



## **Diálogo Social y Capacitación: Uso de los Comités Bipartitos en Chile**

### **Social Dialogue and Training: The Use of Bipartite Committee in Chile**

**Nicolás DIDIER\*, Cristian PÉREZ\*\*, Alexandra MARTÍ\*\*\***

Recibido 27-10-12

Revisión editorial: 22.2.13

Aprobado definitivamente: 11.04.13

#### **RESUMEN**

Desde el año 1997, las políticas públicas en Chile han incluido el Dialogo Social como mecanismo de coordinación entre empresarios y trabajadores dentro del ámbito de la capacitación, sin embargo, tales políticas han mostrado poco éxito. Dentro del artículo, se plantean tres hipótesis comprensivas respecto a este fenómeno: la fragmentación de las relaciones laborales, el perfil valórico de la cultura chilena y el rol del trabajador en el sistema de capacitación. Como conclusión de esta reflexión, se explica cómo las condiciones de Chile impiden el desarrollo del diálogo social dentro del sistema de relaciones laborales y capacitación.

**Palabras Clave:** Dialogo Social - Comités Bipartitos - Capital Humano - Valores Laborales

#### **ABSTRACT**

Since 1997, public policies in Chile have included the Social Dialogue as a coordinating mechanism between employers and workers in the field of training; however, such policies have shown little success. In the article, there are three hypotheses understanding about this phenomenon: fragmentation of labor relations, the profile value of Chilean culture and the role of worker in the training system. In concluding this discussion, explains how the conditions of Chile prevent the development of social dialogue within the industrial relations system and training.

---

\* Nicolás Didier Pino, Psicólogo Organizacional, Especialista en Modelamiento de Datos. Director del Laboratorio de Dinámica Laboral e Investigador Asociado al Centro de Estudios de Empleabilidad e Inserción Laboral. Santiago, Chile. Comentarios del artículo referirlos a [ndidier@ceartas.org](mailto:ndidier@ceartas.org)

\*\* Cristián Pérez González, Sociólogo, Magíster en Asentamientos Humanos y Medio Ambiente, Investigador Asociado al Centro de Estudios de Empleabilidad e Inserción Laboral y profesor de Metodología Cualitativa en la Universidad Diego Portales. Santiago, Chile. Correo electrónico [cperez@ceartas.org](mailto:cperez@ceartas.org)

\*\*\* Alexandra Martí del Campo, Psicóloga Clínica Comunitaria, especialista en género y políticas Públicas, Directora del Laboratorio de Dinámica Organizacional e Investigadora Asociada al Centro de Estudios de Empleabilidad e Inserción Laboral. Santiago, Chile. Correo electrónico [amarti@ceartas.org](mailto:amarti@ceartas.org)

**Keywords:** Social Dialogue - Bipartite Committee - Human Capital - Work Values

## **SUMARIO**

Introducción. 1. Capacitación en Chile. 2. Diálogo Social: Inclusión en el Sistema de Relaciones Laborales de Chile. 3. Situación Actual: El Problema. 4. Plan de Trabajo. 5. La Fragmentación de las relaciones laborales. 6. Matriz Valórica/Cultural de Chile. 7. Capacitación y Diálogo Social: El conflicto en la legislación. 8. Discusión.

\*\*\*\*\*

## ***Introducción***

Los cambios que ha sufrido la economía global en las últimas dos décadas han llevado a los países en vías de desarrollo a replicar los modelos de crecimiento de los países industrializados. Una de las prácticas incluidas en este ámbito es el desarrollo de capital humano avanzado, invertir en innovación e incentivar proyectos para aumentar la competitividad de los países. Este conjunto de temas se ha vuelto de gran relevancia en los encuentros gremiales y empresariales.

Los cambios y nuevas formas de organización económica, han tenido un fuerte impacto en el mundo del trabajo. Se han descrito fenómenos como el ingreso masivo de las mujeres a la población económicamente activa, cambios en las relaciones contractuales y por ende, la seguridad del empleo. Además se ha generado impacto en los sistemas de previsión social y seguros de salud. En este contexto, se encuentran puntos comunes entre el desarrollo de políticas públicas (o para este caso, políticas activas de mercado) y las necesidades y lineamientos de las organizaciones. Es en esta interfaz donde aparecen temáticas como el desarrollo de carrera, la empleabilidad, el rol de la capacitación y la formación estratégica de capital humano.

