

# Artículo Competencias profesionales y uso de la información en el lugar de trabajo<sup>1</sup>

Por Eva Ortoll Espinet

**Resumen:** En el marco de las competencias profesionales las de carácter transversal se consideran necesarias en el desempeño de cualquier actividad profesional. Una de estas competencias transversales es la capacidad de usar la información de forma efectiva en la práctica diaria. Los gestores de la información deben liderar las acciones de capacitación de los trabajadores y directivos de sus organizaciones en relación con el uso de la información. Para ello es necesario, previamente, introducir algunos conceptos asociados a la gestión de competencias profesionales y, específicamente, a los aspectos básicos vinculados a la competencia informacional. El artículo presenta una aproximación a ambos conceptos.

**Palabras clave:** Gestión de información, Competencias profesionales, Competencia informacional, Aprendizaje en el lugar de trabajo, Habilidades informacionales.

Eva Ortoll Espinet, doctora en sistemas de información y documentación por la Universidad de Zaragoza. Profesora del Área de gestión de información en las organizaciones de la Licenciatura de documentación de la Universitat Oberta de Catalunya. Directora de la Licenciatura en documentación en dicha universidad.



**Title:** Professional competencies and the use of information in the workplace

**Abstract:** In the context of the workplace there are certain transversal competencies needed to perform any task, among them information literacy. Information professionals must assume the responsibility of designing the training activities in this area. To achieve this objective, it is necessary to introduce some elements related to professional competence management and, in particular, to information literacy in the workplace.

**Keywords:** Information management, Professional competence, Information literacy, Workplace learning, Information skills.

Ortoll Espinet, Eva. "Competencias profesionales y uso de la información en el lugar de trabajo". En: *El profesional de la información*, 2004, septiembre-octubre, v. 13, n. 5, pp. 338-345.

## 1. Introducción

Los escenarios profesionales donde los gestores de la información y del conocimiento pueden desarrollar su actividad profesional plantean muchos retos, más allá de la gestión de servicios o unidades de información. Su función dentro de las organizaciones debe adecuarse a las demandas, explícitas o implícitas, que éstas reclaman en todo aquello relacionado con la gestión de la información y del conocimiento y que permita, además, aportar una ventaja competitiva (Porter 1987). En escenarios intensivos en información y en conocimiento (Cornella, 1999) la forma de obtener una ventaja competitiva está íntimamente ligada a cómo se utilizan ambos elementos para generarla. Ello implica centrar la atención en los procesos de captación, organización, difusión y utilización de información para conseguirlo. Dichos procesos abarcan distintas dimensiones, desde la estratégica hasta la tecnológica e implican no sólo a los gestores de información,

sino a todos los miembros de la organización. De estas dimensiones queremos destacar la humana, ya que los profesionales que operan en organizaciones intensivas en información deben ser capaces de usar la tecnología para gestionarla y, además, aplicarla inteligentemente en su práctica profesional diaria. Todo ello nos obliga a reflexionar sobre la capacitación de los trabajadores y directivos para utilizar de forma efectiva esa información. Para ilustrar dichos conceptos nos referiremos a algunos aspectos informacionales identificados por Park que se dan en las organizaciones y que influyen en la necesidad de capacitar a los trabajadores en el uso de información:

“La gente tiene conceptos pasados de moda respecto al uso de la información. Las ideas creativas individuales y el conocimiento corporativo no están organizados para facilitar su acceso y uso. Generalmente no existen políticas, estrategias, o normas que faciliten que la información de calidad, ya sea interna o

Artículo recibido el 08-07-04  
Aceptación definitiva 27-08-04

externa a la organización, esté fácilmente accesible. Si la información está accesible, generalmente no se sabe como recuperarla. En muchos casos, las personas que disponen de la información no están dispuestas a compartirla. Si la información se recupera, generalmente no se sabe cómo analizarla. La información que se utiliza puede ser obsoleta, incompleta o inexacta. Si la información es obsoleta, incompleta o inexacta, puede causar a la organización, o al individuo, el fracaso en una situación determinada” (Park, 1998; en: Goad, 2002, p. 2).

