

**Postgrado en Trabajo Social. Especialización eficiente y competencias emocionales, más allá del umbral de los conocimientos teórico-técnicos**

Rosario Alonso Alonso<sup>1</sup>

Universidad de Valencia

**Palabras clave:** trabajo social, las competencias como rendimiento en el trabajo.

Resumen

El Real Decreto 56/2005 regula los Postgrados en Estado español. Trata de “armonizar las enseñanzas no sólo en el ámbito europeo sino también mundial”; su finalidad es la formación especializada (académica, profesional e investigadora), articulada en programas integrados.

Lo novedoso de esta comunicación es la propuesta de una especialización, articulada de forma integrada, cuyo principio organizador es *especializar según niveles de intervención (micro, mezzo y macrosocial)* haciendo hincapié en las *prácticas de calidad y la investigación*.

El objetivo de la especialización es formar profesionales exitosos en su desempeño profesional, en cualquier ámbito (académico, investigador o práctica directa). La formación debe articularse en módulos teórico- técnicos, prácticas e investigación. El mercado laboral requiere una sólida formación especializada garante del desempeño profesional exitoso y versátil para actuar en áreas y poblaciones diversas.

Un diseño novedoso de las *prácticas de calidad* debe de tomar como referencia masters internacionales de calidad en reconocidas universidades internacionales, y tener presente que para los empleadores los **conocimientos** son el umbral de acceso al puesto de trabajo, y que lo más valorado son las competencias individuales, sociales y laborales, como base del éxito, de la

---

<sup>1</sup> CEU en el Departamento de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales en la Universidad de Valencia (UVEG) (e-mail: [rosario.alonso@uv.es](mailto:rosario.alonso@uv.es)).

competitividad y de la excelencia profesional. Estas prácticas deberían de garantizar el dominio de las competencias citadas, además de las profesionales (teórico-técnicas y éticas), ejercitadas en el aula, laboratorio y Organizaciones.

**Title:** Postgraduate course in Social Work.

**Key words:** Social work, competencies, quality postgraduate education.

**Author:** Rosario Alonso, PhD. University of Valencia.

**Abstract:** Royal Decree 56/2005 regulates postgraduate education in Spain with a view to “harmonising qualifications not only in the European area but also worldwide”; the goal is to provide specialised education (at academic, professional, and research levels), structured in integrated programmes.

In this paper a novel integrated specialisation proposal is put forward whose main organising principle is to *specialise according to intervention levels (micro, mezzo and macrosocial)* placing the emphasis on *quality practices and research*.

The objective of this specialisation approach is to train successful professionals in any field (education, research or direct practice). Training must be articulated around theoretical-technical modules, practical work and research. The work market demands specialised professionals so that rigorous performance is ensured. Such professionals also need to be versatile to be able to work in different areas and with different populations.

An advanced design of *quality practices* must take, as a point of reference, international master courses from prestigious universities and always consider that, for employers, **knowledge** is the threshold of employment. The most sought elements are individual, social and working skills as the basis for success, competitiveness, and professional excellence. Such practices should guarantee command of the mentioned skills and professional capabilities (theory-technique and ethics) practised in the classroom, the lab and the organisations.

## Introducción

El libro blanco del Grado de Trabajo Social, propone una formación generalista. Al diseñar ésta, muestra un elenco de competencias básicas y profesionales. El primer grupo, competencias *básicas*, está configurado por el equipaje cognitivo (a) y de desarrollo personal-social (b) con el que cualquier bachiller debe de acceder a la Universidad. Entre las (a) competencias *cognitivas* se encuentran: la capacidad de análisis, de síntesis, de comparación, de razonamiento crítico, de organización y gestión de la información y, también, expresión oral y escrita en la lengua materna<sup>2</sup>. Entre (b) las *habilidades personales y sociales inespecíficas*<sup>3</sup> se enumeran las siguientes capacidades: de organización y planificación, de gestión de la información, de resolución de problemas, de toma de decisiones, de comunicación, de relaciones interpersonales, de trabajo en equipo y creatividad.

