

MODELO DE COMPETENCIAS LOGÍSTICAS PARA COLOMBIA Y MODELO DE AUTODESARROLLO DE COMPETENCIAS LOGÍSTICAS BLANDAS

Beatriz María Domínguez Pérez



Administradora de Empresas.
Máster en Coaching Directivo y
Liderazgo.

Gerente de proyectos de Gestión
Humana, del Grupo Logístico TCC

bmdominguez@live.com

[Mire la tesis completa de este artículo](#)



El problema

El sector logístico ofrece un entorno de incertidumbre, complejidad y cambio permanente que se contrasta con un trabajo diario de retos y desafíos emocionantes. Su propósito superior es el de gestionar los sueños de las personas y las empresas con alto profesionalismo, competitividad y sostenibilidad, pues en él no solo se operan procesos productivos, sino la conexión entre las personas, las empresas, la sociedad y las naciones.

En un mundo cada vez más conectado, los clientes, las personas y la sostenibilidad se imponen como los nuevos pilares de la logística, frente al costo, los plazos de entrega y las mercancías. Es decir, el éxito en el futuro se centra en contar con talento que pueda dar respuesta a las complejidades del negocio e invertir en nuevos sistemas tecnológicos que se adecúen mejor a las competencias requeridas, como resolución de conflictos, planificación y ejecución, desarrollo del proceso, logística inversa, modelización de transporte inteligente, desarrollo del talento y trabajo colaborativo, entre otros.

Hoy Colombia y el mundo se ven enfrentados a la escasez de talento logístico profesional y competitivo, lo cual representa un problema crítico al momento de la consecución de talento que se ajuste a los perfiles ocupacionales requeridos en el sector logístico.

Uno de los retos estratégicos de la logística es la cualificación y la profesionalización del talento logístico, una logística atractiva para los jóvenes actuales y futuros profesionales por las grandes posibilidades de desarrollo y crecimiento que les ofrece el sector.

Para atender esta necesidad, el grupo logístico TCC, mediante la Gerencia de Proyectos de Gestión Humana, decidió iniciar el proyecto de investigación para el diseño de un modelo de competencias logísticas para Colombia y un modelo de autodesarrollo de competencias logísticas blandas, con el fin de brindarles a las instituciones educativas, a las empresas y asociaciones logísticas, a los profesionales actuales y futuros de carreras afines a la logística, a los trabajadores de las empresas logísticas y head hunter especializados en logística, el beneficio de un modelo de competencias transversales que oriente una hoja de ruta de carrera logística y que enmarque los conocimientos, las habilidades y las actitudes requeridas en los cargos específicos y en los diferentes niveles organizacionales de la logística en Colombia.

Metodología

Se realizó la revisión sistemática, extensa y con retrospectiva de la documentación existente sobre modelos de competencias en logística, e investigaciones primarias existentes.

A partir de dicha revisión, se referenciaron cuarenta y un modelos de competencias en logística y de ellos se tomaron las competencias que se

se presentaban con mayor frecuencia. Entre los modelos consultados están: el modelo de competencias de Clearinghouse, el sistema de competencias del consejo de certificación europea de logística, el modelo de competencias Apics, el modelo de competencia Lominger 2018, el modelo de competencias de Bartram 2005, el modelo de competencias SCM Canadian 2020, el modelo de competencias de SkillFuture Singapore y el modelo de competencias laborales generales del Ministerio de Educación de Colombia.

Se tomó, para el diseño del modelo de competencias logísticas, la figura del iceberg de Spencer y Spencer. La teoría del iceberg consiste en una metáfora: la imagen de un bloque de hielo que nos lleva a entender los componentes de las competencias. El iceberg es la analogía de una forma residual de agua dulce que lleva muchísimos años formándose y continúa en formación conservando un orden, por su diferente densidad flota en el mar exponiendo a la intemperie solo una mínima parte de su verdadero tamaño, el resto permanece sumergido en las aguas profundas; a medida que pasa el tiempo nuevas capas de nieve o aguanieve van cubriendo la superficie.