En el mundo organizacional, se observan líneas de trabajo en la gestión de recursos humanos, como es el problema de la seguridad laboral y el desarrollo de carrera. Para muchos académicos, la crisis de la carrera del trabajo se ha desarrollado cuestionando los conceptos de la estabilidad del empleo, jerarquía y progresión lineal de la carrera laboral (Zaleska & de Menezes, 2007). En este contexto emergen fenómenos como la flexibilización del trabajo, la disminución del tamaño de las organizaciones (Adamson, Doherty & Viney, 1998; Sullivan, 1999) y los efectos de las privatizaciones y la externalización de funciones (Hellgren & Chirumbolo, 2003). Al parecer, se convierte en diagnóstico compartido que empleos estables pasan a ser menos predecibles, aumentando la sensación de inseguridad laboral (Gowing, Kraft & Campbell, 1998; OECD, 1997).

Por otra parte, se observan necesidades de desarrollo de los empleados con una visión en que los conocimientos y destrezas de la fuerza laboral se han vuelto cada vez más importantes para su rendimiento, la competitividad y la innovación (Lawler, Mohrman, y Ledford, 1998; Martocchio y Baldwin, 1997; Tharenou, Saks y Moore, 2007). Es en este contexto donde se posicionan las políticas de promoción y el desarrollo del capital humano al interior de las organizaciones. Como explican Ballot, Fakhfakh y Taymaz (2001), las empresas pueden aumentar sus niveles de este tipo de capital mediante la contratación de trabajadores calificados o a través de la formación mediante capacitación. Además, las políticas de retención de

personal, en general, consideran estrategias de capacitación para sus empleados como medida de confianza en su permanencia en la organización.

El problema de la conceptualización del capital humano es vasto y altamente tratado en literatura, aunque principalmente por el tipo de disciplinas involucradas en esta línea de trabajo, llevan la discusión hacia la inversión del Estado en la generación de habilidades (mirada desde las políticas públicas) y la consideración del rol de las personas en procesos de adquisición de calificación y capital humano (ya sea desde la perspectiva de la economía, educación o desde la psicología del trabajo). Ahora bien, una tercera línea de trabajo en capital humano está en las ciencias de la gestión y administración de las organizaciones, donde la preocupación reside en los beneficios de la inversión en capacitación, para los resultados de las organizaciones.

Generalizando los efectos de la inversión en capital humano en las organizaciones descritos por Ballot et al. (2001), encontramos que los mecanismos por los cuales la capacitación afecta la productividad de una organización son: que los gerentes con mayor calificación tomarán mejores decisiones que otros con menor calificación; la innovación y la competitividad son estimuladas por capacitaciones de alta calidad; y la estrategia de “aprender haciendo” funciona mejor con altos niveles de capital humano.

Ahora bien, la investigación y el desarrollo histórico de las teorías de capital humano han intentado explicar el crecimiento económico de los países, considerando factores como la educación (la inversión del Estado y de privados en esta) y la especificidad de las habilidades generadas para los sistemas económicos y mercados internos. Desde este contexto se analizará la situación de Chile, donde las políticas ligadas al diálogo social para fomentar la inversión en capital humano han mostrado escaso éxito, a pesar de los incentivos económicos proporcionados por el Estado.

## **1. *Capacitación en Chile***

Las políticas gubernamentales, respecto del acceso y desarrollo de instancias de capacitación, se han desarrollado a través del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE). Este organismo fue creado en 1977 con la aprobación del Estatuto Nacional de Capacitación y Empleo. El espíritu original del organismo era promover la Empleabilidad dentro de la fuerza laboral chilena, en medio de una alicaída economía y una serie de conflictos sociales respecto de la disponibilidad del empleo.

Desde el nivel del Estado y la formulación de políticas públicas, podemos describir sus acciones en el mercado laboral de acuerdo con los ejes desarrollados por Meager (2007, 2009). Los ejes se clasifican en elementos relacionados con la oferta como lo son: Esquemas de Capacitación; Actividades de Información e Intermediación Laboral; Prácticas de Consejo; Información y Guía; Sanciones e Incentivos y Subsidios orientado a Trabajadores. Por otra parte, están los elementos relacionados con la demanda, como lo son los subsidios orientados a empresas y la creación de empleos.

En el lado de la oferta, se encuentra una política descentralizada de educación post formal, sin presencia de certificación de competencias<sup>1</sup> y con bajo control con respecto a las mallas de formación a través de capacitación. En términos de la provisión de información para quienes buscan trabajo, los organismos públicos asociados a esta tarea son las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL), orientadas a personas desempleadas de baja calificación. En el eje de información, guía y consejo, no se han desarrollado políticas públicas asociadas a esta vía

---

<sup>1</sup> Al momento de escribir este artículo, el Servicio Nacional de Acreditación de Competencias laborales, aún se encuentra en proceso de implementación, no pudiendo observarse su impacto.

de acción, salvo por la labor de algunas Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) y fundaciones. En el caso de políticas de sanciones y beneficios para desempleados, no se han desarrollado políticas públicas asociadas a este tema. Finalmente, el Estado chileno sí ha invertido en talleres formativos asociados con el emprendimiento y lógicas de auto empleo, entregando subsidios para el desarrollo de microempresas.

