

The logo for 'ikasmina:' is written vertically in a blue, lowercase, sans-serif font. The letter 'i' has a yellow dot, and the letter 'a' has a green dot. The colon at the end has two red dots.

**Ikasmina DoKS:**

Documentos sobre el aprendizaje a lo largo de toda la vida en Gipuzkoa

# Las competencias clave de las personas ante el empleo; caracterización del empleo

Documento nº 73

Octubre 2020

**Gipuzkoa, ikasten duen lurraldea.**  
Gipuzkoa, un territorio que aprende.

Departamento de Innovación y Sociedad del Conocimiento. Diputación Foral de Gipuzkoa



**GIPUZKOA**  
berrikuntza lurraldea

<b>1. Presentación .....</b>	<b>3</b>
1.1. Presentación .....	3
<b>2. Las competencias clave de las personas .....</b>	<b>5</b>
2.1. Las competencias clave de las personas.....	5
2.2. Competencias clave y el tamaño de la empresa.....	8
2.3. Competencias clave y el tipo de empleo .....	11
2.4. Competencias clave y el perfil de la ocupación.....	15
2.5. En síntesis: valoración de la capacitación de las personas, según el tipo de empleo u ocupación .....	19
<b>3. Las competencias clave en el empleo presente y futuro .....</b>	<b>20</b>
3.1. Exigencia actual y futura en las competencias clave.....	20
3.2. Exigencia actual y futura en las competencias clave y tipo de empleo .....	22
3.3. Exigencia actual y futura en las competencias clave y perfil de la ocupación .....	25
3.4. En síntesis: exigencia actual y futura en las competencias clave y perfil de la ocupación .....	27

# 1. Presentación

## 1.1. Presentación

El Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural de la Diputación Foral de Gipuzkoa tiene como objetivo hacer de Gipuzkoa un territorio que aprende<sup>1</sup>, involucrando a las personas y los agentes sociales en la relevancia y el impulso del aprendizaje a lo largo de la vida<sup>2</sup>, para favorecer la empleabilidad y la ciudadanía activa en el marco de un desarrollo social sostenible y competitivo.

En el marco de este proyecto se aborda la consulta a las personas ocupadas con respecto de su cualificación y las competencias centradas en el empleo. Concretamente,

- Se consideran las competencias clave<sup>3</sup>, las *soft skills* o habilidades más personales, y las competencias digitales.
- Se solicita la valoración de las personas con respecto de su capacitación en relación al panel de competencias propuesto.
- Incluye la valoración de las personas con respecto de la exigencia de estas competencias y su impacto en el cambio en las tareas que desempeñan. Se trata de evaluar si se exigen en la actualidad así como si se realiza y/o conoce el diagnóstico de las competencias requeridas en su puesto de trabajo en el futuro.

Este conjunto de información se completa con los tres bloques de caracterización de las personas ocupadas: componente personal (género, edad o nivel de estudios),

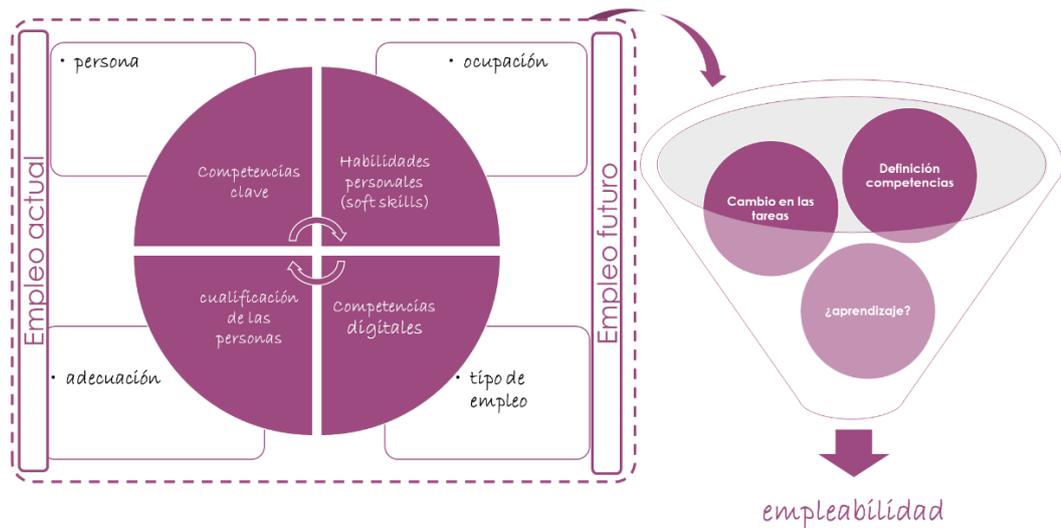
<sup>1</sup> Objetivo que está alineado con las iniciativas promovidas desde la Comisión Europea orientadas al desarrollo de las competencias clave de las personas a lo largo de la vida y reforzado en "European skills agenda for sustainable competitiveness, social fairness and resilience", publicada en julio de 2020.

<sup>2</sup> Y especialmente, con relación a las personas adultas. [https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-adult-learning\\_es](https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-adult-learning_es)

<sup>3</sup> Detalladas en "Recomendación del Consejo, de 22 de mayo de 2018, relativa a las competencias clave para el aprendizaje permanente", Comisión Europea.

del empleo (tipo de (ocupación, contrato, jornada) y de la adecuación de la titulación al empleo que desempeña.

**Gráfico 1. Mapa de competencias clave, caracterización de las personas y ámbitos de valoración**



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

El presente documento se centra en los resultados obtenidos con relación a las competencias clave o soft skills entre las personas adultas de Gipuzkoa (25-64 años) que trabajan y con respecto de la caracterización del empleo y la ocupación que desempeñan.

Estos resultados incluyen las valoraciones de las personas activas, que actualmente tienen empleo junto con las que están en desempleo<sup>4</sup> y que se detalla en formato de ranking de resultados.

<sup>4</sup> Todas ellas con algún empleo anterior.

## 2. Las competencias clave de las personas

### 2.1. Las competencias clave de las personas

**Una de cada dos personas considera que su capacitación es alta**

La consulta a las personas activas en el empleo (25-64 años) considera la valoración de la capacitación (de muy bajo a muy alto) del panel de competencias clave propuestas. El cuadro adjunto muestra que la mitad de las personas considera que su capacitación es alta y prácticamente un tercio las califica de media.