El segundo grupo, *competencias profesionales*, incluye las ético-teórico-técnicas propias de los trabajadores sociales. Respecto a las *éticas* incluye únicamente el *compromiso ético*, queriendo significar que los principios éticos específicos del código deontológico profesional es un bagaje que se adquiere en el período de formación. Las competencias *teórico-técnicas* se refieren al saber y al hacer específico del trabajador social para responder a los usuarios o clientes. Se definieron las seis siguientes: (1) capacidad para trabajar y valorar de manera conjunta con personas, familias, grupos, organizaciones y comunidades sus necesidades y circunstancias; (2) planificar, implementar, revisar y evaluar la práctica del trabajo social con personas, familias, grupos, organizaciones y comunidades y con otros profesionales; (3) apoyar a las personas para que sean capaces de manifestar las necesidades, puntos de vista y circunstancias; (4) actuar para la resolución de las situaciones de riesgo con las personas así como para las propias y las de los colegas de profesión;

---

<sup>2</sup> En el documento original literalmente se habla de “comunicación oral y escrita en la lengua materna”. Esta competencia genérica tiene una doble dimensión: el dominio del lenguaje y la habilidad de comunicación interpersonal. Por esta razón se incluye entre las competencias *cognitivas* como “expresión” y entre las *habilidades sociales* como “comunicación”.

<sup>3</sup> La calificación de inespecíficas se utiliza porque estas competencias deben poseerlas todos los profesionales, esto significa que no son exigibles sólo para quienes opten al Grado de Trabajo Social. Dicho de otro modo, todos los estudiantes que accedan a la universidad, independientemente de sus preferencias de carreras, deberían de poseer estas habilidades.

(5) administrar y ser responsable, con supervisión y apoyo, de la propia práctica dentro de la organización y (6) demostrar competencia profesional en su trabajo.

Pues bien, definida la formación y las competencias del grado, en esta comunicación se trata de introducir una dimensión nueva en la formación reglada para especializar a los Trabajadores Sociales. Por una parte se abordará el *principio organizador* de las especializaciones y se introducirá el adiestramiento en *competencias emocionales*. Si nos orientamos por masters de calidad renombrados<sup>4</sup>, en el postgrado<sup>5</sup> debería de incorporarse el concepto de *competencia emocional*, utilizado en ellos. Las prácticas del postgrado deben de incorporar un carácter real de *prácticas de calidad* en las que se ofrezca un entrenamiento en *competencias* para el desempeño eficiente y exitoso de los trabajadores sociales. Este elemento novedoso podría formar parte del valor añadido o, si prefiere, sería una fortaleza para un proyecto que trate de competir en el marco europeo de estudios superiores, dada la pretensión explícita del decreto regulador de estos estudios.

Esta comunicación se estructura en tres apartados. El primero se referirá al principio organizador de la especialización y los ámbitos en que deberían de ofrecerse la formación. En el segundo, se harán algunas aclaraciones conceptuales y se justificará por qué se habla de especialización eficiente y exitosa, a través del entrenamiento en *competencias*. Y, finalmente, el tercero se dedicará a definir las competencias que se pueden considerar necesarias para lograr un desempeño laboral competente, es decir, eficiente y exitoso.

### **Principio organizador de la especialización<sup>6</sup>**

En general, si observamos la oferta de postgrados existente para la especialización profesional, se comprueba que los criterios de la misma se basan en sectores de población (sexo, lugar de procedencia), grupos de edad (infancia, juventud, tercera edad, etc.), áreas de bienestar social (educación,

---

<sup>4</sup> Por ejemplo: la *Sloan School of Management del Massachusetts Institute of Technology* (MIT)

<sup>5</sup> Aquí se hace referencia únicamente al postgrado. Sin embargo, esta nueva perspectiva convendría tenerla en cuenta al desarrollar los programas del grado para iniciar el entrenamiento de ciertas competencias.

