

# EL VALOR INTANGIBLE DE LAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES

Josep M. Viñas i Gausí

## GABINET DE GESTIÓ DE LA CARRERA PROFESSIONAL

### Introducción y definiciones

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define el término **competencia** como *pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado* y **competente** como **1.** adj. *Que tiene competencia.* **2.** adj. *Que le corresponde hacer algo por su competencia* (22ª Edición, <http://www.rae.es>, 2004) y como *habilidad* **1.** f. *Capacidad y disposición para algo.* **2.** f. *Gracia y destreza en ejecutar algo que sirve de adorno a la persona, como bailar, montar a caballo, etc.* **3.** f. *Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza* (op. cit). A pesar de su semejanza son palabras que no significan exactamente lo mismo: las habilidades se adquieren, sea mediante unos estudios sea mediante la práctica; pero también hay habilidades naturales. Ejercer las habilidades de forma mecánica lleva a la competencia. Éste es el sentido que hemos dado a estos términos en todos los textos editados por el Gabinet de Gestió de la Carrera Professional.

Por competencias transversales entendemos aquellas que pueden aplicarse a muchas facetas de la vida y el trabajo, así como a diferentes empleos aunque no tengan nada que ver entre ellos. Si bien las competencias técnicas son esenciales para el ejercicio eficaz de la profesión no bastan para hacer el camino de la vida de principio a fin. Por ello que estas competencias son importantes, y más en este siglo que, sin duda, se caracterizará por cambios muy acelerados que requerirán de las personas y las empresas una capacidad de adaptación muy rápida y una gran flexibilidad<sup>1</sup>.

En este artículo veremos cómo las competencias transversales constituyen un valioso intangible para las empresas, cuyo aprovechamiento redundará en beneficios tangibles.

### Las competencias necesitan la acción

La naturaleza de las competencias necesita la acción para que aquellas sean reconocidas. Más aún, las competencias ponen en juego dos funciones: el pensamiento y la acción, que se reúnen en expresiones como *sentido común* o *juicio*, esta última referida esencialmente a la naturaleza de la acción.

El cuadro de competencias relativas a la empleabilidad comprende actitudes, aptitudes y conductas. Si consideramos qué haría una persona que manifestara una actitud determinada, podríamos describir esta actitud en términos de acción (comportamiento o conducta). Sin embargo ello no basta para el ejercicio de una profesión: son necesarias también unas aptitudes, y estas aptitudes no se aprenden sino que nos vienen dadas por la naturaleza. El conjunto de éstas, unidas al aprendizaje de unas actitudes y unos comportamientos, pueden desarrollarse, mejorarse y llegar a formar un conjunto de competencias en el momento en que lleguen a ser realizadas de forma inconsciente.

### Considerar la acción

Una de las claves para comprender estas competencias transversales consiste en considerar lo que hacen las personas cuando ponen en práctica sus competencias. Las listas que siguen

---

<sup>1</sup> Viñas, J.M., *Trabajar y Vivir en el Siglo XXI* en <http://www.carreraprofesional.net>.

más abajo describen los tipos de acción que realizan las personas al usar dichas competencias. Una vez aprendidas no hace falta recordar el nombre de tal o cual competencia; pero de cara a un mejor aprendizaje es preferible etiquetarlas para aclarar conceptos: ésta es la auténtica función del nombre de cada una de ellas.

La importancia de estas competencias radica precisamente en que son aplicables a muchas facetas de la vida, tanto personal, como social o laboral. Dominarlas forma parte imprescindible de la empleabilidad.

Entendemos por acción el ejercicio de la posibilidad de hacer alguna cosa o comportarse de una manera determinada (cf. Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española).

Hay que tener presentes dos cosas cuando se quieren describir estas actitudes:

1. Preguntarse *¿a qué se parece esta acción?* y aún *¿Qué veríamos hacer a una persona competente en esta situación?*
2. Preguntarse *¿Puedo describir claramente la actitud, el comportamiento o la aptitud de forma que cualquier persona de mi entorno sepa exactamente qué quiero decir i qué se espera de ella?*

Pongamos por caso la expresión *buena actitud* ¿Qué significa realmente? ¿Qué veríamos hacer a una persona con una *buena actitud*? Cuando uno es capaz de responder a estas preguntas en términos precisos de acción es cuando puede aprender a hacer, a poner en practica y demostrar sus capacidades, conocimientos y habilidades.