---

**«Uno de los principales valores del enfoque por competencias es que permite alinear la estrategia de la organización con el desarrollo personal de los trabajadores»**

---

En el presente trabajo vamos a describir los conceptos básicos relacionados con el uso eficiente e inteligente de la información en el lugar de trabajo, es decir, en la competencia informacional, desde la perspectiva de sus elementos constituyentes y bajo los preceptos de la gestión de las competencias profesionales.

## 2. Competencias profesionales, conceptos básicos

El movimiento sobre la gestión de las competencias profesionales, como nueva variable para predecir mejor el rendimiento en el lugar de trabajo, fue impulsado e introducido por McClelland (1973) en EUA a principios de los años setenta. Sin embargo, resurge con fuerza a mediados de la década de los noventa y ahí alcanza sus principales avances (Spencer, 1993). Ha habido varios componentes que han influido en este interés creciente sobre su desarrollo. Entre los factores apuntados por distintos autores destacamos algunos de los más relevantes (Stuart, 1999):

—Explosión de conocimientos e incremento de los trabajadores del conocimiento.

—Nuevas formas de organizar el trabajo. Estrategias empresariales basadas en la calidad, el trabajo en equipo o la gestión participativa.

—Emergencia de nuevas carreras y ocupaciones.

—Cambios frecuentes en el lugar de trabajo, crecimiento de la temporalidad, y por tanto de la capacidad de adaptarse a nuevos escenarios.

—Aumento de la competitividad en las empresas derivada de la internacionalización y la globalización.

—Incremento de la necesidad de especialización para hacer frente a la competitividad.

—Impacto de las tecnologías de la información y de la comunicación en los modos de producción, en los servicios y, en general, en la forma de trabajar.

—Necesidad de evaluar el desempeño de los trabajadores a través de criterios más amplios que el solo hecho de estar en posesión de determinados conocimientos.

Estos elementos provocan que los sistemas tradicionales en los que se organizan las empresas se vean modificados, así como los perfiles profesionales de los empleados y directivos. Algunos cambios en la gestión de instituciones se manifiestan en la organización del trabajo (de estructuras fuertemente jerarquizadas a otras más planas); en las habilidades de los empleados (de unas muy especializadas a la introducción de habilidades transversales); en la toma de decisiones (de la cadena de mando rígida a un sistema más descentralizado) o en el incremento de una mayor autonomía del trabajador, por citar algunas de ellas (Spitzer, 1998). Como consecuencia, aparece la necesidad de identificar qué nuevas competencias profesionales asociadas a dichos perfiles se necesitan abordar para hacer frente a los nuevos escenarios.

Uno de los principales valores del enfoque por competencias es que permite alinear la estrategia de la organización con el desarrollo personal de los trabajadores, y además es un elemento para evaluar el rendimiento personal. Antes de adentrarnos en la definición y características de las competencias, veamos algunas ventajas que aporta su gestión:

—Proporciona la definición de los requerimientos de un puesto de trabajo (dado que para cada puesto se especifica lo que se pretende que se demuestre).

—Facilita los procesos de selección de personas que podrán contribuir a desarrollar con éxito los objetivos estratégicos de la organización.

—Permite acotar el nivel de consecución efectivo de unas determinadas tareas respecto al nivel deseable según los objetivos de la organización.

—Hace posible la focalización de las acciones de formación de acuerdo con las necesidades específicas de cada puesto de trabajo.

—Aporta elementos objetivos para la evaluación y retribución según el cumplimiento personal.

Veamos ahora, con más detalle, qué entendemos por competencia profesional.

### 2.1. Concepto de competencia profesional

Puede definirse de muchas maneras, dependiendo del contexto desde el cual se plantee y del enfoque

epistemológico del cual se parta. Una definición estándar del concepto de competencia es el siguiente:

“Las competencias son descripciones generales de las habilidades que una persona necesita para desarrollar con éxito una tarea específica. Los perfiles de competencia especifican los conocimientos, habilidades y actitudes y expresan los requerimientos de ejecución en términos de comportamiento” (*Public Service Commission of Canada*, en: **Abell**, 2002, p. 106).

El autor **Navío Gómez**, en su tesis doctoral sobre el concepto de competencia profesional, la define en los siguientes términos:

“Conjunto de elementos combinados (conocimientos, habilidades, actitudes...) que se integran atendiendo a una serie de atributos personales (capacidades, motivos, rasgos de personalidad...) tomando como referencia las experiencias personales y profesionales y que se manifiestan mediante determinados comportamientos o conductas en el contexto de trabajo [...]. La utilidad de la competencia profesional está en la capacidad de ésta para hacer frente a contextos profesionales cambiantes y en los que los aspectos como la polivalencia y la flexibilidad son necesarios” (**Navío Gómez**, 2001, p. 27-31).