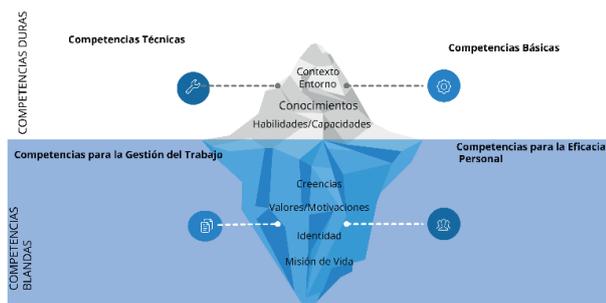


Figura 1. Modelo de competencias logísticas para Colombia
Fuente: adaptado del Modelo del iceberg de Spencer y Spencer.

La figura del iceberg en el modelo de competencias logísticas representa: en la parte superior lo visible en el talento, es decir, los conocimientos técnicos y las habilidades, y en la inferior, lo no visible del talento, como los rasgos de personalidad, actitudes, valores, creencias y motivaciones.

Posteriormente, se identificaron las categorías de las competencias, su descripción, los comportamientos que la desarrollan asociados a

los diferentes niveles organizacionales, así como los factores limitadores y potencializadores en el contexto institucional y organizacional.

Para finalizar, se identificaron las interrelaciones del modelo de competencias logísticas con los procesos y la gestión de los proyectos, así como con los procesos de gestión humana.

La solución

Basados en la analogía del iceberg y el análisis de los 41 modelos de competencias analizados, se definieron cuatro categorías de competencias, asociadas a los diferentes niveles organizacionales, que son:

- Las competencias técnicas de la logística: asociadas a sus procesos logísticos de almacenamiento, inventarios, planeación de operaciones, gestión de riesgos, gestión legal, transporte y distribución, recibo, manipulación y despacho de mercancía entre otros.
- Las competencias académicas: como las matemáticas, la comprensión de lectura, escritura y ortografía, las competencias digitales y los fundamentos tecnológicos y logísticos.
- Las competencias de eficacia personal: ética, integridad, responsabilidad, comunicación y creatividad, entre otras.
- Las competencias para la gestión del trabajo: liderazgo, orientación de resultados y toma de decisiones, entre otras.

Una vez diseñado el modelo de competencias logísticas para Colombia, se hace la siguiente pregunta: ¿Cómo desarrollar las competencias en cada categoría?

La respuesta se da en dos direcciones:

Las competencias duras (visibles), que comprenden los conocimientos técnicos y las habilidades académicas básicas, son desarrolladas en las instituciones educativas de orden técnico, tecnológico, profesional y de especialización con énfasis logístico.

Las competencias blandas, no visibles pero fundamentales para el desempeño exitoso, que comprenden las competencias para la eficacia personal y las competencias para la gestión del trabajo, tendrán un carácter de autodesarrollo que depende de cuatro factores, que son: la buena voluntad de quien necesita desarrollar la competencia (que quiera hacerlo), la motivación (que se mueva a hacerlo para la autorrealización), el autoconocimiento consciente de sí mismo (verse en el espejo con sus fortalezas y oportunidades de mejora) y el método de autodesarrollo (que busque recursos disponibles en la virtualidad gratuita como pruebas de autoconocimiento en línea, pruebas de estilo de aprendizaje en línea, cursos, bibliografía y películas, recomendaciones de desarrollo en sitio y casos, entre otros).

Como alcance de la segunda investigación –modelo de autodesarrollo de competencias logísticas blandas–, se decidió revisar el diseño de un modelo de autodesarrollo de las competencias logísticas blandas, esenciales para el éxito en el desempeño, para lo cual se hace un estudio del material de investigación existente y de bibliografía con diferentes enfoques de aprendizaje y autodesarrollo.

Finalmente, se presenta el modelo de autodesarrollo de competencias logísticas blandas con el nombre de “Guía de autodesarrollo para cada una de las competencias logísticas blandas de eficacia personal y de la gestión para el trabajo, orientada a la autogestión del profesional que quiere avanzar en su propio desarrollo”.