En cuanto a las políticas activas de mercado, se identifican los dos ejes de políticas orientadas a la demanda: el subsidio a la contratación de trabajadores jóvenes<sup>2</sup> y la creación de empleos a través de la contratación de servicios temporales en tareas requeridas por los municipios.

En el contexto de Chile, es justo decir que el eje articulador de las políticas activas de mercado se encuentra en SENCE y su labor en la promoción y desarrollo de instancias de capacitación. De acuerdo a la ley que lo rige, su objetivo central se encuentra en el artículo primero del estatuto de capacitación y empleo, actualizado en 1997:

“El sistema de capacitación y empleo que establece esta ley tiene por objeto promover el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, a fin de contribuir a un adecuado nivel de empleo, mejorar la productividad de los trabajadores y las empresas, así como la calidad de los procesos y productos” (art. 1, 1997).

En un comienzo, su foco se encontraba principalmente en trabajadores del sector privado, procurando tanto desarrollar facilidades para la generación de empleo como también de aumento de la productividad de las empresas (decreto 1446, 1976). Este modo de concebir la capacitación la sitúa en el rol de ser un mecanismo de las empresas del sector privado para aumentar su competitividad y no una herramienta para el desarrollo de los trabajadores. Este juicio se fundamenta en la idea de que el foco de la adquisición de habilidades se propone en función de las necesidades del mercado y de las cambiantes condiciones de trabajo al interior de las organizaciones. Esta situación dejaba al trabajador como un sujeto pasivo en la construcción de su carrera de trabajo.

El sistema de capacitación mantuvo esa concepción hasta 1997, año en el cual se actualizó el estatuto de capacitación y empleo, incluyendo una nueva institucionalidad. Estas modificaciones se realizaron a la luz de las experiencias en Europa, respecto de las propuestas de diálogo social.

## ***2. Diálogo Social: Inclusión en el Sistema de Relaciones Laborales de Chile***

El Diálogo Social (DS) es un modo relativamente nuevo de gobierno en el ámbito de las políticas sociales, principalmente en países de la Unión Europea. Se sirve de los debates, consultas ciudadanas, negociaciones y acciones conjuntas emprendidas por los interlocutores sociales (Welz, 2008; Ertel, Stilianow, Iavicoli, Natali, Jain, Leka, 2010). Desde 1985 hasta la fecha, el diálogo social ha vivido varios cambios, desde un primer momento donde los actores sociales se coordinaban de forma no vinculante respecto de sus acuerdos, hasta la actualidad en donde, si bien no se ha consolidado la naturaleza jurídica de los acuerdos, los actores sociales han conseguido el derecho a ser consultados sobre temáticas relevantes como el empleo y marcos de regulación.

Como modelo de coordinación social, el DS posee tres grandes características o principios (Kirton-Darling & Clauwaert, 2003) tales como: (a) La generación de instancias tripartitas; (b) una institucionalización del diálogo a través de comités; y (c) la promoción de instancias de diálogo, aunque no se encuentren en la agenda particular de los Estados.

---

<sup>2</sup> Al año 2012, no se ha definido la continuidad del programa de incentivos a la contratación de trabajadores jóvenes.

Sin embargo, en la última década, algunos autores comienzan a notar cómo los acuerdos intersectoriales propuestos por el diálogo social empiezan a verse estancados (de Boer, Benedictus y van der Meer, 2005; Keller, 2001; Kollewe & Kuhlmann, 2003). Uno de los argumentos más relevantes en el área de las relaciones laborales y el mundo del trabajo, corresponde a la inexistencia de una agenda común entre los diversos actores, como una de las limitaciones del modelo del diálogo social.

En Chile, la inclusión del DS en las temáticas relacionadas con relaciones laborales y capacitación, se ha dado a través de la generación de una serie de instancias. A nivel nacional, el consejo nacional de capacitación; a nivel regional, están los consejos regionales de capacitación; y a nivel organizacional, se encuentran los comités bipartitos.

El consejo nacional de capacitación es un organismo de carácter tripartito, constituido por representantes del Estado (como el Ministro del Trabajo, de Hacienda, de Economía y de Educación), del sector laboral (organizaciones de trabajadores) y de los empresarios. Su función es asesorar al Ministerio del Trabajo con respecto al desarrollo e implementación de políticas de capacitación. Su correspondiente a nivel regional, posee una estructura similar de representación y su funcionalidad consiste en proponer aplicaciones y adecuaciones de las políticas nacionales de capacitación a la realidad regional.