**Tabla 1 Percepción de las personas de su capacitación en las competencias clave**

*distribución horizontal (%); personas activas en el empleo (25-64 años)*

	muy baja/baja	media	alta	muy alta
Comunicación oral y escrita	2,6	31,8	47,8	17,8
Organización y análisis de información	3,4	31,8	50,8	14,0
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,8	27,6	50,4	18,2
Saber cómo aprender	3,8	33,0	48,6	14,6
Colaboración en red (entre personas)	5,0	27,2	51,6	16,2
Agilidad y capacidad de adaptación	1,4	23,0	54,8	20,8
Iniciativa y emprendizaje	4,2	27,8	49,8	18,2
Imaginación y curiosidad	5,6	27,6	45,2	21,6

*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

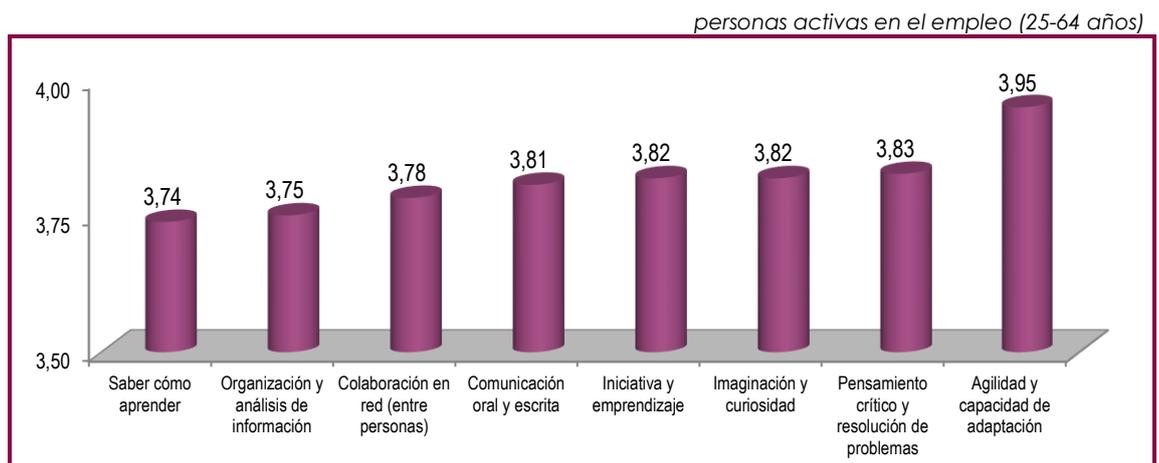
**Agilidad y capacidad de adaptación es la competencia en la que mejor se valoran**

Los resultados obtenidos presentados en forma de ranking (de 1 a 5, de menor a mayor capacitación) muestran que hay pocas diferencias entre las distintas competencias. De esta forma, el rango en la valoración de la capacitación de las personas oscila entre 3,74 y 3,95, mínimo y máximo valor, obtenidos en las

competencias de saber cómo aprender y agilidad y capacidad de adaptación, respectivamente. Pero, por otra parte, se observa que:

- Saber cómo aprender, analizar y organizar la información y colaborar en red son las tres competencias peor valoradas (3,76, en promedio).
- En un punto intermedio -y con parecida valoración- se sitúan la comunicación oral y escrita, la iniciativa y emprendizaje, la imaginación y curiosidad y el pensamiento crítico y la resolución de problemas (3,82, en promedio).
- La competencia mejor valorada es la agilidad y capacidad de adaptación al cambio (3,95, +0,12 con respecto del segundo grupo mejor valorado).

**Gráfico 2. Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

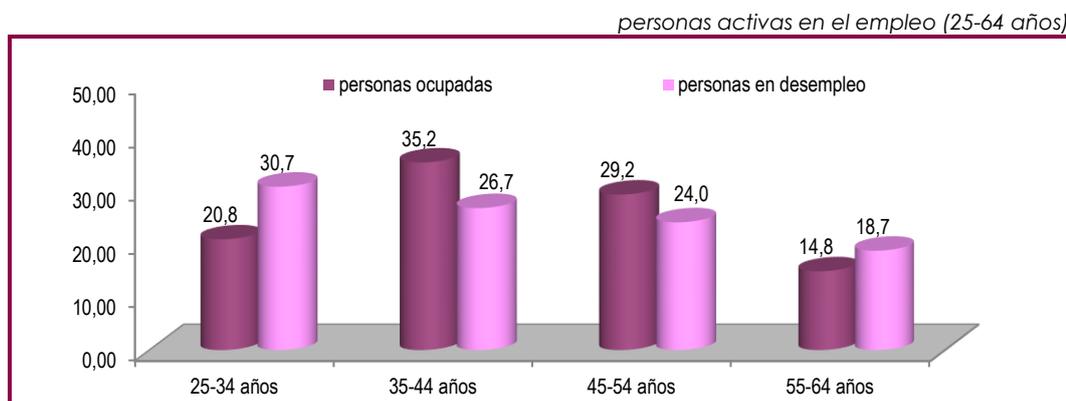
### **La tipología de las personas ante el empleo (sean ocupadas o en desempleo) condicionan los resultados obtenidos**

Los colectivos integrados por las personas ocupadas y en desempleo son diferentes. De una parte, la distribución de las personas en ambos colectivos y según grupos de edad muestran el mayor peso de la población más joven (25-34 años) y de la

población mayor (55-64 años) en el desempleo, que son las que muestran una menor valoración<sup>5</sup> de sus competencias en las capacidades clave.

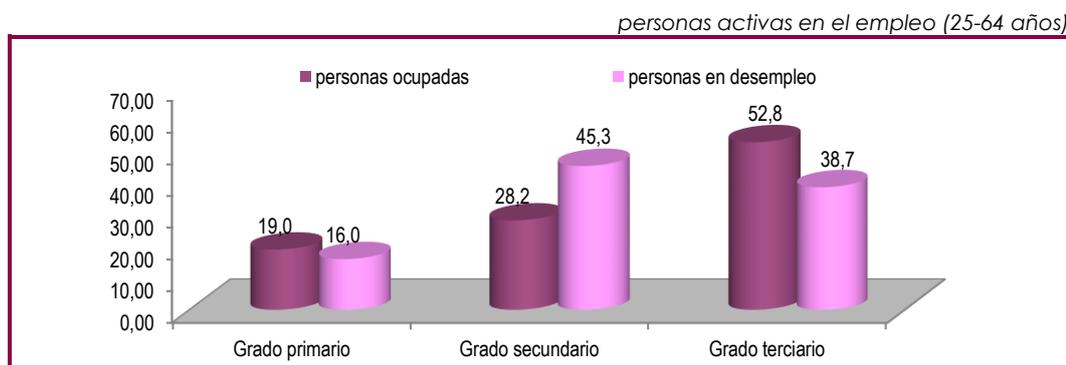
De otra parte, la caracterización de las personas en ambos colectivos de acuerdo con la titulación alcanzada muestra que entre las personas ocupadas prevalece el grado terciario (52,8%), no así entre las personas en desempleo, con un mayor peso de la formación de grado secundario (45,3%). Este es un resultado a tener en cuenta dado que las personas con titulación de grado terciario registran una mayor valoración de su capacitación en las competencias clave.

**Gráfico 3. Distribución de las personas activas en el empleo y la edad**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

**Gráfico 4. Distribución de las personas activas en el empleo y la formación**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

<sup>5</sup> Recogidos en el DOK 72, relativo a las competencias clave y la caracterización de las personas.