<sup>6</sup> Esta cuestión se desarrolla más en un artículo pendiente de publicar titulado “Especialización para la empleabilidad eficiente. Anotaciones para el postgrado en Trabajo Social”

salud, etc.), funciones específicas a desempeñar por los profesionales o programas/servicios ofertados (mediación, gestión, dependencia, etc.). Sin embargo, debido a evolución del mercado laboral y a sus características, aquí se propondrá como principio organizador de la especialización profesional de los graduados en Trabajo Social *los niveles de intervención social*, La especialización en intervención *micro, mezzo y macrosocial*, utilizada de forma complementaria en la práctica puede generar sinergias que la mejorarán.

Se propone este principio organizador de la especialización en el postgrado de trabajo social por dos razones de dos tipos. En primer lugar, las de *tipo profesional* nos indican que TS individual, familiar, grupal o comunitario utiliza los mismo instrumentos teórico-metodológicos independientemente del área o sector de intervención, de la función realizada o del servicio/programa ofrecido; lo que variará es la orientación teórica que sustenta dichos instrumentos, pero ésta también varía dentro de los propios niveles de intervención.

En segundo lugar, se trata de razones de *empleabilidad*, entendida como capacidad para ocupar un puesto de trabajo. Ésta capacidad, a nuestro juicio, se queda corta con especializaciones tan especializadas, valga la redundancia, como las ofrecidas actualmente. La especialización con el principio propuesto puede ampliar notablemente la *empleabilidad*. Los cambios de trabajo tan frecuentes de puesto laboral como los actuales requieren un cambio de orientación. Un especialista en intervención *micro, mezzo o macrosocial* el bagaje teórico-técnico se encuentra en mejor posición para afrontar frecuentes cambios de trabajo porque sus conocimiento específicos son aplicables a muchos puestos en diferentes organizaciones o instituciones. Como veremos más adelante, los empleadores buscan capacidades que permitan “aprender el trabajo y en él”, los conocimientos técnicos son el umbral que se les supone a los profesionales, para acceder al puesto de trabajo.

## ¿Qué se entiende por *competencia* en el ámbito profesional?

Las investigaciones sobre *competencias*<sup>7</sup> en relación con el desempeño profesional, han mostrado que los empleadores buscan “algo más” que capacidad puramente intelectual y especialización técnica cuando contratan. Estas dos dimensiones las consideran el *umbral* para acceder al puesto de trabajo<sup>8</sup>. El valor añadido buscado para un óptimo rendimiento profesional, está relacionado con esas otras competencias personales y sociales que, teniendo componentes cognitivos, los principales son los sentimientos y las emociones. Estas competencias pertenecen al campo de la *inteligencia emocional*.

No es posible realizar un análisis histórico del concepto de competencia personal y social, de la inteligencia personal y social o de la inteligencia emocional, pero sí es necesario definir los conceptos que utilizaremos. Estos conceptos hacen referencia a las dimensiones o factores no estrictamente cognitivos que, en los estudios sobre inteligencia, se utilizaron a partir de 1920 al hablar de la *inteligencia personal, interpersonal e intrapersonal*<sup>9</sup>. Nos adentramos en el terreno de la *inteligencia social*, o de la *inteligencia emocional*, según prefieren denominarla actualmente algunos especialistas, o competencias/habilidades personales y sociales, según otros. Con estos términos se hace referencia a las capacidades que permiten al sujeto reconocer, regular y gestionar elementos emocionales-cognitivos propios y de los otros.