En este artículo las descripciones de las competencias (no necesariamente de los descriptores de rendimiento) debieran suscitar ideas sobre la manera de demostrar la adquisición de estas competencias. Es importante recalcar que estas descripciones pueden agruparse bajo una nueva rúbrica o cuadro, como *buena actitud*. Así se pueden reunir una parte, o el conjunto, de las descripciones de categorías como las aptitudes para escuchar, la iniciativa, la comunicación verbal, la ética profesional, así como la autoestima y la confianza en uno mismo para dar una imagen más completa de los que se entiende por *buena actitud*.

## Las inteligencias múltiples

Según la teoría de Gardner sobre las inteligencias múltiples<sup>2</sup> existen siete tipos de inteligencias:

- Lingüística
- Lógico-matemática
- Espacial
- Cenestésico-corporal
- Musical
- Interpersonal
- Intrapersonal

Estas inteligencias se refieren al desarrollo de la competencia genérica en la medida en que cada inteligencia subraya la habilidad natural de una persona para realizar una acción de forma satisfactoria.

No todas las personas tienen igualmente desarrolladas estas competencias, lo que no es obstáculo para intentar su máximo desarrollo dentro de las propias limitaciones. Relacionar

---

<sup>2</sup> Gardner, H. *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*, Harper & Row, New York, 1985

todos estos aspectos superaría con mucho la intención y la extensión de este artículo; pero es posible dar una idea de los mismos con un par de ejemplos para ilustrar esta relación.

1. La inteligencia interpersonal engloba la capacidad de comprender a los otros (empatía)<sup>3</sup> y de comunicarse de forma efectiva con ellos tanto en forma verbal como no-verbal (competencias relativas a la comunicación); la capacidad de escuchar a los otros (competencias relativas a la capacidad de escuchar) y colaborar con ellos igual que en el trabajo en equipo (competencias de trabajo en equipo), quedan comprendidas dentro de esta habilidad natural, de la cual también forman parte la capacidad de negociar i de resolución de conflictos.
2. La inteligencia verbal-lingüística es la capacidad de pensar con palabras y de hablar con claridad y facilidad. Esta forma de inteligencia comprende las aptitudes para la lectura y la escritura, la capacidad de comprensión y de resumir con facilidad aquello que se ha entendido (relacionado con las capacidades para escuchar) y de lo que se ha leído, así como la capacidad para expresar lo que se piensa (competencias de comunicación verbal) de forma clara y comprensible (creatividad y comprensión).

### La inteligencia emocional

Daniel Goleman inventó la expresión *inteligencia emocional* en su famoso libro publicado en 1995 y define esta forma de inteligencia como la facultad para reconocer las propias emociones y las de los otros, de motivarnos y gestionar bien nuestras emociones, tanto respecto a nosotros mismos como en la relación con otras personas.

La inteligencia emocional comprende muchas competencias normalmente asociadas a las de gestión personal o de relaciones interpersonales que describiremos más adelante. Un punto importante es que comprende la capacidad de ser consciente de las propias emociones y comprenderlas (el conocimiento de sí mismo) y también las de las otras personas (empatía) y entrar en relación con una gran diversidad de personas; también consiste en ser capaz de controlar las emociones ligadas a estos sentimientos (el dominio de si mismo). Estas aptitudes se relacionan con la capacidad de trabajar para conseguir unos objetivos y mejorar uno mismo (la motivación), dando pruebas de iniciativa y perseverancia. La inteligencia emocional comprende la capacidad de interaccionar bien con las otras personas, dirigir, persuadir, negociar, colaborar y trabajar en equipo (las competencias sociales).

Es fácil ver la relación existente entre la inteligencia emocional y las competencias de gestión personal (v. ref. 1). Estas competencias son importantes en la medida en que pueden aplicarse a toda una gama de situaciones, laborales o vitales, y entran de lleno en lo que hemos denominado *competencias transversales*.

---

<sup>3</sup> Sobre el tema de la empatía v. Stein, E. *Sobre el problema de la empatía*, Editorial Trotta, Madrid, 2004; Scheler, M., *Esencia y formas de la simpatía*, Ediciones Encuentro, Madrid, 2005.