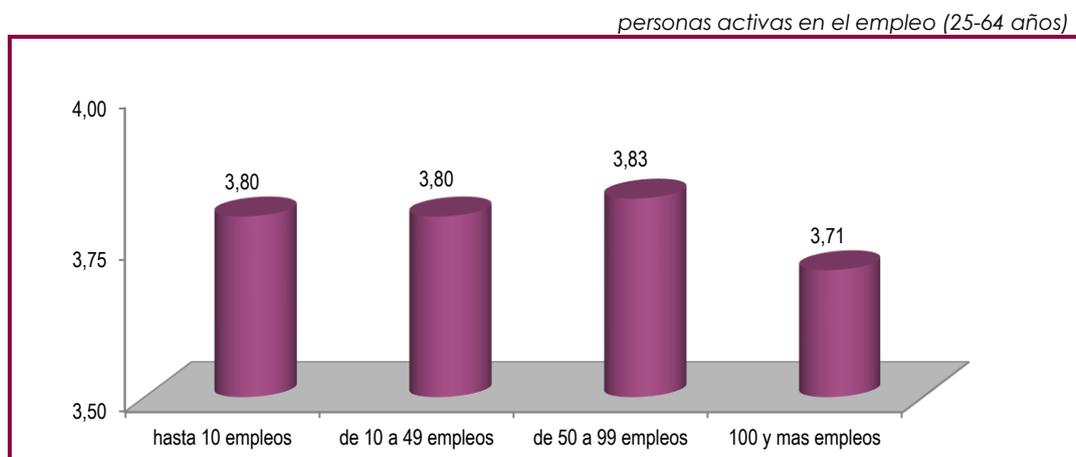
## 2.2. Competencias clave y el tamaño de la empresa

### Mayor valoración en la capacitación de las personas que trabajan en las empresas de menos de 100 empleos

El gráfico adjunto muestra la valoración de las personas con respecto de su capacitación en las competencias clave, de acuerdo con el tamaño de la empresa en la que trabajan o han trabajado.

Los resultados obtenidos muestran que las personas que trabajan o han trabajado en empresas de hasta 100 empleos registran una valoración promedio de 3,80 a 3,83 puntos, en un ranking de 1 a 5, de menor a mayor capacitación. Por el contrario, el grupo de personas adscritas a las empresas de mayor dimensión (100 y más empleos) muestran una valoración de su capacitación algo menor (3,71).

**Gráfico 5. Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave (promedio), según el segmento de empleo de la empresa**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Ante estos resultados hay que tener en cuenta que la composición socio-demográfica de las personas que se incluyen en cada colectivo de empresas no parece ser relevante, en cuanto que la distribución por grupos de edad y por el nivel de estudios alcanzado es muy parecida. Por lo tanto, la diferencia en la valoración

estaría más condicionada por el entorno laboral en el que se desenvuelve. Esto es, que pudiera ser más claro en la objetivación de estas competencias entre los perfiles ocupacionales de las personas que participan en las empresas de mayor dimensión.

**Tabla 2 Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según el segmento de empleo de la empresa**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

	hasta 10 empleos	de 10 a 49 empleos	de 50 a 99 empleos	100 y más empleos
Comunicación oral y escrita	3,78	3,78	3,84	3,72
<b>Organización y análisis de información</b>	<b>3,71</b>	<b>3,71</b>	<b>3,73</b>	<b>3,55</b>
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,75	3,75	3,81	3,81
Saber cómo aprender	3,75	3,75	3,71	3,59
Colaboración en red (entre personas)	3,76	3,76	3,87	3,76
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<b>3,91</b>	<b>3,91</b>	<b>4,10</b>	<b>3,84</b>
Iniciativa y emprendizaje	3,85	3,85	3,77	3,66
Imaginación y curiosidad	3,86	3,86	3,79	3,74
<b>Promedio</b>	<b>3,80</b>	<b>3,80</b>	<b>3,83</b>	<b>3,71</b>
<i>Diferencia entre valor máximo-mínimo</i>	<i>0,20</i>	<i>0,20</i>	<i>0,39</i>	<i>0,29</i>

*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

En el detalle de las valoraciones de las personas con respecto de su capacitación en las competencias clave y el tamaño de la empresa se observa que:

- La diferencia entre la competencia que mayor y menor valoración obtiene es algo más reducida entre las empresas de hasta 50 empleos (0,20 en ambos casos) que entre las de mayor dimensión (0,39 y 0,29, respectivamente).
- Agilidad y capacidad de adaptación es la competencia con mayor valoración en los cuatro grupos, pero con una diferencia importante entre las personas que trabajan en empresas de 50 a 99 empleos (4,10) y entre las que lo hacen en las de mayor dimensión (3,84), con 0,26 puntos de diferencia.

Imaginación y curiosidad e iniciativa y emprendizaje son las otras dos competencias con mejor valoración por parte de las personas que trabajan en las empresas de hasta 50 empleos mientras que, entre las empresas de mayor dimensión, la valoración es inferior o similar a su valor promedio.

En todos los casos, organización y análisis de la información y saber cómo aprender son las dos competencias en la que peor se valoran las personas.

En este grupo se puede incluir al pensamiento crítico y la resolución de problemas<sup>6</sup> e incluso a la colaboración en red.

En definitiva, la valoración de la capacitación de las personas –independientemente del tamaño de la empresa- es mayor en las competencias de talante personal (agilidad y capacidad de adaptación, iniciativa y emprendizaje, imaginación y curiosidad) frente a las asociadas al desempeño personal (saber cómo aprender, colaboración en red) y las objetivas (comunicación oral y escrita, organización y análisis de la información, pensamiento crítico y resolución de problemas).

**Tabla 3 Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave agregadas, según el segmento de empleo de la empresa**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

	hasta 10 empleos	de 10 a 49 empleos	de 50 a 99 empleos	100 y más empleos
Objetivas (1+2+3)	3,75	3,75	3,79	3,70
Desempeño personal (4+5)	3,76	3,76	3,79	3,67
Talante personal (6+7+8)	3,88	3,88	3,89	3,75

*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

<sup>6</sup> No para el grupo de personas que trabajan en las empresas de mayor dimensión que realizan una valoración relativa (con respecto de su valor promedio) sensiblemente más positiva.

