

RESUMEN

El enfoque de competencias tiene sus inicios en Estados Unidos en la década de los 70', con el propósito de identificar las conductas de las personas ligadas a un desempeño superior, determinando qué características personales explican este alto rendimiento. Actualmente las competencias generan un alineamiento central a nivel organizacional, que está dado por la generación de un vínculo entre las metas organizacionales y de las distintas gerencias, las actividades o tareas que las personas deben cumplir para lograr estas metas y las habilidades que se deben tener y demostrar en el desempeño para el ejercicio de las tareas señaladas.

Las competencias son nada más ni nada menos que el medio para tener éxito, los comportamientos que nos permitirán llegar a los resultados que buscamos y deben relacionarse con las necesidades de una organización para lograr con éxito el objetivo propuesto.

Una competencia es una característica subyacente de un individuo que está relacionada causalmente a un criterio de referencia de desempeño superior en un trabajo o situación (Spencer & Spencer, 1993).

En la práctica cuando se interviene o se gestionan las competencias, podemos crear competencias propias de la organización o bien utilizar el diccionario de competencias compuesto por 21 competencias, las más valoradas en el mundo laboral actual. Cada una de las competencias está desglosada en 7 niveles de desarrollo (con un par de excepciones). La ventaja del modelo conductual es que abarca todos los comportamientos, en las 21 competencias están incluidas todas las habilidades para la vida y el trabajo.

La primera etapa de cualquier gestión por competencias es el levantamiento de perfiles, sin haber analizado la organización, establecido grupos de cargos, definir perfiles de cargo, conducir paneles de expertos, definir la muestra, realizar entrevistas y analizarlas y detectar competencias no podremos iniciar a gestionar.

Las competencias, ausencia o presencia de ellas, se diagnostican principalmente a través de tres metodologías: Entrevista de eventos conductuales, cuadrícula de Kelly y criterio de experto.

El perfil por competencia y su correcto diagnóstico nos permite transitar por los distintos

procesos de recursos humanos, y de ahí su gran ventaja en la gestión. Se utiliza principalmente para analizar y describir los puestos de trabajo, seleccionar y reclutar a candidatos, entrevistar por competencias, para implementar programas de carrera o capacitación, para evaluar el desempeño por competencias y por último para compensar.

La gestión por competencias nos otorga la objetividad necesaria para desarrollar estos importantes procesos de la gestión de recursos humanos, además nos otorga una mirada más profunda y concreta de las competencias necesarias para desempeñarse de manera óptima en un cargo y por ende nos orienta hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.