Aunque en el concepto de competencia entren en juego elementos como los modelos mentales de las personas, los valores o las creencias, de forma general se acepta que se sustenta en tres ejes básicos: saber, saber hacer y querer hacer (**Ortoll**, 2003). Veamos con más detalle estos tres elementos:

—Saber: conjunto de conocimientos. Se entiende conocimiento en un sentido amplio, es decir, como el producto de procesar inteligentemente información, el mapa interior sobre conceptos y nociones de la realidad que servirán de base para realizar una actuación.

—Querer hacer: conjunto de actitudes. Además de pensar y de aprender e interiorizar determinados contenidos, las personas actuamos. Es precisamente al actuar cuando se producen resultados y para ello se necesitan determinadas actitudes y motivaciones que nos lleven a querer hacer alguna cosa con los conocimientos que tenemos y, además, a hacerlo de una determinada manera. Querer hacer hace referencia a la empatía con la cual afrontamos una acción, la predisposición a hacer alguna cosa de una determinada manera.

—Saber hacer: conjunto de habilidades. Una vez que hemos decidido actuar con los conocimientos que tenemos, requeriremos poseer un conjunto de habilidades que nos permitan obtener unos resultados a partir de aplicar determinados conocimientos. Es la capacidad de poner los conocimientos en acción.

La distinción entre conocimientos, habilidades y actitudes es importante para determinar el proceso de aprendizaje y el tipo de formación que se llevará a cabo. Estos tres conceptos no están exentos de confusión, principalmente cuando se plantea realizar acciones formativas en las que se deba reflexionar acerca de dichos componentes que generalmente se materializan y conciben como un todo. Sin embargo, si no se trabaja con esta distinción se pueden llevar a cabo propuestas formativas o de capacitación para equilibrar un aspecto de la competencia que quizá no sea necesario.

Por ejemplo, imaginemos que somos los responsables de un servicio de atención al cliente y en las últimas encuestas de satisfacción los usuarios se han quejado. Si partimos de la idea que hemos apuntado respecto a los beneficios de la gestión por competencias vemos que, entre otras cuestiones, ésta permite focalizar las acciones de formación de acuerdo con necesidades o problemas específicos. Simplificando mucho el proceso y volviendo al servicio de atención al cliente, tenemos que el perfil de competencia descrito asociado a la atención al cliente contempla el conocimiento de las normativas que regulan los servicios y productos de la empresa y la capacidad de comunicación con los clientes. Analizada la situación, nos podríamos encontrar con la siguiente casuística en relación a los empleados: a) desconocen la normativa, que ha cambiado hace poco (sería necesario plantear una formación que reforzara los conocimientos); b) no saben comunicarse con los clientes, probablemente el servicio se ha abierto recientemente y aunque los empleados son antiguos en la organización hace poco que están al frente de esta sección (sería necesario plantear un reforzamiento de las habilidades, en este caso de comunicación); y c) tienen una actitud negativa ante su nueva responsabilidad pues consideran que es un puesto de bajo nivel (en este caso sería apropiado enfocar la formación bajo una orientación que fortaleciera las actitudes y se centrara en la motivación).

---

**«La distinción entre conocimientos, habilidades y actitudes es importante para determinar el proceso de aprendizaje y el tipo de formación que se llevará a cabo»**

---

## **2.2. Niveles de competencia**

Hemos apuntado que el enfoque por competencias puede abarcar distintos tratamientos según las organizaciones; en algunas ocasiones también se asocian y describen los niveles de competencia que se deben demostrar en situaciones concretas o en roles específicos, definiendo los correspondientes indicadores de

rendimiento para su evaluación. En general se distinguen cuatro niveles (aunque existen distintas escalas de gradación) de ejecución de la competencia que miden la complejidad cognitiva de la misma (Lantz 2003). Así, existen distintas escalas para medir la gradación de los niveles de ejecución de una competencia que podemos ilustrar, tomando como modelo una gradación en cuatro niveles, de la siguiente manera (Abell 2002):

—Nivel básico: la persona aplica la competencia en situaciones de rutina, de forma muy básica.