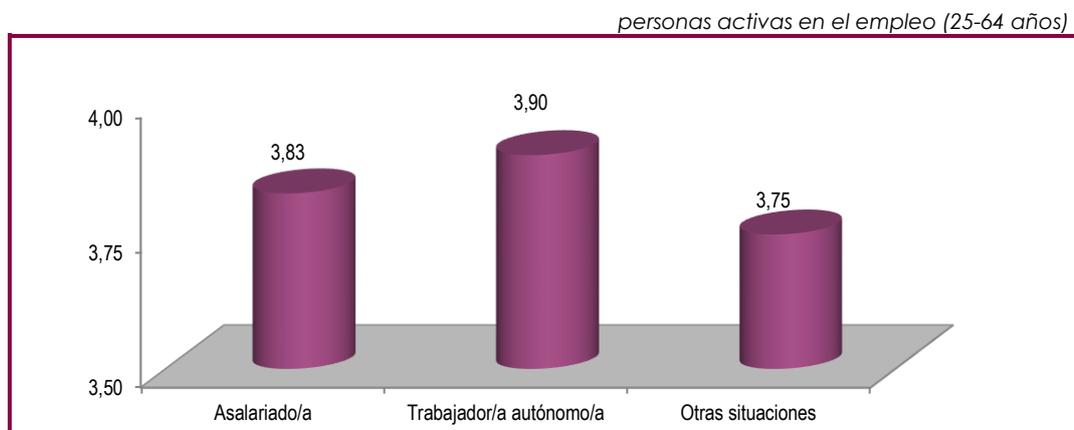
## 2.3. Competencias clave y el tipo de empleo

### Las personas adscritas al régimen de autónomos registran una mejor valoración

El gráfico adjunto muestra el ranking promedio de la valoración de las competencias clave de las personas de acuerdo con la fórmula de su relación laboral. La valoración global promedio es algo mayor en el colectivo asociado al formato de autónomo (3,90) frente a las personas asalariadas y/o bajo otra modalidad.

Este resultado puede estar condicionado por el factor tamaño de la organización: las personas bajo formato autónomo participan en organizaciones de menor tamaño y, como se ha expuesto en el apartado anterior, muestran una mayor valoración promedio de su capacitación.

**Gráfico 6. Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave (promedio), según la fórmula de la relación laboral**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Como ya se ha señalado en la desagregación de estos resultados según el tamaño de la empresa, los resultados detallados referidos a cada modalidad de contratación son parecidos. Así, las dos competencias extremas, por mejor y peor valoración, son agilidad y capacidad de adaptación y pensamiento crítico y resolución de problemas, respectivamente. Por lo tanto, se confirma que la

valoración de las personas en los tres grupos considerados (objetivas, desempeño y talante personal) mejora a medida de que es menos objetivable.

**Tabla 4 Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según la fórmula de la relación laboral**

personas activas en el empleo (25-64 años)

	Asalariado/a	Trabajador/a autónomo/a	Otras situaciones
Comunicación oral y escrita	3,85	3,84	3,80
Organización y análisis de información	3,77	3,80	3,70
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,83	3,97	3,75
Saber cómo aprender	3,74	3,91	3,65
Colaboración en red (entre personas)	3,84	3,68	3,90
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<b>3,98</b>	<b>3,91</b>	<b>3,95</b>
Iniciativa y emprendizaje	3,77	4,05	3,85
Imaginación y curiosidad	3,83	4,03	3,40

Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

### Las personas con empleo indefinido o temporal hacen una valoración de sus capacidades muy parecidas, pero con matices

La tabla adjunta recoge la valoración de la capacitación de las personas en las competencias clave de acuerdo con la duración de su relación laboral. En ambos casos, la valoración global promedio de las competencias clave planteada es parecida (3,82 y 3,83, respectivamente). No obstante, este resultado global similar muestra algunas diferencias cuando se baja al detalle por competencias. Así,

- Las valoraciones realizadas por las personas con contratos indefinidos son más homogéneas, con una diferencia menor entre los valores máximo y mínimo (0,18 frente a 0,38).
- Ambos colectivos comparten la mejor y peor valoración: agilidad y capacidad de adaptación frente a organización y análisis de la información y saber cómo aprender, respectivamente.
- Destacan algunas diferencias: las personas con empleo temporal muestran una mejor valoración de su competencia para la colaboración en red (3,92 frente a 3,77) mientras que las personas con empleo indefinido lo hacen en pensamiento crítico y resolución de problemas (3,86 y 3,77) e iniciativa y emprendizaje (3,85 frente a 3,67).

La estructura según la edad de ambos colectivos es diferente, siendo sensiblemente más joven entre las personas con una relación laboral temporal que indefinida, lo que explicaría alguna de las diferencias señaladas.

**Tabla 5** Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según la duración establecida en la relación laboral

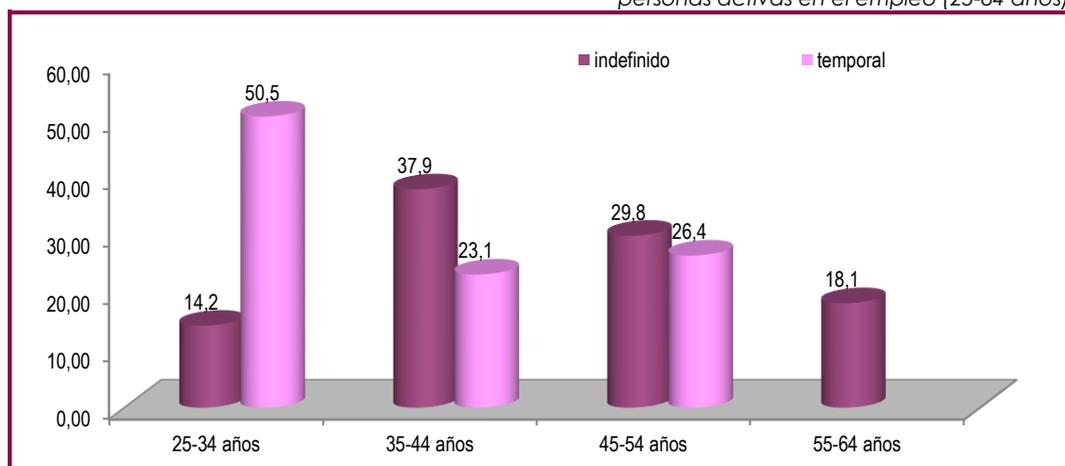
personas activas en el empleo (25-64 años)

	Indefinida	Temporal	Diferencia (indefinido-temporal)
Comunicación oral y escrita	3,82	3,92	-0,10
Organización y análisis de información	3,77	3,74	0,03
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,86	3,77	0,10
Saber cómo aprender	3,77	3,73	0,04
Colaboración en red (entre personas)	3,77	3,92	-0,15
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<b>3,95</b>	<b>4,05</b>	<b>-0,10</b>
Iniciativa y emprendizaje	3,85	3,67	0,18
Imaginación y curiosidad	3,86	3,79	0,07
<b>Promedio</b>	<b>3,83</b>	<b>3,82</b>	<b>0,01</b>
Diferencia entre valor máximo-mínimo	0,18	0,38	-0,10

Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

**Gráfico 7.** Distribución de las personas según la duración establecida en la relación laboral y los grupos de edad

personas activas en el empleo (25-64 años)



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

## Las personas con jornada completa tienen una mejor valoración de sus capacidades

Las personas con empleo a jornada completa realizan una mejor valoración global de sus competencias que las personas que trabajan a jornada parcial (3,86 frente a 3,72). En esta valoración hay que destacar que:

- Las personas con jornada completa hacen una valoración más homogénea (diferencia de 0,18, entre la valoración máxima y mínima) que las personas con empleo a tiempo parcial, 0,32).
- Por otra parte, agilidad y capacidad de adaptación es la competencia en la que se evalúan como más capacitadas las personas en ambos casos.
- Pero, las diferencias se abren, sobre todo, en las competencias con menor valoración, que para las personas con empleo a tiempo parcial son organización y análisis de la información, pensamiento crítico y resolución de problemas, saber cómo aprender y colaborar en red.