---

<sup>7</sup> Goleman (1998): *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona. Kairos

<sup>8</sup> Goleman se encuentra con esta evidencia empírica al entrevistar a gerentes de empresas importantes constata este hecho. Los gerentes valoran más esas otras habilidades subyacentes para estar en el trabajo y aprender el trabajo. Según las investigaciones del autor, las competencias más valoradas son: iniciativa, capacidad de comunicación y habilidades interpersonales. Sin embargo, hay otras muy cotizadas, según el puesto de trabajo, como: motivación para aprender y mejorar su empleo, capacidad para aceptar críticas (no tomarlo como ataque personal), capacidad de escucha y comunicación verbal, adaptabilidad y capacidad para dar respuestas creativas ante los obstáculos, autocontrol (confianza, motivación para lograr objetivos, orgullo de los logros obtenidos, etc), eficacia grupal e interpersonal (cooperación, trabajo en equipo y negociación de conflictos) y eficacia dentro de la organización (participación y capacidad de liderazgo)..

<sup>9</sup> Thorndike en 1920, sus estudios sobre la inteligencia y el CI, identifica aspectos emocionales que los denominó *inteligencia social*, indicando con ello las capacidades/habilidades que poseen los individuos “para dirigir a hombres y mujeres (...), es actuar atinadamente en las relaciones humanas”. Gardner (1983) , al conceptualizar la inteligencia múltiple, utilizaba el concepto de *inteligencia intrapersonal* y el de *inteligencia interpersonal* para referirse a las dos inteligencias que elaboraban el papel de las emociones. En la inteligencia intrapersonal se incluirían competencias actuales como la conciencia de sí mismo y la autogestión, y en el de la interpersonal las competencias denominadas conciencia social y gestión de relaciones.

El concepto de *inteligencia emocional* (IE) forma parte de una teoría de la inteligencia o de la personalidad y es una teoría del rendimiento<sup>10</sup>. Aquí, siguiendo a Goleman, se utilizará el concepto de *IE* como teoría del rendimiento en el desempeño profesional que mejora el rendimiento en el puesto de trabajo y, además, resulta ser un buen indicador de éxito profesional. Por consiguiente, a partir de ahora se hablará de *IE* y de *competencia emocional*. Pero veamos que se quiere decir con estos términos.

La *IE* se refiere a aptitudes y la *competencia emocional* a capacidades aprendidas, basada en la primera. Las aptitudes (*IE*), apoyadas en elementos cognitivos, se utilizan para reconocer y regular las emociones propias y las de los demás, e implican cierta pericia en el terreno afectivo<sup>11</sup>. La *competencia emocional* es una capacidad aprendida cuyo resultado, en el terreno que nos ocupa, es un rendimiento sobresaliente en el trabajo<sup>12</sup>. El entrenamiento en competencias emocionales requiere una dotación o un potencial de IE, y con dicho entrenamiento se logra un profesional hábil en esas competencias. Dicho de otro modo, las *competencias emocionales* son habilidades laborales aprendidas, basadas en la aptitud (IE) que es una condición necesaria pero no suficiente para mejorar el rendimiento profesional. Por consiguiente, en el entrenamiento de profesionales especializados, la IE es una precondition para llegar el sujeto a ser competente emocionalmente y obtener el rendimiento óptimo en su desempeño laboral.

Los estudios realizados por empresas para identificar a trabajadores sobresalientes muestran que la IE se refleja en el rendimiento profesional. El éxito requiere el dominio de habilidades personales (conciencia de sí mismo y autogestión) y sociales (conciencia asocial y gestión de relaciones. Veamos de forma sucinta este marco referencia<sup>13</sup>.

---

<sup>10</sup> Goleman sitúa la inteligencia IE en términos de *teoría del rendimiento*, que cuenta con aplicación directa en el campo del trabajo y de las organizaciones, particularmente al predecir la excelencia en empleos de diferente tipo. Goleman (1998) *Op. Cit.*

<sup>11</sup> Goleman y Cherniss, (2005) *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona. Kairos.