—Nivel profesional: en este caso se utiliza con una cierta técnica y de forma más reflexiva. La tarea se realiza según se le solicite.

—Nivel experto: la competencia se utiliza en situaciones muy cambiantes, inusuales o complejas. La tarea se ejecuta interaccionando con otras áreas, con otras tareas y pensando en los objetivos de la misma.

—Nivel estratégico: la persona aplica la competencia con creatividad y es visto como un punto de referencia en su contexto de aplicación. Contribuye al establecimiento de nuevos objetivos en el desarrollo de tareas específicas.

Por otro lado, el perfil de competencia esta asociado a un rol concreto en un puesto de trabajo y determina lo que la organización espera de ese rol. El perfil de competencia vincula las competencias y su nivel de ejecución a un rol determinado, por lo tanto permite entender y definir los resultados que se esperan de ese rol. Es decir, para un puesto de trabajo concreto se describe el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para ejecutarlo con éxito, o sea, el perfil de competencia idóneo que una persona debería demostrar al ocuparlo.

Así, además de facilitar los procesos de selección, el perfil de competencia permite identificar el desequilibrio entre el nivel óptimo de consecución de una tarea y el grado de cumplimiento real. Este método de evaluación se puede utilizar con efectos retributivos de los empleados y como herramienta para implementar las medidas correctivas necesarias (por ejemplo mediante la formación de los puntos débiles que se detecten en el desempeño de una actividad concreta) o para una correcta adjudicación de tareas y responsabilidades, así como para enfocar el diseño de las acciones generales de formación.

### 2.3. Tipos de competencias

Las competencias corporativas, es decir, aquellas que definirán los puestos de trabajo de una organización concreta, se pueden clasificar en tres grandes grupos:

—Clave: fundamentales para conseguir los objetivos estratégicos de la organización.

—Verticales: muy específicas y vinculadas a una profesión concreta y a un rol muy determinado dentro de la organización.

—Horizontales o transversales: generalmente aplicables a todo tipo de organizaciones y profesiones. Dentro de las mismas podemos destacar:

a. Competencias interpersonales: trabajo en equipo, negociación, liderazgo, etc.

b. Competencias instrumentales: informáticas, formativas, toma de decisiones, etc.

c. Competencias sistémicas: capacidad de adaptación, aprendizaje, autonomía, iniciativa, etc.

El acercamiento al concepto de la gestión por competencias nos proporciona una base metodológica para el diseño de las acciones formativas de capacitación. Estas acciones han de garantizar la transferencia de conocimientos, favorecer la adopción de determinadas actitudes y generar habilidades en aquellos ámbitos que son necesarios para que una organización funcione mejor. Bajo este punto de vista, en el siguiente apartado introducimos los elementos básicos de la competencia informacional, la cual se enmarca dentro de las competencias transversales de carácter instrumental; es decir, que es aplicable a cualquier tipo de organización. Aunque ello no significa que no se deban tener en cuenta elementos asociados al contexto en el cual se va desarrollar tal y como veremos más adelante.

## 3. Competencia informacional

En la introducción apuntábamos la necesidad de capacitar a los trabajadores en el uso de la información. Hasta el momento, los directivos y responsables de formación en las organizaciones han invertido en acciones formativas para enseñar a utilizar las aplicaciones tecnológicas para la gestión de información y del conocimiento. Con estas inversiones asumen que los empleados se podrán beneficiar de la información disponible olvidando los elementos conceptuales asociados a su uso efectivo. Distintos estudios (Bonnie, 2002) ponen de manifiesto que quienes implementan dichas soluciones descubren que sus trabajadores no están acostumbrados a utilizar la información disponible (por desconocimiento o por actitud), que les cuesta encontrar la información que requieren en el sistema y que, por lo tanto, no se benefician de usar aquella proporcionada a través de las tecnologías, aún teniendo dominio de las mismas.

### 3.1. Aproximación a la competencia informacional.

Es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a un individuo interactuar de forma efectiva con la información que necesita para un desarrollo eficiente de las tareas asociadas al rol que ejerce en su lugar de trabajo —entendemos interacción como cualquier relación o acción (captación, evaluación, acceso, localización, aplicación, creación, presentación, etc.) que se establece entre un sujeto (en este caso el trabajador o directivo) y un objeto (la información)— (Ortoll 2003). El uso de información está presente en distintas esferas de la práctica profesional, desde la ejecución de tareas rutinarias, la resolución de problemas o la toma de decisiones al aprendizaje vinculado a la praxis profesional.