En estas competencias se muestran las mayores diferencias entre las valoraciones realizadas entre ambos grupos.

Ambos colectivos son muy similares, tanto en la composición por grupos de edad como en niveles de estudios alcanzados. Por lo tanto, las diferencias se explicarían debido a las condicionantes derivadas de los distintos tipos de jornada.

**Tabla 6** Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según el tipo de jornada

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

	Completa	Parcial	Diferencia (completa-parcial)
Comunicación oral y escrita	3,84	3,84	-0,01
Organización y análisis de información	3,81	3,61	-0,20
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,89	3,65	-0,24
Saber cómo aprender	3,81	3,60	-0,21
Colaboración en red (entre personas)	3,84	3,69	-0,15
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<b>3,99</b>	<b>3,92</b>	<b>-0,07</b>
Iniciativa y emprendizaje	3,83	3,73	-0,10
Imaginación y curiosidad	3,87	3,73	-0,14
<b>Promedio</b>	<b>3,86</b>	<b>3,72</b>	<b>-0,14</b>
<i>Diferencia entre valor máximo-mínimo</i>	<i>0,18</i>	<i>0,32</i>	<i>0,14</i>

Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

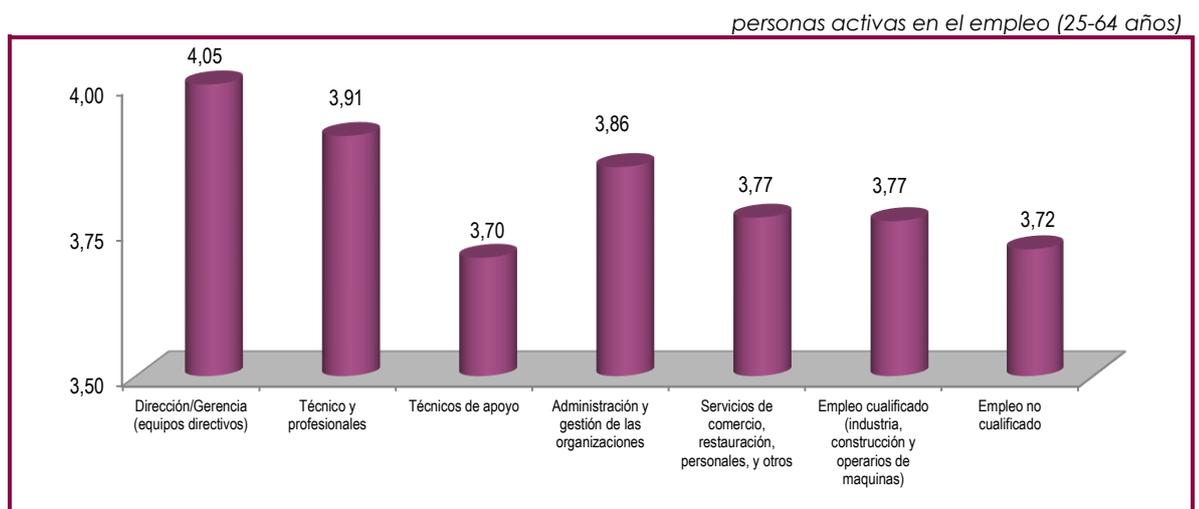
## 2.4. Competencias clave y el perfil de la ocupación

### La valoración de la capacitación de las personas depende de su ocupación

El gráfico adjunto recoge la valoración de la capacitación de las personas en las competencias clave, según el perfil ocupacional que desempeña. Los resultados obtenidos muestran que:

- Una mejor valoración en los perfiles ocupacionales de mayor nivel, como son los relativos a dirección y gerencia, perfiles técnicos profesionales y científicos, administración y gestión de las organizaciones; en los tres casos son perfiles ocupacionales que en su desempeño suelen requerir de una titulación universitaria.
- Los perfiles de técnicos de apoyo, empleos ligados a comercio, restauración y otros servicios y el empleo cualificado (industria, construcción,...), comparten una valoración media parecida y sensiblemente inferior al grupo anterior. Y sin apenas diferencias con el resultado obtenido por las personas con empleo no cualificado.

**Gráfico 8. Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave (promedio), según el grupo ocupacional**



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

**Tabla 7 Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según el grupo ocupacional**

personas activas en el empleo (25-64 años)

	Dirección/ Gerencia (equipos directivos)	Profesionales técnicos, científicos	Técnicos de apoyo <sup>1</sup>	Admin. gestión organizacio nes
Comunicación oral y escrita	4,03	3,92	3,69	3,94
Organización y análisis de información	4,00	3,92	<b>3,57</b>	3,88
Pensamiento crítico y resolución problemas	<b>4,19</b>	<b>4,02</b>	3,65	3,82
Saber cómo aprender	<b>3,89</b>	<b>3,85</b>	<b>3,59</b>	3,82
Colaboración en red (entre personas)	<b>4,00</b>	<b>3,84</b>	3,69	3,87
Agilidad y capacidad de adaptación	4,06	3,99	<b>3,94</b>	<b>4,03</b>
Iniciativa y emprendizaje	4,08	3,86	3,69	<b>3,77</b>
Imaginación y curiosidad	<b>4,17</b>	3,88	3,82	<b>3,75</b>
Diferencia entre valor máximo-mínimo	0,31	0,18	0,37	0,27
	Comercio, restauración, personales, y otros	Empleo cualificado <sup>2</sup>	Empleo no cualificado	
Comunicación oral y escrita	3,85	3,65	3,76	
Organización y análisis de información	<b>3,63</b>	<b>3,55</b>	<b>3,64</b>	
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,70	3,71	3,66	
Saber cómo aprender	3,71	3,71	3,65	
Colaboración en red (entre personas)	3,78	3,84	3,67	
Agilidad y capacidad de adaptación	<b>3,86</b>	<b>4,00</b>	<b>3,93</b>	
Iniciativa y emprendizaje	3,78	3,84	3,72	
Imaginación y curiosidad	<b>3,86</b>	3,83	3,71	
Diferencia entre valor máximo-mínimo	0,23	0,45	0,29	

1. Técnicos de apoyo en cualquier actividad; mandos intermedios.

2. De la industria, construcción, agropecuario y operadores de instalaciones y máquinas.

Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

Los resultados relativos a cada una de las competencias muestran que:

- Cierta coincidencia en la competencia mejor valorada: para cinco de los siete perfiles ocupacionales es agilidad y capacidad de adaptación. Sin embargo, para los perfiles de dirección –gerencia y técnicos científicos y profesionales- ésta es una competencia con muy buena valoración, pero superada por el pensamiento crítico y la resolución de problemas e incluso imaginación y curiosidad (dirección-gerencia).
- La competencia en la que peor se valoran las personas según categorías ocupaciones es menos coincidente. Para cuatro perfiles (técnicos de apoyo, servicios de comercio, hostelería y otros, empleo cualificado y no cualificado) es la organización y análisis de la información.