Al observar el nivel organizacional, los Comités Bipartitos de Capacitación (CBC) funcionan como una mesa de diálogo, en la cual los representantes de la organización y representantes de los trabajadores discuten y analizan los planes de capacitación. El objetivo de esta instancia es promover acuerdos transversales, que potencien no solo el acceso a instancias de formación, sino además que aseguren la atinencia de los cursos y que se condigan con las potencialidades y el desarrollo de carrera de los trabajadores.

Para incentivar su funcionamiento, el Estado ha generado un incentivo económico asociado a un aumento del 20% del valor de referencia de la hora de capacitación, lo que permite aumentar la inversión imputable a la franquicia tributaria dentro de la misma acción de capacitación. Esta bonificación a la inversión es solo para aquellas empresas que alcancen acuerdo del plan de capacitación con su CBC.

Por otro lado el uso de los CBC es poco difundido. Durante el año 2008, solo el 1,3% de las empresas reportaron poseer un comité bipartito constituido. En términos de su impacto, el 11,3% de los trabajadores que se capacitaron, informaron poseer un CBC funcionando en su empresa. Ahora bien, en el año 2008, del total de trabajadores que asistieron a capacitación solo el 6,4% fueron capacitados a través de planes negociados con los CBC.

**3. Situación Actual: El Problema**

Como se mencionaba anteriormente, el principal desafío en que se encuentran el diálogo social y las relaciones laborales en Chile, es poder generar sinergia, y así potenciar el desarrollo económico del país. Por este motivo se vuelve necesario analizar las razones por las que los CBC son escasamente difundidos entre las organizaciones.

Anteriormente se declaró que en el año 2008 solo el 1,3% de las empresas poseía un CBC, pese a que la ley manda a que toda organización con más de 15 trabajadores los implemente. Tal como aparece en la tabla 1, la inclusión de los CBC en la toma de decisiones respecto de las acciones de capacitación se encuentra estancada, no pudiendo superar el 6,5% de las acciones de capacitación desarrolladas vía SENCE.

|                     |       |       |       |       |       |       |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Sin CBC             | 88,7% | 88,5% | 90,0% | 84,6% | 86,7% | 94,5% |
| Sin Acuerdo del CBC | 4,9%  | 6,1%  | 4,7%  | 9,0%  | 8,0%  | 2,1%  |
| Con acuerdo del CBC | 6,4%  | 5,4%  | 5,2%  | 6,5%  | 5,3%  | 3,4%  |

Tabla 1: Incidencia de los CBC en las acciones de capacitación.

#### **4. Plan de Trabajo**

Este artículo se plantea como objetivo el discutir las formas de inclusión del dialogo social dentro del sistema de relaciones laborales de Chile. Para tal objetivo se plantean tres hipótesis que se analizarán a la luz de los datos que se poseen en los anuarios estadísticos del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo; y los resultados de la Encuesta Laboral desarrollada por el Ministerio del Trabajo.

Como ejes analíticos, se proponen tres situaciones que pudieran abarcar las dificultades que ha presentado la inclusión del Dialogo Social en el marco de las relaciones laborales del país, las cuales serían: la fragmentación del sistema de relaciones laborales, el perfil valórico de la cultura chilena y el rol del trabajador en el sistema de capacitación.

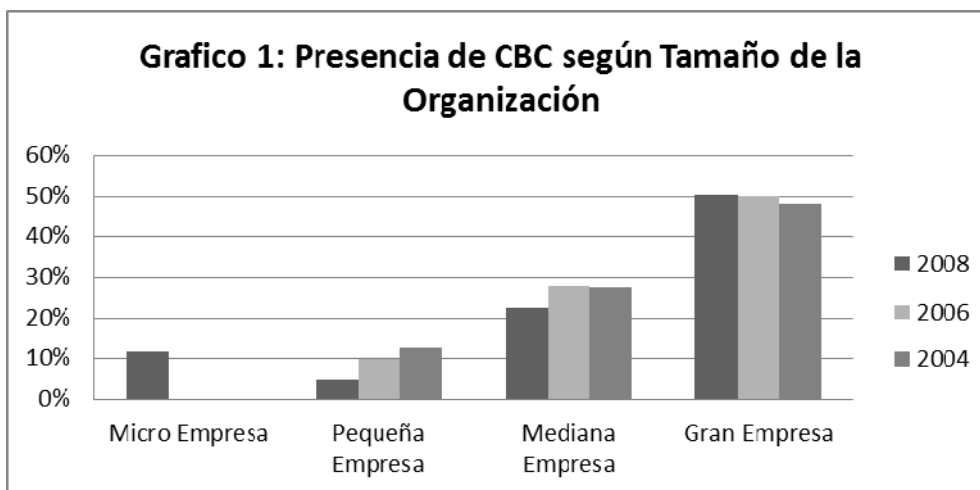
#### **5. La Fragmentación de las relaciones laborales**

La primera hipótesis de trabajo refiere a una situación bien documentada en el Ministerio del Trabajo: el declive de la sindicalización en la población laboral chilena y la consiguiente fragmentación de las relaciones laborales.