Competencias relativas a la empleabilidad
Leer, comprender y usar documentos escritos así como gráficos, tablas, etc.
Escribir correctamente de forma clara y concisa en los idiomas necesarios para la empresa.
Comprender y resolver los problemas que requieren el uso de conocimientos de matemáticas y saber emplear los resultados obtenidos.
Comprender y hablar los idiomas necesarios para la empresa.
Escuchar para comprometerse y aprender.
Demostrar sentido común en el momento de actuar con lógica para evaluar citas, resolver problemas y tomar decisiones.
Usar los conocimientos especializados y sus posibles aplicaciones a otros campos.
Trabajar con los demás.
Usar de forma eficaz la tecnología, instrumentación, herramientas y otros medios de información y comunicación actuales
No dejar jamás de aprender

Competencias Transversales
Lectura y comprensión de textos. Utilización de documentos
Redacción
Cálculo
Comunicación verbal
Capacidad de razonamiento Resolución de problemas Toma de decisiones
Planificación y Organización del trabajo Utilización particular de la memoria
Utilización de documentos
Trabajo en equipo
Uso de la informática
Aprendizaje continuo

Actitudes y comportamientos
Respeto y confianza en sí mismo
Honestidad, Integridad, Valores morales.
Iniciativa, energía y perseverancia para cumplir las tareas encomendadas.
Responsabilidad en la toma de decisiones.
Reconocer y respetar la diversidad de personas y sus diferencias en el plano individual.
Capacidad para proponer nuevas ideas para cumplir una tarea – creatividad.
Capacidad para fijarse objetivos y establecer prioridades en el trabajo y en la vida personal o social.
Capacidad para planificar y gestionar el tiempo, el dinero y todos los demás recursos para conseguir los objetivos.
Actitud positiva de cara al aprendizaje, la expansión y la salud personal.

## Desarrollo de las competencias transversales

Todos los principios de aprendizaje generalmente reconocidos rigen el desarrollo de las competencias transversales:

1. El aprendizaje necesita la participación activa del aprendiz
2. Las personas aprenden a ritmos y formas diferentes unos de otros
3. El aprendizaje es a la vez un proceso individual y colectivo

Dado que las personas aprenden de formas diferentes (estilos de aprendizaje) hay que dar al aprendiz las oportunidades de experimentar varias formas de desarrollar sus competencias. Unos aprenden mejor escuchando; otros son personas visuales; otros, lo hacen mejor de forma práctica; y aún otros necesitan una participación activa para aprender.

El desarrollo de las competencias transversales se inscribe en el siguiente proceso

1. Adquisición (descubrir, explorar, comprender)
2. Aplicación (demostrar, aplicar los conocimientos adquiridos)
3. Personalización (integrar y personalizar el conocimiento)
4. Actualización (expresarse y mejorar).

Para que el desarrollo de las competencias transversales sea efectivo hace falta integrarlas en el conjunto de los demás conocimientos. Se le puede pedir a una persona que demuestre que ha adquirido la competencia para redactar de forma correcta, pero si desconoce el tema nunca podrá demostrar que domina aquella competencia.

El desarrollo de las competencias transversales, ligadas a otros conocimientos específicos, son parte fundamental de la carrera profesional y de la vida personal. Si uno se siente competente o pro-activo en la concepción deliberada de su vida profesional, social y personal, su capacidad para hablar de las competencias y conocimientos, así como de la forma en que pueden emplearse en circunstancias diferentes, deviene crucial.

## Las competencias transversales como un capital intangible de la empresa

El desarrollo de estas competencias tiene una gran importancia dentro y fuera de la empresa. Para ésta supone tener unos empleados más eficientes, mejor preparados para afrontar los cambios y mejorar lo que podríamos llamar *la armonía de la empresa*. Ello se traduce en una menor conflictividad laboral y un mayor rendimiento, siempre y cuando el trabajador no sea considerado un simple número sino una persona con sus sentimientos, sus limitaciones, sus virtudes y sus defectos (y esto es aplicable desde el Director General al último peón).

Conocer los sentimientos de las personas (sin intentar aprovecharse de ello para manipularlas), sus limitaciones, sus virtudes y sus defectos, unido al conocimiento de sus habilidades, proporciona la posibilidad de poner a cada trabajador en el puesto adecuado en el momento oportuno (movilidad interna) y éste es un capital intangible que las buenas empresas no debieran minusvalorar.

Esto, unido a una política social que proporcione a los empleados una seguridad económica, que se traduce en una formación permanente a cargo de la empresa y una política de salarios razonable junto con la facilidad para conciliar la vida laboral y la vida personal, lleva a fidelizar a los trabajadores haciéndolos más responsables de su tarea, con la consiguiente mejora de la productividad y por tanto de la competitividad de la empresa en un mercado cada día más agresivo.