Sin embargo, los perfiles de dirección-gerencia y profesionales técnicos y científicos aluden a saber cómo aprender y colaborar en red, mientras que

los de administración y gestión de las organizaciones, hacen referencia a imaginación y curiosidad e iniciativa y emprendizaje.

El cuadro adjunto recoge el valor promedio para cada bloque de competencias clave y perfil ocupacional. De esta forma, se puede concluir que:

- En (casi) todos los casos las competencias de talante personal son las que obtienen la mayor valoración.
- La diferencia entre la valoración realizada sobre las competitivas objetivas y las de talante personal disminuye a medida que aumenta el perfil de la ocupación.

Con la excepción de las valoraciones realizadas por los perfiles profesionales, técnicos y científicos y administración y gestión de las organizaciones, para los cuales son prácticamente coincidentes e incluso las competencias objetivas son (algo) más valoradas.

- En el punto intermedio está la valoración de los aspectos de desempeño personal, que puede tener una valoración parecida o algo mejor que las objetivas. Nótese que en esta agrupación se incluye saber cómo aprender, competencia que suele ser la peor o entre las que ha sido peor valoradas.

**Tabla 8 Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según el grupo ocupacional**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

	Objetivas (1+2+3)	Desempeño personal (4+5)	Talante personal (6+7+8)
Dirección/Gerencia (equipos directivos)	4,07	3,94	4,10
Profesionales, técnicos, científicos	3,96	3,85	3,91
Técnicos de apoyo <sup>1</sup>	3,63	3,64	3,82
Administración y gestión organizaciones	3,88	3,84	3,85
Servicios comercio, restauración, otros	3,73	3,75	3,84
Empleo cualificado <sup>2</sup>	3,64	3,78	3,89
Empleo no cualificado	3,69	3,66	3,79

1. *Técnicos de apoyo en cualquier actividad; mandos intermedios.*

2. *De la industria, construcción, agropecuario y operadores de instalaciones y maquinas.*

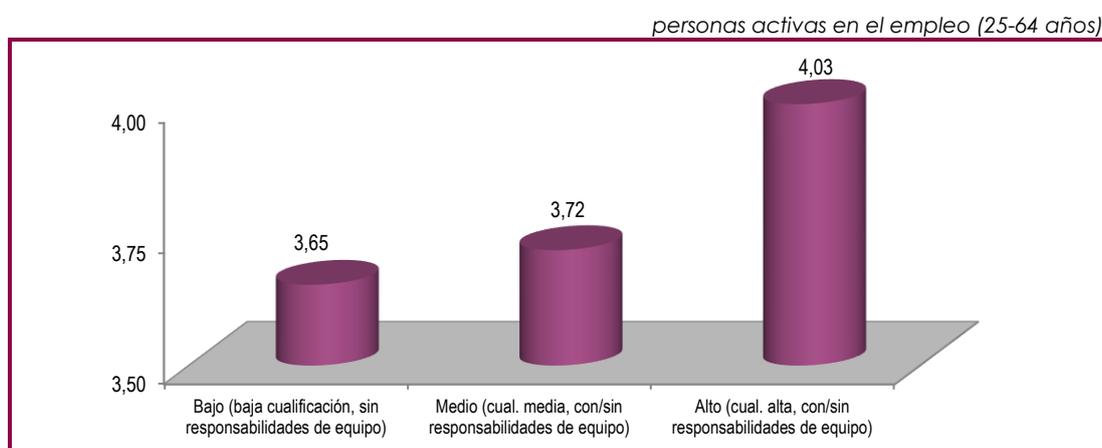
*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

### Valoración claramente creciente con el incremento del perfil de la ocupación

El gráfico adjunto muestra que la valoración global de la capacitación de las personas es claramente creciente con el nivel de la ocupación que desempeñan, resultado del nivel educativo y/o la gestión de equipos de personas.

En la valoración detallada se vuelven a reforzar las cuestiones ya recogidas que aluden a una valoración creciente de (casi) cualquier competencia con el nivel ocupacional.

**Gráfico 9. Ranking de la capacitación de las personas en las competencias clave (promedio), según el nivel de la ocupación**



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

**Tabla 9 Ranking de la capacitación de las personas en cada una de las competencias clave, según el nivel de la ocupación**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

	Bajo (baja cuali., sin responsabilidades de equipo)	Medio (cual. media, con/sin respons. equipo)	Alto (cual. alta, con/sin respons. equipo)
Comunicación oral y escrita	3,81	3,73	4,01
Organización y análisis de información	3,55	3,61	4,04
Pensamiento crítico y resolución problemas	3,66	3,66	4,14
Saber cómo aprender	3,60	3,63	3,99
Colaboración en red (entre personas)	3,61	3,71	4,00
<b>Agilidad y capacidad de adaptación</b>	<b>3,79</b>	<b>3,93</b>	<b>4,09</b>
Iniciativa y emprendizaje	3,54	3,77	3,96
Imaginación y curiosidad	3,69	3,74	4,02
<b>Promedio</b>	<b>3,65</b>	<b>3,72</b>	<b>4,03</b>
<i>Diferencia entre valor máximo-mínimo</i>	<i>0,27</i>	<i>0,32</i>	<i>0,13</i>

Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

## 2.5. En síntesis: valoración de la capacitación de las personas, según el tipo de empleo u ocupación

Este capítulo aborda la valoración de la capacitación de las competencias clave, de acuerdo con el tamaño de la empresa en el que trabajan o han trabajado las personas, el perfil del empleo y/o de las ocupaciones. En síntesis, se observa que:

- La mayor valoración corresponde a las personas que trabajan en empresas de hasta 100 empleos, o son autónomas, o se corresponden con los empleos de jornada completa y/o de perfil profesional alto.
- En general, las competencias de talante personal son las que mejor se valoran -si bien son las menos objetivables-, entre las que destaca la agilidad y capacidad de adaptación.
- Por el contrario, las competencias peor valoradas son las más objetivables y destaca el pensamiento crítico y resolución de problemas como la que suele ser la peor valorada. No obstante, dicha valoración mejora sensiblemente en los perfiles ocupacionales altos.
- Señalar que la condición de empleo indefinido frente a temporal matiza los resultados detallados con respecto de la valoración de cada competencia, pero no el resultado global.

Por el contrario, el tipo de jornada es un factor diferencial: son las personas con empleos a jornada completa los que señalan una mejor valoración y a distancia de las que trabajan a jornada parcial, especialmente en las competencias más objetivables.

Queda patente que las vías de mejora son dos.

- Establecer sistemas de medida que objetiven el nivel de competencia de las personas sobre todo en las competencias más vinculadas al talento de las personas (para poder establecer un rango veraz de las capacidades de las personas, que no sea sólo como autovaloración).
- Está claro que hay que mejorar o hay que orientar el aprendizaje hacia las competencias objetivas, sobre todo a las relativas a organización y análisis de la información y pensamiento crítico y resolución de problemas.