Según los planteamientos de Schneider (2009), los sistemas capitalistas de tipo jerárquico se caracterizan por la existencia grupos económicos que concentran la mayor parte de los mercados (oligopolios), una fuerza de trabajo con escasa calificación y una visión atomista de las relaciones laborales. Esto último implica relaciones laborales de corta duración, con una débil o nula existencia y poder de sindicatos, con bajos niveles de confianza y escaso poder de negociación.

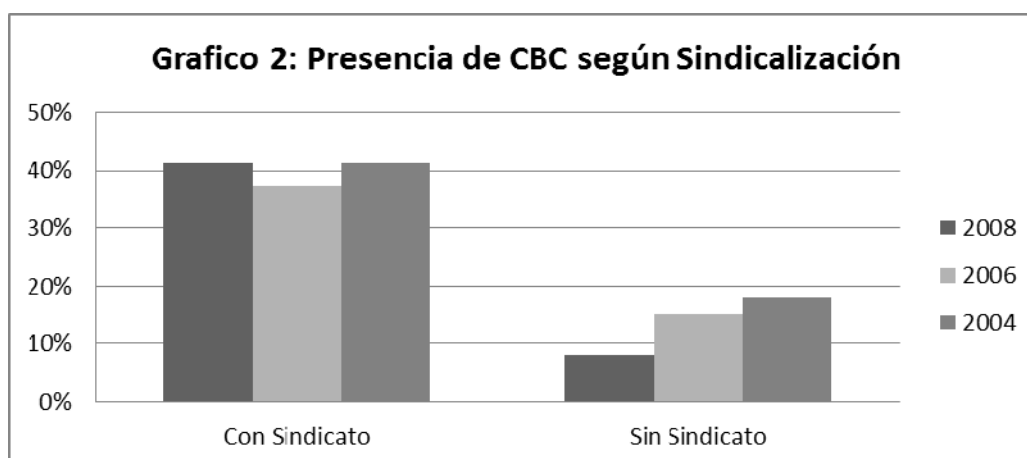
Esta conceptualización, respecto del sistema de relaciones laborales, aparece muy acertada, considerando una tasa de sindicalización fluctuante que el 2008 alcanzó el 5% de las empresas (Ministerio del Trabajo, 2009). A través de las distintas evaluaciones de las relaciones laborales en Chile, se observa un descenso sostenido de la afiliación a sindicatos dentro del sistema chileno (Ministerio del Trabajo, 2011).

La situación del sindicalismo en Chile no está ajena a la inclusión del diálogo social en el sistema de relaciones laborales. Al contrario, existen claras vinculaciones entre el mundo sindical y la oportunidad de desarrollo de instancias de Diálogo Social.



Fuente: Elaboración propia, basado en “Encuesta Laboral” de la Dirección del Trabajo.

Como se muestra en el gráfico 1, existe una relación entre el tamaño de la organización y la conformación de los CBC, lo cual pudiera deberse a la necesidad de formalización de las estrategias de capacitación y desarrollo en áreas específicas de Recursos Humanos en empresas con mayor tamaño. Por otra parte, podría especularse que, mientras más trabajadores pertenezcan a una organización, existiría una mayor necesidad de coordinarse respecto de programas de desarrollo de carrera y adquisición de habilidades transversales.



Fuente: Elaboración propia, basado en “Encuesta Laboral” del Ministerio del Trabajo

En el gráfico 2 se puede observar que existe una relación entre sindicalización y la presencia de Comités Bipartitos de Capacitación. Basados en la información anterior, podría plantearse que la pre-existencia de organización dentro de las relaciones laborales de una organización predispone a generar nuevas instancias de diálogo.

Al referirse a políticas de educación vocacional y capacitación (*Vocational Education and Training, VET*), las tendencias respecto al *aprendizaje continuo (life long learning)*, al menos desde la perspectiva del diálogo social, incluyen discusión pública, nacional e intersectorial respecto de las habilidades en las cuales se invertirá. De acuerdo con Woolfson (2008), esta lógica del sistema educacional está orientada a crear una fuerza de trabajo altamente calificada, capaz de adaptarse a las demandas del mundo globalizado y de un ambiente altamente competitivo.

Este punto es particularmente delicado, puesto que el descenso en la sindicalización del país dificulta el diálogo bipartito. Esta afirmación se sustenta en la necesidad de tener actores organizados, ya sea a nivel de país o a nivel organizacional, para desarrollar acuerdos. Esta desarticulación del mundo sindical debilita las posibilidades de diálogo, disminuyendo la injerencia de los trabajadores en negociaciones sectoriales como nacionales, además de eliminar la función consultiva de los trabajadores respecto de las políticas de formación.