Dentro de las organizaciones, los profesionales de la información deben asumir el rol de formar en competencia informacional, y más aún en aquellas donde se implementen proyectos de gestión del conocimiento. Dado que de algún modo siempre se han desarrollado funciones de formación por parte de los profesionales de la información, queremos hacer un breve inciso para distinguir el concepto de competencia informacional respecto a otros conceptos de formación vinculados al uso de la información. Veamos, brevemente, algunas de estas diferencias:

**a. Formación de usuarios.** Desde siempre se han formado a los clientes o usuarios de los servicios de información para que les sacaran el mayor provecho posible. Así, los objetivos de aprendizaje en este tipo de propuestas formativas se centran en que los destinatarios de la formación conozcan los recursos de información existentes en el servicio y sepan utilizarlos (por ejemplo conocer el lenguaje de interrogación de una base de datos, dominar las normativas de las prestaciones que ofrece el servicio, etc.) (Herrera, 2001).

**b. Alfabetización informacional.** Sus objetivos se centran en una capacitación básica para manejarse con la información y con los recursos de información (Gómez, 2000), pero sin asociarlos exclusivamente al desarrollo de la actividad profesional dado que abarca todas las esferas de la actividad humana y se contempla en un sentido amplio. Se enmarca en el contexto de la nueva dimensión de la alfabetización funcional tradicional, y en este sentido está fuertemente vinculada al desarrollo de la alfabetización digital o tecnológica. Es un requisito para el desarrollo de la competencia informacional y constituye su nivel más básico.

**c. Competencia informacional.** Vinculada a la capacitación profesional en el lugar de trabajo (Ortoll, 2003). Sus objetivos de aprendizaje se centran en enseñar a acceder y utilizar la información necesaria para la ejecución de tareas asociadas a un perfil profesional concreto, ya sean de carácter estratégico u ope-

rativo. La formación en competencia informacional pretende que los trabajadores hagan un uso inteligente de la información que manejan de acuerdo con los objetivos de la organización en la que trabajan. Está, por lo tanto, asociada a la actuación exitosa en el lugar de trabajo en relación con los aspectos informacionales.

Para que en una organización se puedan plantear acciones formativas en competencia informacional es necesario que dentro de la cultura organizativa (entendida como el conjunto de valores, símbolos, opiniones y maneras de pensar de la misma) exista una cultura de la información manifiesta. Entendemos que en una organización existe esta cultura cuando la información y los aspectos relacionados con su gestión y uso constituyen un componente habitual de la misma y se crean las condiciones y espacios necesarios para que ello ocurra (Cornella, 1999). En la figura 1 podemos representar la relación entre algunos de estos conceptos.

### 3.2. Elementos básicos de la competencia informacional.

Si partimos del concepto de competencia profesional recordaremos que se apoya en tres pilares: conocimientos, habilidades y actitudes. Por otra parte, la competencia profesional está integrada a su vez por un conjunto de sub-competencias que, consiguientemente, estarán constituidas a su vez por los conocimientos, habilidades y actitudes que nos permitirán definir los distintos niveles y perfiles de competencia asociados.

A continuación describimos los elementos básicos de la competencia informacional. Los clasificamos de la siguiente manera: elementos constitutivos básicos y competencias asociadas.

#### 3.2.1. Elementos constitutivos básicos de la competencia informacional.

En este apartado resumimos sus principales componentes (la descripción pormenorizada excedería los objetivos del presente trabajo):



Figura 1

**1. Habilidades:** relacionadas con la identificación de un *gap* informacional y vinculadas a la búsqueda, recuperación, organización, análisis, interpretación, evaluación, aplicación, presentación y comunicación de información. Estas habilidades generalmente se asocian a las diferentes fases de un proceso de resolución de necesidades informativas debido a la influencia de los modelos teóricos utilizados para enseñar a desarrollar dichas habilidades (que en buena parte proceden del entorno académico y reproducen las fases del proceso de búsqueda de información científica). En el lugar de trabajo la capacidad de saber interpretar la información y saber cómo transmitir las acciones que se hagan con ella es fundamental. Por otra parte, el contexto de trabajo puede condicionar el desarrollo de determinadas habilidades (por ejemplo la de comunicar o presentar la información de acuerdo con unos protocolos determinados o siguiendo un estilo concreto).