# 3. Las competencias clave en el empleo presente y futuro

## 3.1. Exigencia actual y futura en las competencias clave

### Las competencias clave ya son exigidas y lo van a ser en el empleo del futuro

De acuerdo con la opinión mayoritaria de las personas consultadas el panel de competencias clave propuesto es requerido en el empleo actual y/o del futuro. Hay un consenso muy amplio, con una valoración muy parecida con respecto de cada una de las competencias clave propuestas y sin apenas diferencias destacables – con apenas 10 puntos porcentuales de diferencia- que permitan establecer un ranking de mayor a menor exigencia.

**Tabla 10 Exigencia presente y/o futura de las competencias clave**

*% respuestas afirmativas; personas activas en el empleo (25-64 años)*

	Total
Comunicación oral y escrita	91,0
Organización y análisis de información	86,4
Pensamiento crítico y resolución problemas	90,2
Saber cómo aprender	87,4
Colaboración en red (entre personas)	87,2
Agilidad y capacidad de adaptación	95,0
Iniciativa y emprendizaje	84,4
Imaginación y curiosidad	82,4

*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Los resultados obtenidos están alineados con la valoración que han hecho las personas de su capacitación. En este sentido, el gráfico adjunto recoge la valoración de la capacitación de las personas (ranking de 1 a 5, de menor a mayor valoración) y la exigencia en el empleo (porcentaje afirmativo). El valor medio en la

capacitación del panel de competencias clave propuesto es de 3,81 frente a un porcentaje medio de exigencia de estas competencias del 88%. De esta forma,

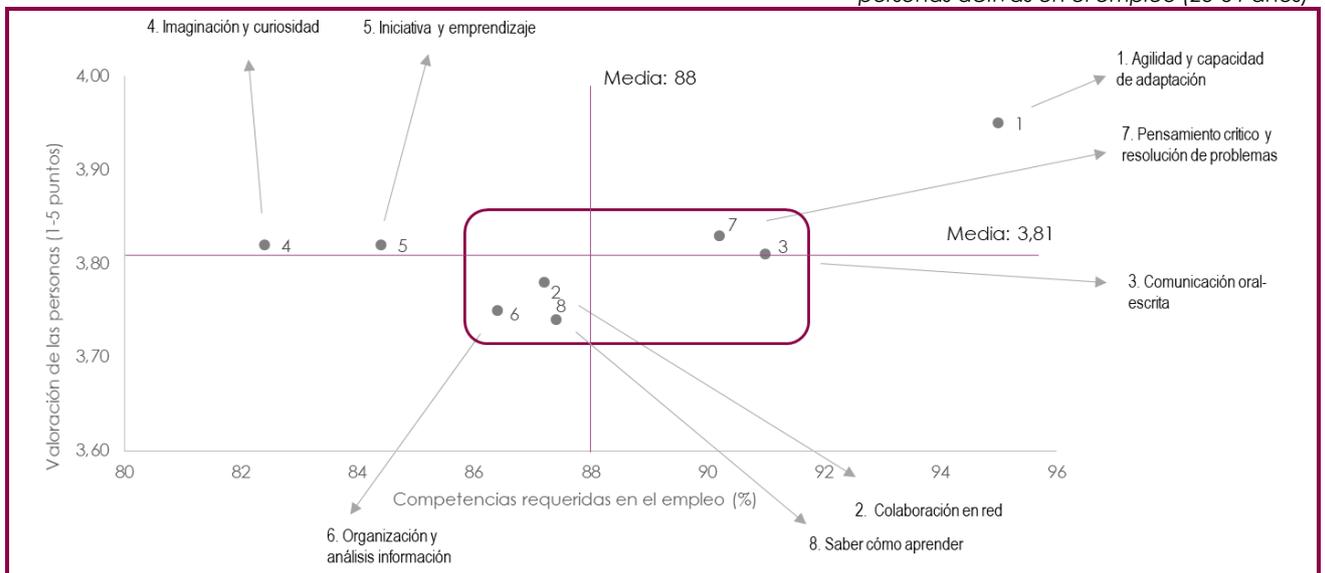
- Agilidad y capacidad de adaptación es la competencia mejor evaluada por las personas y sienten que es altamente exigida.
- El bloque central incluye cinco competencias interesantes, porque están en torno a la media en el desempeño o capacitación de las personas pero con un cierto grado de exigencia: abren los espacios para el aprendizaje y la mejora y son competencias objetivables en la capacitación de las personas.

Dentro de este grupo se incluye la comunicación oral y escrita y pensamiento crítico y resolución de problemas junto con la colaboración en red, saber cómo aprender y organización y análisis de la información.

- Ciertamente, imaginación y creatividad y/o iniciativa y emprendizaje es posible que entren dentro del catálogo de competencias clave pero, pese a que las personas se puedan sentir capacitadas son las menos exigidas.

**Gráfico 10. Valoración de las competencias clave y exigencia en el empleo**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

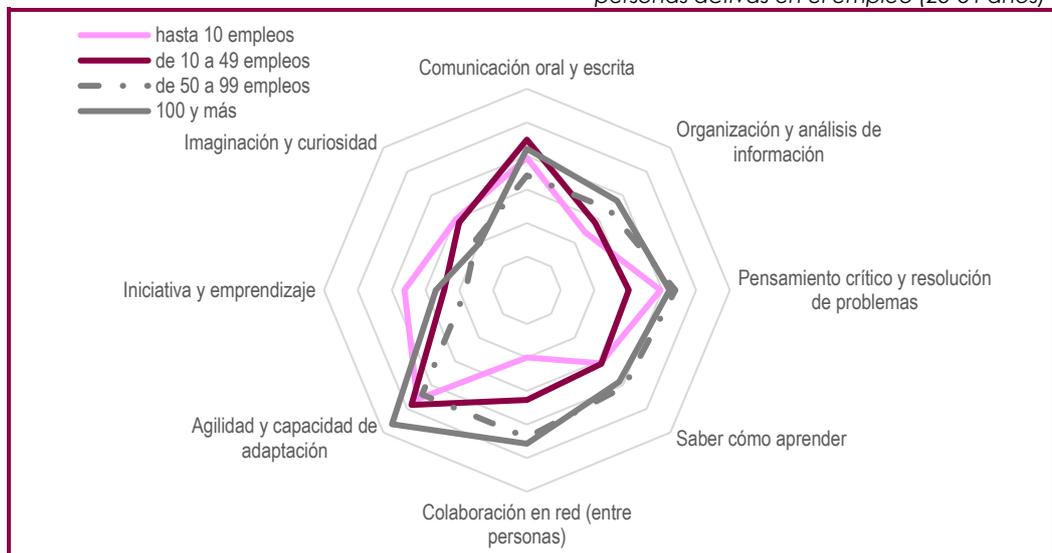
### 3.2. Exigencia actual y futura en las competencias clave y tipo de empleo

El primer resultado a destacar es que, efectivamente, todas las competencias clave se estiman requeridas en la actualidad o en el futuro por, al menos, ocho de cada diez personas consultadas. Este resultado, pese a ser “relativamente plano”, tiene una serie de matices en función del tipo de empresa (tamaño) y/o de empleo.