## **6. Matriz Valórica/Cultural de Chile**

Otra forma de entender la infrautilización de los Comités Bipartitos de Capacitación es desde la cultura chilena. Para analizar esta idea, se utilizarán las proposiciones de Hofstede, en términos de las dimensiones que componen la cultura. La dimensión se define como un aspecto de una cultura que puede ser medido en relación a otras culturas (Hofstede, 1991). Este autor identificó, inicialmente, cuatro dimensiones de cultura nacional que definen las diferencias culturales entre países: Distancia al Poder (PDI), Evitación de la Incertidumbre (UAI), Individualismo (IDV) y Masculinidad (MAS). De acuerdo a los hallazgos de Fernández, Carlson, Stepina y Nicholson (1997), la cultura chilena puede definirse según las características que se mencionan a continuación.

La Distancia al Poder se puede operacionalizar como el grado de aceptación social respecto a la distribución desigual de poder en instituciones y organizaciones. En el caso de Chile, las personas poseen una alta distancia del poder, lo que implica que las leyes y la realidad social se aceptan como un hecho dado y no como un estado que se puede cambiar.

La Evitación a la Incertidumbre se corresponde con la tolerancia que posee un grupo de individuos con relación a la ambigüedad vinculada a la ocurrencia de determinadas situaciones que se enmarcan fuera del control percibido. Para el caso de la cultura chilena, esta dimensión es preponderante, desarrollándose reglas estrictas, leyes y políticas que reduzcan al mínimo las posibilidades de conflictos.

Otra dimensión es el Colectivismo, que se puede definir como el grado en el cual los individuos prefieren actuar como miembros de un grupo, es decir, jerarquizando la lealtad al grupo, el compromiso con las normas consensuadas y las actividades colectivas que promuevan la cohesión social y la sociabilización, por sobre los intereses individuales. De acuerdo a los estudios de Hofstede, Chile como otras culturas latinoamericanas, posee un perfil colectivista.

Por último, se encuentra la dimensión de Masculinidad, donde se evalúa el nivel en el cual valores como asertividad, desempeño, éxito y competición, comúnmente asociados al rol masculino, prevalecen sobre valores como la calidad de vida, las relaciones personales, el servicio y la solidaridad, los que son asociados al rol femenino. En esta dimensión, la cultura chilena se muestra masculina, jerarquizándose valores como el éxito y el desempeño, por sobre la cohesión e igualdad social.

Al considerar la cultura chilena como una barrera a la implementación de los Comités Bipartitos, se asume que existen ciertos valores que están asociados a las prácticas de diálogo social.

Tratando de explicar la situación desde la cultura, nos encontramos con que una alta evitación de la incertidumbre conduciría a la judicialización de los conflictos sociales y desincentivaría el desarrollo de instancias de diálogo, puesto que se encuentra preferible el desarrollo de leyes y marcos de regulación desde el poder político, antes que la participación e involucramiento en la toma de decisiones. Al combinar esto con una alta distancia del poder, las leyes e instituciones no se cuestionan, instaurándose las leyes como algo ajeno a las personas y, por consiguiente,

lejana de la discusión de la ciudadanía. La combinación de ambas dimensiones estructuran un perfil lejano al diálogo, donde se espera que las instituciones formales del Estado se hagan cargo de los problemas del país, ya sea esto a nivel de cúpulas empresariales o dentro del mismo gobierno.

### **7. Capacitación y Diálogo Social: El conflicto en la legislación**

La tercera hipótesis expuesta es el conflicto entre las tradiciones que dan sentido y estructura al sistema de capacitación y desarrollo de Chile. En el comienzo del artículo, se menciona la creación del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) con una directriz enfocada en desarrollar habilidades con un fuerte énfasis en la productividad de las empresas, más allá del desarrollo de la empleabilidad de los trabajadores. La reforma en 1997, que incluye la institucionalidad del diálogo social dentro del estatuto de capacitación y empleo, corresponde a un énfasis en acuerdos nacionales, sectoriales e intra empresa.

Sin embargo, la diferencia de las orientaciones, como productividad en contraposición a empleabilidad, no enmarca completamente el problema. Quizás, el problema central se encuentra en la responsabilidad y el rol del trabajador, y en cómo la política pública permite el desarrollo en una lógica de *aprendizaje continuo*. Esta afirmación tiene sentido al considerar la participación individual como la llave del desarrollo del diálogo social, puesto que sin participación y articulación de los actores es imposible el desarrollar acuerdos de largo plazo.

Ahora bien, al colocar el énfasis en la responsabilidad del trabajador respecto de su formación y desarrollo de carrera, se abre una serie de interrogantes con respecto a las políticas de desarrollo de capital humano.