---

**«El perfil de competencia vincula las competencias y su nivel de ejecución a un rol determinado; por lo tanto permite entender y definir los resultados que se esperan de ese rol»**

---

El modelo teórico-práctico desarrollado por la consultora de información *TFPL* (Abell, 1999) puede servirnos como marco de referencia para identificar las principales habilidades informacionales, que agrupa en cinco bloques:

—Encontrar información: todos aquellos aspectos relacionados con la identificación de una necesidad de información y la definición y ejecución de una estrategia de búsqueda.

—Organizar información: acciones de resumen, indexación o estructuración de la información (desde la gestión del correo electrónico a la gestión de la información de los ficheros del ordenador personal).

—Crear información: todas las acciones que se lleven a cabo como productores de información (desde la captura de información útil a los procesos y herramientas para integrar, escribir, editar y empaquetar información que será re-utilizada por otros).

—Utilizar información: acciones que han de permitir maximizar su valor. Incluye las estrategias de análisis, interpretación, evaluación, síntesis, aplicación de la información en una situación concreta, etc.

—Compartir: entender el contexto en el cual se compartirá la información cuando se debe compartir, cuál compartir y por qué; el impacto de la información generada en el resto de la organización, cómo o en qué condiciones se deberá hacer, las estrategias más ade-

cuadas de comunicar una información en circunstancias particulares, etc.

**2. Conocimientos:** la base para interactuar con la información asociada a un perfil profesional implica tener una serie de conocimientos de referencia desde el punto de vista del usuario de la información que han de permitir a los trabajadores decidir la información que se necesita, poder evaluarla y trabajar con ella. Dado que son de referencia, no siempre será necesario poseerlos todos ni el conocimiento de los mismos deberá ser siempre exhaustivo. Dichos conocimientos los podemos englobar en dos grandes bloques: generales de referencia y contextuales.

a. Conocimientos generales de referencia: de acuerdo con los elementos que hemos visto relacionados con el perfil de competencia, el grado de profundidad con el que se trabajarán los conocimientos dependerá de los requerimientos del nivel de ejecución que se hayan definido, hecho que se deberá tener en cuenta al plantear acciones formativas. Estos conocimientos abarcan, entre otros:

—Características y naturaleza de la información relacionada con una materia concreta o disciplina vinculada a la profesión; conocimientos técnico-profesionales sobre la disciplina, incluyendo aquellos sobre el sector profesional al que se pertenece.

—Distintos tipos de recursos y fuentes de información.

—Coste, ventajas e inconvenientes de usar distintos tipos de recursos de información.

—Criterios para valorar la información y sus fuentes.

—Normas, directrices de publicación, distribución y comunicación de información.

—Aplicaciones para el tratamiento de la información personal.

b. Conocimientos contextuales: como hemos apuntado, la competencia informacional se enmarca dentro de las competencias de carácter transversal, sin embargo tiene un alto componente contextual. Ello quiere decir que las características y condiciones del ámbito en el cual se desarrolle la actividad profesional van a condicionar el uso de la información vinculada a la praxis profesional y, por lo tanto, los conocimientos necesarios para ello. Éstos serán propios de cada organización y están relacionados con los siguientes elementos de la organización:

—Estrategia, visión, misión y objetivos.

—Áreas de actividad.

¿Recibes ya EPI en casa?

Por sólo 75 euros + 4% IVA puedes tener todos los meses tu copia particular y leerla cómodamente cuando quieras.

—Tipos de información (interna, externa, corporativa).

—Procesos en los que está involucrado un trabajador e información (ya sea interna, externa o corporativa) que da soporte a dichos procesos o que es el resultado de los mismos.

—Manual de procedimientos.

—Sistema de información de la organización

—Políticas de información que se aplican.

—Agentes implicados en el funcionamiento de la organización que afecten su rol.

