

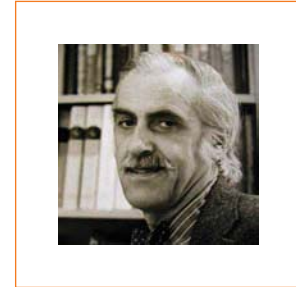
3



ACERCA DE LA DEFINICIÓN DE COMPETENCIA

Para encontrar una definición coherente es preciso considerar las diferentes formas de conceptuar y clasificar las competencias.

El término “Competencia” en su acepción actual se debe a David McClelland, un psicólogo de la Universidad de Harvard, experto en teoría de la motivación, que en 1973 publica “Evaluar la competencia en lugar de la inteligencia” (“Testing for competence rather than for intelligence”). Este artículo, que provocó un giro radical en ese momento, planteaba superar los métodos tradicionales de evaluación en la gestión de recursos humanos, para centrarse en buscar directamente aquellos repertorios de conductas que comparten los que son excelentes en un puesto y una cultura concretos, y que los diferencian del resto.



Mc Clelland (1973)

De este modo, presentaba las **competencias** como *aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo*, las características y maneras de hacer de los que tienen un desempeño excelente.

Existen cientos de definiciones sobre el término competencia, que vienen a poner de manifiesto que carecemos (aún treinta y tres años después del planteamiento del profesor de Harvard) de una acepción clara y compartida de este concepto.

Como punto de partida, podemos tomar algunas de las ideas más asentadas. El concepto **COMPETENCIA** alude a una:

Capacidad o característica personal estable y relacionada causalmente con un desempeño bueno o excelente en un trabajo y organización dados.

Esta descripción de Richard Boyatzis, compañero de McClelland, deja entrever dos aspectos relevantes:

1. Por un lado, plantea que se trata de una característica **estable en el tiempo**.



Boyatzis (1982)

Probablemente, uno de los mejores predictores de la actuación futura de un profesional es su desempeño actual, y eso puede resultarnos de utilidad. Hacer y mejorar nuestras “predicciones” en este sentido es importante, por ejemplo, para los procesos de selección o promoción. Además, el hecho de que algunas personas las manifiesten más que otras deja abierta la posibilidad de desarrollarlas, de aprender de los mejores.

2. Y, en segundo lugar, sitúa la competencia en relación con un **desempeño bueno o excelente** en un determinado trabajo.

Un desempeño efectivo supone *el logro de resultados específicos, a través de acciones específicas que se ajustan a las políticas, procedimientos y condiciones del entorno de la organización.*

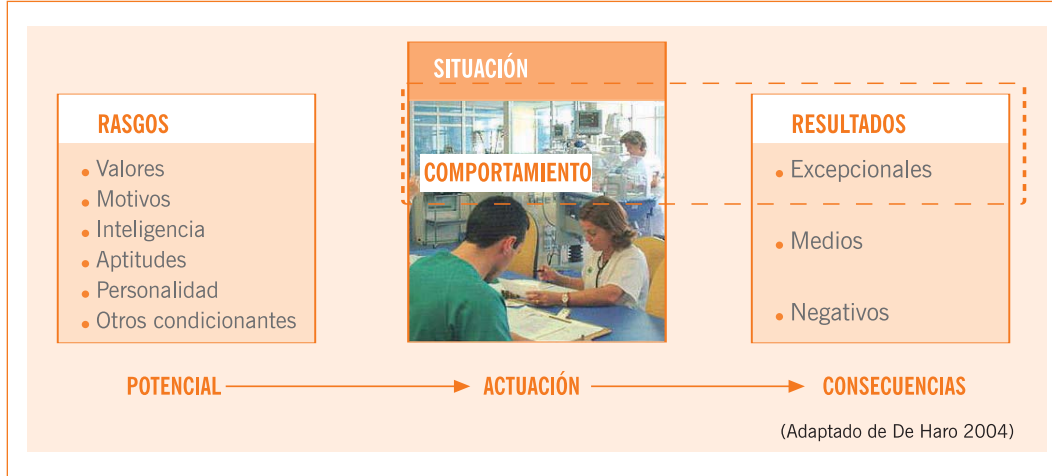
Un elemento clave de la Gestión por Competencias es identificar dichas capacidades como elementos susceptibles **de medición** y, por tanto, **de mejora**, por lo que la acepción más coherente con el enfoque de competencias es la que considera a éstas como:

Un conjunto de comportamientos observables y medibles de modo fiable, relacionados causalmente con un desempeño bueno o excelente en un trabajo y organización determinados.

Para enmarcar con precisión el concepto de competencia podemos revisar los distintos elementos que se superponen en un determinado escenario o situación profesional.