En primer lugar, se encuentran variables individuales como la valoración de la educación, las competencias de planificación de carrera y la meta cognición requerida para las elecciones vocacionales. Mirado desde este punto de vista, un trabajador proactivo requiere una serie de competencias, actitudes y habilidades que le permitan desarrollar habilidades que lo mantengan con una alta empleabilidad a través del tiempo. Este punto coloca la discusión en términos de la calidad de la formación de los trabajadores y por ende, en la calidad del sistema educacional del país. Además, incluye aspectos como la planificación a largo plazo de la economía, como también la promoción de los sectores productivos y el desarrollo de habilidades para mantener la competitividad del país frente a los cambios ambientales.

Este tipo de perfil se aleja de la concepción original del sistema de capacitación, donde el rol del trabajador es pasivo frente a la planificación de las empresas y sus políticas de formación y desarrollo. Después de 20 años con esta visión, el cambio a un sistema de relaciones laborales sostenidos en las ideas del diálogo y la cohesión social, resulta muy distante cultural y prácticamente para el juicio de los gerentes en Chile. Dentro de esta misma línea de argumentación se encuentra la desconfianza de las organizaciones en sus trabajadores, en términos de los conocimientos sobre el trabajo y por sobre todo, en su capacidad de identificar lo que es realmente relevante en términos de formación.

Otro foco de análisis en el rol del trabajador se encuentra en el sistema de incentivos para asistir a capacitación. La lógica de SENCE, en términos de la promoción del desarrollo de capacitación, se encuentra en la franquicia tributaria generada para incentivos a empresas. Como el incentivo se encuentra dirigido a las organizaciones, se desincentiva la búsqueda autónoma e individual de instancias de formación continua.

La planificación del Estado respecto a la inversión en capacitación se realiza sobre la base de las necesidades de las organizaciones y no sobre las necesidades de desarrollo de los trabajadores.

Este énfasis en términos de inversión marca también la desvinculación del trabajador con respecto a sus decisiones de especialización y empleabilidad, al menos dentro del contexto organizacional.

## **8. *Discusión***

A través del análisis de la situación en Chile, se han retratado distintas comprensiones respecto de la inclusión de las metodologías y prácticas del diálogo social dentro del ámbito de las políticas de formación de capital humano.

Existen dos perspectivas que se han excluido de este trabajo: la evaluación de los incentivos para el desarrollo de la capacitación a través de los comités bipartitos de capacitación y el miedo a la organización de los trabajadores. Ambas opciones se han descartado como foco de explicaciones, puesto que por su complejidad se escapan del objetivo del artículo. Sin embargo, es necesario señalar que es necesario profundizar en las políticas de incentivos que produce el Estado para aumentar una inversión consensuada entre empresas y trabajadores, respecto de la adquisición y desarrollo de capital humano. Por otra parte, el miedo a la organización y sindicalización requiere un análisis acucioso del sindicalismo chileno y las reacciones en las organizaciones gremiales, lo cual se centra mayormente en una perspectiva histórica y sociológica.

Dentro de este trabajo se plantearon tres focos de análisis: la fragmentación del sistema de relaciones laborales, las orientaciones valóricas de la cultura chilena y el problema de la conceptualización del rol del trabajador dentro del sistema de capacitación. Las tres hipótesis corresponden a distintos niveles de complejidad: la estructuración e institucionalidad de los actores sociales; los valores y motivos sociales; y los factores individuales supuestos en la legislación. Cada uno de estos puntos muestra una situación desfavorable hacia el diálogo social, puesto que a nivel nacional pareciera ser una forma de pensar y gobernar muy distal de la construcción de la identidad chilena.

Al considerar las características del país, la visión del diálogo social parece muy lejana de las instituciones y rasgos de la cultura chilena. Desde un punto de vista amplio, podemos afirmar que el sistema de capacitación no fue pensado para producir participación ni responsabilización individual, sino que se generó en un contexto donde existía el desarrollo de carrera en organizaciones estables en el tiempo. Esta situación, cada vez más lejana de la realidad del mundo laboral, ha apartado sistemáticamente a los trabajadores de sus responsabilidades frente a su formación. Por otra parte, las características de la cultura chilena permiten una validación del sistema, sin entrar en conflicto con las condiciones actuales del mercado laboral.

Tomando la idea desarrollada por Stark y Wang (2002), gran parte de la acumulación del capital humano de un país está mediado por las decisiones individuales de los trabajadores. Esto se aplica principalmente a las opciones de educación formal (secundaria y superior), pero se aleja de la adquisición de capital humano específico a través de capacitación. Sin embargo las decisiones de los sujetos obvian las externalidades positivas hacia la sociedad, por lo cual desarrollan menores niveles de capital humano de lo que es socialmente necesario.