**3. Actitudes:** las vinculadas a la competencia informacional son las más abstractas y difíciles de definir debido a que obedecen a formas personales de enfocar las actuaciones respecto a determinados aspectos (en este caso el uso de la información) que en ocasiones son complicados de transmitir con sesiones de formación. Sin embargo, y de algún modo, también las actitudes deben formar parte de los valores de la cultura corporativa ya que ésta determinará, implícita o explícitamente, el valor que se otorga al trabajo con la información. En cualquier acción formativa en competencia informacional deberían fomentarse las siguientes actitudes:

—Uso ético y legal de la información.

—Uso de la información para la resolución de problemas.

—Entender que un uso efectivo no es un hecho estrictamente individual, y que a menudo es necesaria la colaboración de otras personas.

—Analizar los límites informacionales individuales o capacitación informacional individual.

—Uso de diferentes recursos.

—Uso de la tecnología para acceder y trabajar con la información.

—Valorar las ventajas e implicaciones de compartir información.

—Valorar el coste de no acceder a la información.

### 3.2.2. Competencias asociadas.

La competencia informacional lleva asociado el desarrollo de otras complementarias que, si bien no se

pueden considerar exclusivamente informacionales, sí que son necesarias en la mayoría de ocasiones para la interacción con la información. En este sentido podemos mencionar:

—Competencia tecnológica o digital: se refiere principalmente a la capacidad de utilizar las tecnologías de la información y de la comunicación. Las habilidades tecnológicas se han considerado muchas veces el eje de la capacitación individual para hacer un uso efectivo de la información. Aunque el manejo de la tecnología está estrechamente vinculado al uso de la información, ambas capacidades son independientes y no se pueden considerar conceptos intercambiables.

—Competencia bibliotecaria-documental: se refiere a la capacidad de utilizar bibliotecas y centros de información y documentación. La capacitación en el manejo de los recursos de las bibliotecas ha sido calificada por muchos autores como el punto de partida de la competencia informacional, entendiendo esta última como la evolución natural de la primera. Hace referencia principalmente a la capacidad de poder utilizar de forma efectiva servicios de información pero sin que entren en juego las estrategias para aplicar dicha información, ni se tenga en cuenta otro tipo de información más allá de la de naturaleza bibliográfica-documental.

—Habilidades de pensamiento: se refiere a las capacidades de pensamiento estratégico, pensamiento crítico, resolución de problemas o toma de decisiones. De hecho, todas estas habilidades se pueden considerar, a distintos niveles, indisociables de la competencia informacional.

—Otras competencias: podemos citar por ejemplo la competencia comunicativa, que tiene una importante vinculación en determinados aspectos de la competencia informacional, por ejemplo, en el momento de transmitir información creada por uno mismo.

El desarrollo de competencias complementarias puede estar condicionado por el contexto en el cual se apliquen. En este caso será necesario analizar la necesidad de desarrollarlas antes de diseñar acciones formativas.

## 4. Fases en el planteamiento de acciones formativas.

Una vez descritos los elementos constitutivos de la competencia informacional, el diseño de acciones de capacitación debe contemplar las siguientes etapas:

Fase 1: exploración del entorno para detectar las características informacionales asociadas al lugar de trabajo donde se quiera desarrollar la acción formativa.

Fase 2: identificación de los elementos clave de la competencia informacional que será necesario desarrollar, de acuerdo con la exploración del entorno. Incluye:

—Establecer el perfil de competencia informacional asociado a los distintos puestos de trabajo.

—Evaluar el nivel real de competencia de los trabajadores.

—Implantar los elementos de la competencia sobre los que se quiere incidir (conocimientos, habilidades o actitudes concretas).

—Determinar el nivel de competencia que se quiere conseguir con la acción formativa.

—Establecer los indicadores de desempeño para su evaluación.

—Identificar la necesidad de incidir en competencias asociadas.

Fase 3: describir los objetivos de aprendizaje.

—Identificar y seleccionar los conocimientos necesarios implicados en el perfil de competencia (conocimientos de referencia y contextuales) así como la profundidad con la que se deben tratar.

—Identificar las habilidades y actitudes implicadas en el perfil de competencia.

Fase 4: vincular la acción formativa a un caso o situación real dentro de la organización y diseñar los correspondientes contenidos y actividades.