Así, las personas vinculadas a organizaciones de mayor dimensión (de 50 en adelante), las personas destacan las competencias más objetivas (organización y análisis de la información, pensamiento crítico y resolución de problemas) así como saber cómo aprender y agilidad y capacidad de adaptación. Por el contrario, desde la trayectoria de las personas en organizaciones de menor dimensión, destacan en mayor medida iniciativa y emprendizaje e imaginación y curiosidad.

**Gráfico 11. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según el tamaño de la empresa**

*personas activas en el empleo (25-64 años)*

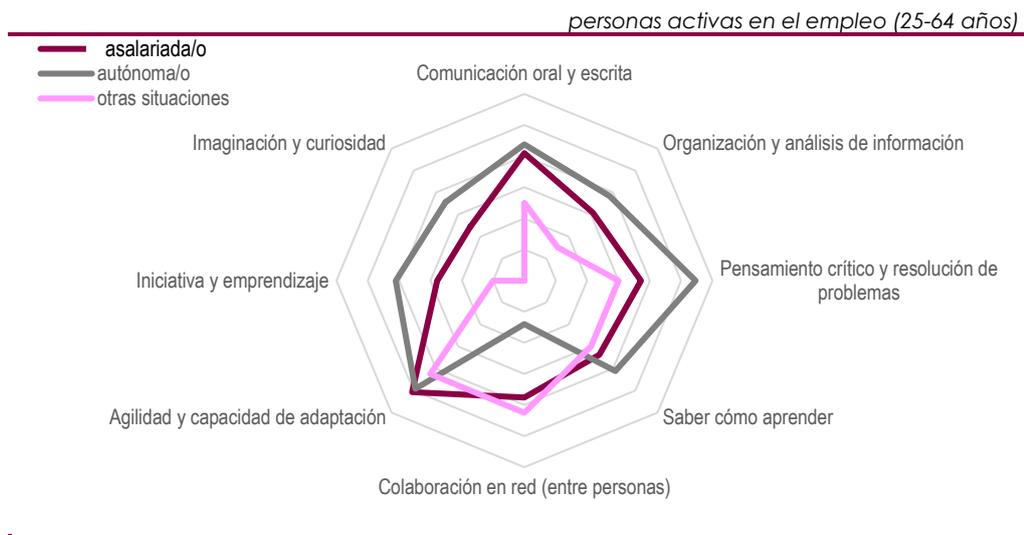


*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Las personas bajo el régimen de autónomos destacan cualquiera de estas competencias en mayor medida que las que son asalariadas. Destaca la alusión a la

resolución de problemas e iniciativa y emprendizaje, siendo agilidad y capacidad de adaptación la única en la que coinciden. Por el contrario, la colaboración en red no la valoran como tan relevante.

**Gráfico 12. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según la modalidad de la relación laboral**



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

**Gráfico 13. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según la duración de la relación laboral**



Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)

Las personas con contrato indefinido valoran todas las competencias en mayor medida que las que cuentan con contrato temporal. Pero, coinciden en la valoración de la exigencia sobre agilidad y capacidad de adaptación y colaboración en red.

**Gráfico 14. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según el tipo de jornada**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Las personas con jornada completa valoran todas las competencias en mayor medida que las que cuentan con jornada parcial si bien coinciden en la valoración de la exigencia sobre agilidad y capacidad de adaptación.

### 3.3. Exigencia actual y futura en las competencias clave y perfil de la ocupación

La percepción sobre la exigencia presente y futura de las competencias clave presenta ciertos matices según el grupo y/o el perfil ocupacional. Así,

- Claramente, todas las competencias son percibidas como exigencia presente y futura por parte de los dos grupos ocupacionales de perfil alto, como son dirección y gerencia, perfiles científico-técnicos y profesionales.
- El grupo de administración y gestión de las organizaciones se descuelga de las valoraciones de los grupos mencionados en los aspectos de talante de las personas (iniciativa y emprendizaje e imaginación y curiosidad).
- Que son aspectos menos valorados en los perfiles cualificados (industria construcción) pero no así en los orientados a los servicios (comercio, hostelería, restauración...)
- El empleo sin cualificación es el que evalúa en menor medida la exigencia de estas competencias.

**Gráfico 15. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según el grupo ocupacional**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

Estos resultados se refuerzan en la desagregación de las respuestas de acuerdo con el nivel ocupacional de la persona, que combina la exigencia de la formación con que cuente o no con responsabilidad sobre equipos. De esta forma, los resultados son concluyentes: a medida que aumenta el perfil educativo cualquiera de estas competencias se percibe como más exigida.

Más aún, hay que destacar que no es un proceso gradual sino que hay dos tipos de perfiles ocupacionales, con o sin exigencia formativa, que resulta evidente, ya que las valoraciones de las personas con perfil medio o alto son muy próximas.

**Gráfico 16. Exigencias presentes y futuras en el empleo, según el nivel de la ocupación**



*Fuente: Las capacidades y competencias de las personas ante el empleo. Diputación Foral de Gipuzkoa. Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural (2020)*

### 3.4. En síntesis: exigencia actual y futura en las competencias clave y perfil de la ocupación

Este capítulo aborda la valoración de las personas con respecto de las exigencias de las competencias clave en el empleo actual y del futuro, de acuerdo con el tamaño de la empresa en el que trabajan o han trabajado las personas, el perfil del empleo y/o de las ocupaciones.

En síntesis, se observa que, mayoritariamente, las personas comparten la percepción de que son exigencias generalizadas, en el empleo presente y futuro.

Además, en líneas generales, esta percepción de exigencia es mayor con respecto de las competencias objetivas (organización y análisis de la información y pensamiento crítico y resolución de problemas) y agilidad y capacidad de adaptación.

La caracterización de las personas con respecto del tipo de organización, empleo u ocupación matiza alguno de estos resultados de forma que:

- La percepción sobre la exigencia de las competencias clave es mayor entre las personas vinculadas a organizaciones de mayor dimensión, con relación laboral indefinida y/o jornada completa.
- Asimismo, dicha percepción es creciente en los grupos ocupacionales de perfil alto (dirección-gerencia, técnicos, científicos y profesionales y administración y gestión de las organizaciones).
- De hecho, se observa una diferencia de matiz importante: estos tres grupos apuntan en mayor medida hacia las exigencias objetivas (organización y análisis de la información y pensamiento crítico y resolución de problemas).

Es una opinión casi coincidente con el grupo de ocupaciones de perfil medio, que conjuntamente están más alejadas de la respuesta ofrecida por parte de las personas en ocupaciones de perfil bajo, que reconocen un menor grado de exigencia.



Título: Las competencias clave de las personas ante el empleo;  
caracterización del empleo  
Documento nº 73, Octubre 2020

Coordinación y supervisión: Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural.  
Diputación Foral de Gipuzkoa

Elaboración: IKEI, research & consultancy S.A.