Por un lado, entran en juego una serie de rasgos de diversa índole (valores, pero también motivos, emociones, etc.) que forman parte del potencial. Por otro, también se ponen en marcha una serie de comportamientos, medibles, reconocibles..., que obedecen a una situación concreta, un entorno, unos recursos (por ejemplo, una enfermera en una unidad neonatal planificando los cuidados de un recién nacido...), y unos resultados que se van a derivar, y que pueden ser negativos, medios o excepcionales.





Vamos a hablar de “competencia” en relación con un conjunto de comportamientos observables, relacionados entre sí, generados en una situación concreta y asociados con unos resultados óptimos.

El resto de elementos que quedan fuera de ese rectángulo punteado, aun cuando están ahí, aun siendo importantes, aun cuando activan la competencia, escapan a esta definición.

Se trata de un enfoque que se centra en lo que el profesional **HACE**. Si la confrontación con el ejercicio real no se produce, la competencia no es perceptible.

En el SNS, y a los efectos de su medición, la “competencia” se define como:

la aptitud del profesional sanitario para integrar y aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a las buenas prácticas de su profesión para resolver las situaciones que se le plantean.

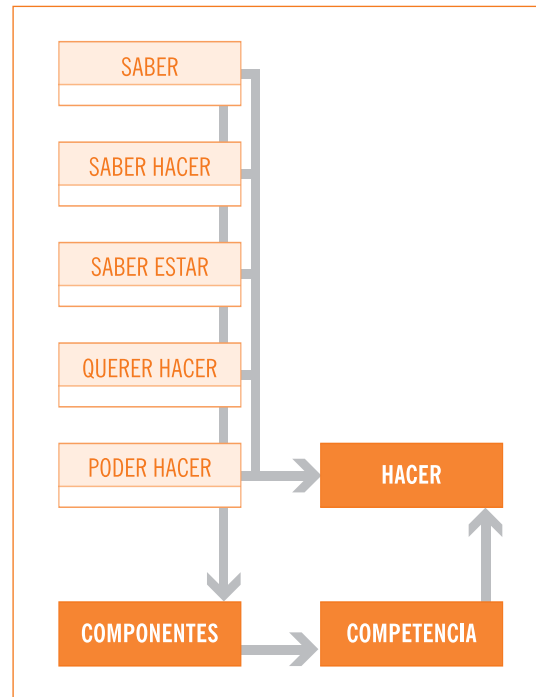
Art. 42 Ley de Cohesión y Calidad del SNS

Para que el profesional desarrolle los comportamientos observables asociados a una competencia (**hacer**), es necesaria la presencia conjunta de los cinco componentes de las competencias: lo que **sabe** (su conocimiento); lo que **sabe hacer** (su habilidad para poner en práctica esos conocimientos); **saber ser o estar** (sus actitudes); **querer hacer** (su motivación) y **poder hacer** (aptitud profesional, los recursos disponibles, lo favorable del medio...).

En el Sistema Sanitario, esos comportamientos observables, en los que se mezclan conocimientos, habilidades y actitudes, los denominamos **Buenas Prácticas**.

Algunas consideraciones sobre el concepto de competencia

- Existen casi tantas definiciones del término “competencia” como autores, sin que se sustenten en su mayoría en investigaciones rigurosas.
- Una competencia es una etiqueta, un constructo con el que nos referimos a un conjunto de comportamientos relacionados entre sí y que son los responsables de un resultado excelente en el desempeño del puesto de trabajo.



- Sólo forman parte de la competencia aquellos comportamientos que conducen a un rendimiento superior.
- Una competencia está estrechamente ligada a la actividad del trabajo, de modo que se adquiere, se desarrolla y se mantiene, pero también puede llegar a reducirse.
- Las competencias tienen máxima utilidad cuando:
 - Reflejan características que llevan al éxito en un entorno organizativo determinado.
 - Están expresadas en comportamientos.
 - Dichos comportamientos están ordenados en una escala.

Sobre la clasificación de las competencias

A grandes rasgos, podemos encontrar dos tipos de competencias:

Competencias técnicas: también llamadas “hard”, funcionales o relacionadas con el puesto. Se refieren en general a **CONOCIMIENTOS y HABILIDADES**. En su aplicación, generan listas largas y complejas que afectan a un tipo concreto de puesto o rol, o a una familia de puestos relacionados.

Competencias de conducta: también conocidas como “soft” o de **ACTITUD**. Suele ser un número reducido y bastante similar en unos puestos y en otros. A este grupo, que tiene que ver con la gestión de las emociones, se le da el nombre genérico de inteligencia emocional

No existe una clasificación consensuada para enmarcar las competencias. En cualquier caso las distintas clasificaciones y tipologías varían de una organización a otra, y se construyen a medida, según las necesidades. Se habla así de competencias genéricas, competencias específicas, competencias técnicas, competencias directivas, competencias de potencial, competencias operacionales, competencias interpersonales, gerenciales, de eficacia personal, competencias de influencia, competencias sociales, de logro y acción.