## 5. Conclusiones

La información por ella misma no aporta valor en las organizaciones. Uno de los elementos esenciales para contribuir a la obtención de dicho valor es la capacidad de los trabajadores para sacar provecho de la información con la que trabajan. En este contexto, la gestión de las competencias profesionales nos proporciona un marco de referencia para el diseño de acciones formativas. Por ello, a lo largo del artículo hemos introducido los elementos constitutivos de la competencia informacional en dicho marco. El desarrollo de habilidades y capacidades informacionales en el lugar de trabajo tiene un objetivo claro: potenciar el uso eficiente e inteligente de la información por parte de trabajadores y directivos. En este sentido es importante considerar la dimensión contextual de dicha capacitación ya que nos ha de permitir identificar, en distintos contextos de trabajo, qué significa utilizar información y las implicaciones que tiene en cada uno de ellos. Así, mediante la tipificación del perfil de competencia informacional de los puestos de trabajo en una organización concreta, la identificación de sus componentes y la definición de los elementos para su evaluación, los

gestores de la información podrán asumir el reto de planificar la formación apropiada para promover un uso eficiente de la información en las organizaciones.

## Nota

1. El texto inicial del artículo corresponde a la conferencia incluida en el *Máster Online en Documentación Digital* de la UPF:

**Ortoll, Eva.** *Competencia informacional en el lugar de trabajo* [en línea]. En: **Rovira, Cristófol; Codina, Lluís** (dir.). *Documentación digital*. Barcelona: Sección Científica de Ciencias de la Documentación. Departamento de Ciencias Políticas y Sociales. Universidad Pompeu Fabra, 2003. Consultado en: 11-05-04. Isbn 84-88042-39-6.

## 6. Referencias bibliográficas

**Abell, A.; Oxbrow, N.** *Skills for knowledge management: a briefing paper by TFPL Ltd*. London: TFPL Ltd, 1999.

**Abell, A.; Oxbrow, N.** *Competing with knowledge: the information professionals in the knowledge management age*. London: Library Association Publishing, 2002.

**Cornella, A.** *Los recursos de información: ventaja competitiva en las empresas*. Madrid: McGraw-Hill, 1999.

**Cheuk, Bonnie.** "Information literacy in the workplace context: issues, best practices and challenges". Unesco National Commission on Libraries and Information Science. Information Literacy Meeting of Experts, Praga. Julio 2002.

**Gómez Hernández, J. A.** (coord.). *Estrategias y modelos para enseñar a usar la información: guía para docentes, bibliotecarios y archiveros*. Murcia: KR, 2002.

**Herrera Morillas, J. L.** "La formación de usuarios en las bibliotecas de las universidades catalanas". En: *Educación y biblioteca*, 2001, n. 120, pp. 16-21.

**Lantz, A.; Friedrich, P.** "Learning in the workplace: an instrument for competence assessment". En: *The learning organization*, 2003, v. 10, n. 3, pp. 185-194.

**McClelland, D. C.** "Testing for competencies rather than intelligence". En: *American psychologist*, 1973, v. 28, pp. 1-14.

**Navío Gómez, A.** *Las competencias del formador de formación continuada. Análisis desde los programas de formación de formadores*. [Tesis doctoral]. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, 2001.

**Ortoll Espinet, E.** *Competencia informacional en las ciencias de la salud. Propuesta de un modelo de formación*. [Tesis doctoral]. Zaragoza: Universidad, 2003.

**Park, M.** *Info think*. Lanham: Scarecrow Press, 1998. Citado por: **Goad, T. W.** *Information literacy and workplace performance*. London: Quorum Books, 2002, pp. 2-3.

**Porter, M. E.** *Ventaja competitiva*. Méjico: Editorial Continental, 1987.

**Spencer, L. M.; Spencer, S. M.** *Competence at work*. New York, John Wiley & Sons, 1993.

**Spitzer, K. L.; Eisenberg, M. B.; Lowe, C. A.** *Information literacy: essential skills for the information age*. Syracuse: ERIC Clearinghouse on Information Literacy, 1998.

**Stuart, L.** *21<sup>st</sup> century skills for 21<sup>st</sup> century jobs: a report of the U. S. Department of Commerce, U. S. Department of Education; U. S. Department of Labor, National Institute of Literacy, and the Small Business Administration*. Washington, 1999.

**Eva Ortoll Espinet**, directora de la Llicenciatura de documentació, *Estudis de ciències de la informació i la comunicació*, Universitat Oberta de Catalunya.  
eortoll@uoc.edu