Como el sistema de capacitación está pensado para que las empresas tomen decisiones respecto de la acumulación de capital humano específico, las opciones de los trabajadores se transforman en aceptar los conocimientos y desarrollar las habilidades o no hacerlo. En tal caso, el diálogo social se transforma en la llave para que exista aprendizaje o adquisición efectiva de habilidades, puesto que el trabajador no solo tiene la opción asistir a capacitación, sino que puede llegar a escogerla y a través de su propia motivación, transferir los aprendizajes al contexto de trabajo.

Como futuras direcciones en términos de investigación, sería necesario el analizar con mayor detención el rol de los valores culturales en el apoyo del diálogo social. Por otra parte sería necesario validar la relación entre negociación de la capacitación y la transferencia de aprendizaje.

### **Referencias**

Adamson, S.J., Doherty, N. & Viney, C. (1998) The meanings of career revisited: Implications for theory and practice. *British Journal of Management*, 9, 251–269.

Ballot, G., Fakhfakh, F., Taymaz, E. (2001) Firms' human capital, R&D and performance: a study on French and Swedish firms. *Labour Economics*, 8, 443-462.

De Boer, R., Benedictus, H., van der Meer, M. (2005) Broadening without Intensification: The Added Value of the European Social and Sectoral Dialogue. *European Journal of Industrial Relations*, 11(1), 51-70.

Dirección del Trabajo (2011) Compendio de series estadísticas (1990 - 2008) Capítulo 1º: Sindicalismo. Recuperado en <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/article-62614.html>

Dirección del Trabajo (2009) Encla 2008: Resultados de la sexta encuesta laboral. Dirección del trabajo: Chile.

Dirección del Trabajo (2007) Encla 2006: Resultados de la quinta encuesta laboral. Dirección del trabajo: Chile

Dirección del Trabajo (2005) Encla 2004: Resultados de la cuarta encuesta laboral. Dirección del trabajo: Chile

Ertel, M., Stilijanow, U., Iavicoli, S., Natali, E., Jain, A., Leka, S. (2010) European social dialogue on psychosocial risks at work: Benefits and challenges. *European Journal of Industrial Relations*, 16(2), 169-183.

Fernández, D., Carlson, D., Stepina, L.y Nicholson, J. (1997). Hofstede's Country Classification, 25 years later. *The Journal of Social Psychology*, 137, 43-55

Gowing, M.K., Kraft, J.D., and Campbell, J. (1998) *The New Organizational Reality: Downsizing, Reestructuring, and Revitalization*. Washington, DC: American Psychological Association.

Hellgren, J., Chirumbolo, A. (2003) Can Union Support Reduce the Negative Effects of Job Insecurity on Well-Being? *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 271-289.

Hofstede, G. (1994) Cultural constraints in management theories. *Academy of Management*, 7(1), 81-94.

Hofstede, G. (1991) *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.

Keller, B. (2001) *Europäische Arbeits- und Sozialpolitik*, Munich.

Kollewe, K., Kuhlmann, R. (2003) Creating a more dynamic European social dialogue by strengthening the sectoral dimension. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 9(2), 265-280.

Lawler, E. E., Mohrman, S. A., & Ledford, G. E. (1998). Strategies for high performance organizations—The CEO report San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Martocchio, J. J., & Baldwin, T. T. (1997). The evolution of strategic organizational training. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15, 1-46.

Meager, N. (2007). Recent developments in active labor market policies in the UK: The shifting focus from unemployment to inactivity. In J. de Koning (Ed.), *The evaluation of active labour market policies, measures, public-private partnerships and benchmarking* (pp. 117–146). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Meager, N. (2009) 'The Role of Training and Skills Development in Active Labour Market Policies', *International Journal of Training and Development*. 13(1), 1-18.

OECD (1997) 'Is job Insecurity on the Increase in OECD Countries?' *OECD Employment Outlook* July: 129-159.

Schneider, B. (2009) Hierarchical Market Economies and Varieties of Capitalism in Latin America. *Journal of Latin America Studies*, 41(3), 553-575. Stark, O, Wang, Y (2002) Inducing human capital formation: migration as a substitute for subsidies. *Journal of Public Economics*, 86(1), 29–46.

Sullivan, S.E. (1999) The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25, 457–484.

Tharenou, P., Saks, A.M., Moore, C. (2007) A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, 17, 251–273.

Welz, C. (2008) *The European Social Dialogue under Articles 138 and 139 of the EC Treaty: Actors, Processes, Outcomes*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Woolfson, C. (2008) Social dialogue and lifelong learning in new EU member states: 'reform fit' in Latvia. *Journal of European Social Policy*, 18(1), 79-87.

Zaleska, K. J., de Menezes, L. M. (2007) Human resources development practices and their association with employee attitudes: Between traditional and new careers. *Human Relations*, 60(7), 987-1018.