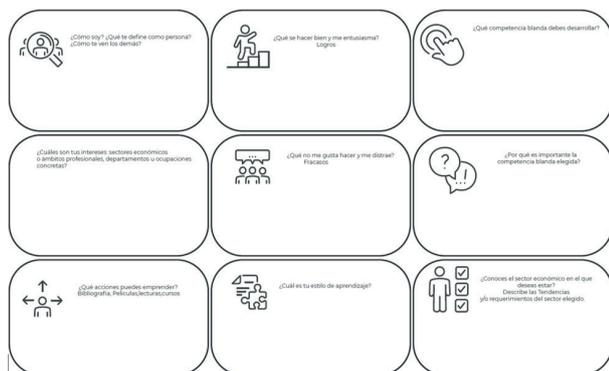


Figura 2. Canvas del autodesarrollo
Fuente: elaboración propia.

Beneficios de los modelos propuestos

Los modelos propuestos de competencias logísticas y de autodesarrollo de competencias blandas logísticas benefician a los siguientes públicos:

- Las organizaciones logísticas: para que puedan empoderar a los empleados y propicien en ellos el desarrollo de la estrategia, focalizándolos hacia las competencias futuras, y garantizar el desempeño exitoso, al abordar los procesos de transformación digital de manera paralela a la gestión del talento, para aumentar la visibilidad y la importancia de la actividad logística dentro y fuera de la empresa como fuente de beneficio personal y profesional mediante la promoción y el acceso a los planes de formación (interno o externo) y el diseño de carreras profesionales dentro de la organización.
- Las instituciones educativas: formadoras del futuro talento, lo cual les permitirá replantear o complementar su pénsum y contenidos académicos en el área logística, que trasladen y transformen las necesidades empresariales en conocimiento estructurado, integrado y útil para que el profesional del futuro sea capaz de desarrollar todo su potencial cuando esté ejerciendo su actividad profesional logística en la organización.
- Los estudiantes: para brindarles orientación cuando eligen una carrera con énfasis en el sector logístico, no solo las que están vinculados a una empresa logística, sino a los nuevos y futuros profesionales que están convencidos del potencial que tienen y están dispuestos a emprender un camino educativo técnico, tecnológico, profesional y especializado hacia el aprendizaje y el autodesarrollo consciente, focalizado en las competencias que requiere el sector logístico en Colombia.
- Las asociaciones logísticas: que reúnen a casi todo el tejido empresarial logístico, para que estén al día sobre nuevas metodologías, actuales y futuras tecnologías, buenas

prácticas sectoriales, etc., y trabajen en disminuir la complejidad y difícil estructuración de la actividad logística.

- Las personas o empresas expertas en selección de talentos: para que realicen la búsqueda y selección de los profesionales que necesitan las empresas del sector logístico, dado el conocimiento que tienen del mercado laboral, para que puedan entregar mejores soluciones de talento con las competencias requeridas, dando visibilidad de la actividad logística, destacándola (frente a otros sectores) como un nicho de profesiones del futuro dentro del portafolio de profesiones atractivas en el mercado laboral.
- Las áreas de gestión humana de las empresas logísticas: para que puedan contar con un modelo de competencias logísticas y de autodesarrollo de competencias blandas, como eje transversal de todos los procesos de diseño de cargos y perfiles ocupacionales, selección, entrenamiento, formación, desarrollo y gestión del desempeño, así como el proceso de carrera y/o sucesión.
- Los líderes de proyectos: que podrán incluir estos modelos en la gestión del cambio y el desarrollo de los miembros y del equipo de proyecto.

- Los líderes de las organizaciones: para que focalicen en la gestión del talento, el uso de las competencias del modelo, en las conversaciones de gestión del desempeño y establecer una dirección concreta para el desempeño de la fuerza laboral que se alinea con los objetivos y las estrategias de la organización, además de revisar el cierre de las brechas de desempeño mediante la orientación y el seguimiento de los planes de desarrollo individual.
- Los empleados de las organizaciones logísticas: para que puedan hacer autodesarrollo de las competencias blandas logísticas.

Referencias

Apics (2011). Modelo de competencias del administrador. rome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.apics.org/docs/default-source/careers-competency-models/supply-chain-manager-competency-model-spanish.pdf?sfvrsn=2bc530c4_5.

Competency Model Clearinghouse (2014). <https://www.careeronestop.org/competencymodel/home.aspx>.