. *Innovar, 27(66)*, 169–184.
- Santana Vega, L., Alonso Bello, E., & Feliciano García, L. (2017). Trayectorias laborales y competencias de empleabilidad de jóvenes nacionales e inmigrantes en riesgo de exclusión social. *Revista Complutense de Educación, 29(2)*, 355-369.
- Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias*. Ecoe Ediciones.