Perfil de competencias del puesto de trabajo

¿Qué es?

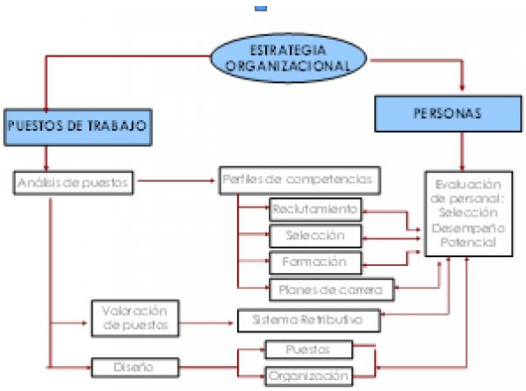
Los perfiles de competencias del puesto son el conjunto de comportamientos requeridos para desempeñar de forma eficaz y eficiente un puesto de trabajo.

¿Para qué sirve?

- Realizar la selección de personal
- Detectar necesidades de formación y elaborar planes de formación/desarrollo
- Evaluar el desempeño
- Evaluar el potencial
- Elaborar planes de carrera
- Diseñar sistemas de retribución
- Diseñar y rediseñar los puestos de trabajo
- Diseñar y rediseñar las estructuras organizativas

Explicación

Las competencias son el conjunto de comportamientos observables que determinan un desempeño superior en un puesto concreto y en una organización concreta.



Estas competencias sirven por un lado, para definir los perfiles competenciales de los puestos y por otro, para evaluar a los ocupantes de los mismos en dichas competencias. Así, los perfiles competenciales del puesto se identifican a través del análisis y descripción del puesto y los perfiles competenciales de las personas que ocupan dichos puestos, se valoran a través de la evaluación realizada en la selección de personal, en la evaluación del desempeño y en la evaluación del potencial. La comparación de ambos perfiles nos permite llevar a cabo las aplicaciones comentadas en el apartado anterior.

A la hora de elaborar perfiles competenciales se incluyen dos tipos de competencias:

- Competencias Genéricas: Aquellas que están referidas exclusivamente a las características o habilidades del comportamiento general del sujeto en el puesto de trabajo, independientemente de otros aspectos como su dominio de elementos tecnológicos o conocimientos específicos. Ejemplos: Orientación al cliente, Trabajo en equipo, innovación, etc.

- Competencias Técnicas: Son aquellas que están referidas a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos de un área técnica o de un área funcional específica y que describen competencias conductuales ligadas directamente a esta área, incluyendo, por regla general, las habilidades de puesta en práctica de conocimientos técnicos y específicos muy ligados al éxito en la ejecución técnica del puesto.

Cada competencia se desarrolla en "el referente de las competencias", que describe de forma global la competencia requerida para desempeñar las funciones del puesto de trabajo de forma eficaz, eficiente y con seguridad, e incluye los indicadores de actuación y de resultado, y los recursos asociados.

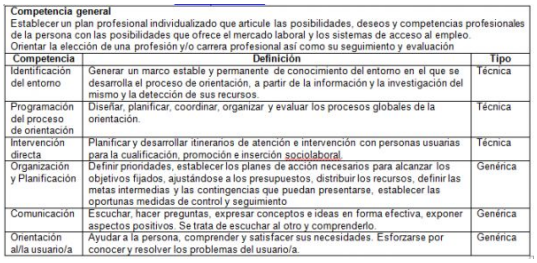
- **Indicadores de actuación**: Se trata de las conductas esperadas en cada uno de los niveles de competencia, que sirven como criterio para evaluar al empleado.
- **Indicadores de resultado**: Son las evidencias de los efectos derivados de las conductas puestas en práctica, que sirven como criterio para evaluar al empleado. Se trata por lo tanto de las consecuencias o resultados de poner en práctica los comportamientos recogidos en los indicadores de actuación.

- **Recursos o componentes**: Hace referencia a los recursos internos o externos necesarios para poseer la competencia. También se denominan por lo tanto, recursos. Se incluyen aquí: Conocimientos, habilidades y actitudes.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita http://sugestion.quned.es/ que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) compartido con los profesionales que han redactado las fichas.

Ejemplos prácticos

Ejemplo de perfiles competenciales incluidos en guía interactiva de empleo en la red de Información y Orientación Profesional de Navarra. www.riop.navarra.es



Competencia general
Establecer un plan profesional individualizado que articule las posibilidades, deseos y competencias profesionales de la persona con las posibilidades que ofrece el mercado laboral y los sistemas de acceso al empleo.
Orientar la elección de una profesión y/o carrera profesional así como su seguimiento y evaluación

Competencia	Definición	Tipo
Identificación del entorno	Generar un marco estable y permanente de conocimiento del entorno en el que se desarrolla el proceso de orientación, a partir de la información y la investigación del mismo y la detección de sus recursos.	Técnica
Programación del proceso de orientación	Diseñar, planificar, coordinar, organizar y evaluar los procesos globales de la orientación.	Técnica
Intervención directa	Planificar y desarrollar itinerarios de atención e intervención con personas usuarias para la cualificación, promoción e inserción sociolaboral.	Técnica
Organización y Planificación	Definir prioridades, establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados, ajustándose a los presupuestos, distribuir los recursos, definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse, establecer las oportunas medidas de control y seguimiento	Genérica
Comunicación	Escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. Se trata de escuchar al otro y comprenderlo.	Genérica
Orientación al/la usuario/a	Ayudar a la persona, comprender y satisfacer sus necesidades. Esforzarse por conocer y resolver los problemas del usuario/a.	Genérica

-Ejemplo de guía para elaborar un perfil profesional (ref. Universidad de Granada, 2017)

https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/46509/FernandezMillan_PerfilProfesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y -Ejemplo de competencias laborales más demandadas en 2023 (ref. Factorial HR, 2023)

https://factorialhr.es/blog/competencias-laborales/ -Ejemplo de perfil de competencias de abogado (ref. Banco Nacional de Fomento de Vivienda en República Dominicana)

https://sismap.gob.do/Municipal/uploads/evidencias/5236_2_398_DESCRIPCION%20FUNCIONAL%20Y%20PERFIL%20POR%20COMPETENCIAS%20_2_.pdf -Ejemplo de entrevista - cuestionario de selección de competencias de un puesto de trabajo (ref. Síntesis)

https://www.sintesis.com/data/uploads/files/Anexo-Bases%20de%20psicologia.pdf

Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Identificación de objetivos, del compromiso de la Dirección y de colaboradores posibles.	Acta de reunión de inicio del proceso
E	Recopilación de información del puesto	Documentación existente del puesto
		Guión de entrevista y cuestionarios de elaboración de perfiles competenciales
D	Elaboración de perfiles competenciales	Referente de las competencias
E	Validación de los perfiles competenciales	Acta de reunión de validación de perfiles
R	Actualización de perfiles competenciales	Referente de las competencias

Cuestiones clave para autoevaluar

¿Se identifican las competencias técnicas requeridas para el puesto?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Se identifican las competencias genéricas requeridas para el puesto?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Están definidos los conocimientos necesarios para el desempeño del puesto?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Están definidas las habilidades necesarias para el desempeño del puesto?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Información adicional del autor

Marian Salaverría Zabalegui FORMACIÓN Y CONSULTORÍA EN RR.HH.	Autor: Marian Salaverría Zabalegui	Cargo: Consultora de Recursos Humanos
	Empresa/organización: Marian Salaverria	
	Actividad: Consultora de Recursos Humanos	Contacto: www.fcrrhh.com