<sup>12</sup> Goleman, 1998. *Op.Cit*

<sup>13</sup> Goleman elabora su primer modelo en 1988. Posteriormente, lo reelabora y queda tal como lo presentamos: las veinticinco competencias iniciales se reducen a veinte y los cinco campos iniciales que las articulaban quedan en cuatro y son los mencionados en el texto. Esta reelaboración, según el propio autor (2005; 64) refleja los resultados estadísticos de las investigaciones de su colega Boyatzis [Boyatzis, Boleman y Rhee (2000) "Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional

## Marco referencial de las competencias emocionales

	Uno mismo (Competencia personal)	En los demás (Competencia social)
Reconocimiento	<p style="text-align: center;"><b>Conciencia de sí mismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconciencia emocional</li> <li>• Valoración adecuada de sí mismo</li> <li>• Confianza en sí mismo</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Conciencia Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Orientación hacia el servicio</li> <li>• Conciencia organizativa</li> </ul>
Regulación	<p style="text-align: center;"><b>Autogestión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol emocional</li> <li>• Fiabilidad</li> <li>• Meticulosidad</li> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Motivación de logro</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Gestión de las relaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar a los demás</li> <li>• Influencia</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• Liderazgo con visión de futuro</li> <li>• Catalizar los cambios</li> <li>• Establecer vínculos</li> <li>• Trabajo en equipo y colaboración</li> </ul>

Referencia: Goleman (2005, p. 65)

Como muestra el cuadro anterior las competencias se configuran en un cuadro de doble entrada estructurado por el cruce de la dimensión “personal-social” y las variables “reconocimiento-regulación”. Así aparecen las competencias personales y sociales con dos dimensiones cada una la de reconocimiento y de regulación.

El grupo de **competencias personales** incluye, a su vez, dos grupo de competencias, que facilitan el auto-reconocimiento (*conciencia de sí mismo*) y la autorregulación emocional (*autogestión emocional*). La *conciencia de sí mismo* permite el reconocimiento propio con la comprensión de los sentimientos y la valoración adecuada de uno mismo e incluye tres competencias: autoconciencia emocional, valoración adecuada de sí mismo y confianza en uno mismo. La *autogestión emocional* facilita la regulación de los estados, impulsos y recursos internos personales y está formado por seis

---

Competence Inventori (ECI) en R. Bar-On y J.D.A. Parker (comp.) *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp.343-362). San Francisco: Jossey-Bass]. El modelo anterior en las competencias personales incluía un grupo denominado *motivación* (motivación de logro, compromiso y optimismo), éste grupo se integra incluido en las competencias personales

competencias: autocontrol emocional, fiabilidad, meticulosidad, adaptabilidad, motivación de logro e iniciativa<sup>14</sup>.

El grupo de **competencias sociales** incluye dos grupos referidos al reconocimiento de los demás y la gestión de las relaciones con ellos. El primer grupo permite interpretar con precisión a personas y grupos, se denomina *conciencia social* e incluye tres competencias: empatía, orientación hacia el servicio y conciencia organizativa. El segundo grupo que regula a los demás, al inducir en ellos las respuestas deseadas, se denomina *gestión de las relaciones* e incluye un amplio abanico de ocho competencias: desarrollar a los demás, comunicación, influencia, resolución de conflictos, liderazgo con visión de futuro, catalizador de cambios, establecer vínculos y trabajo en equipo y colaboración.

No entraremos en la definición de cada una de las competencias por no ser el lugar y no disponer del espacio necesario. Lo iremos haciendo en el próximo apartado, al mismo tiempo que sugerimos en qué competencias debería de entrenarse a los postgraduados de trabajo social.

El dominio de este repertorio de competencias personales y sociales requiere un entrenamiento adecuado. Precisamente éste sería el valor añadido de la formación especializada que se ofrezca en el postgrado, si se pretende un desempeño profesional eficiente y exitoso. Pero veamos algunos argumentos a través de las evidencias empíricas mostradas por los estudiosos de este campo.

Boyatzis, en sus investigaciones, descubre que la diferencia entre los trabajadores estrella y los demás es alcanzar o sobrepasar el punto crítico de al menos de tres de los cuatro grupos de competencias. Las diferencias de rendimiento en algunas profesiones son realmente abrumadoras<sup>15</sup>. En estudios realizados al comparar el predominio de las competencias técnicas (conocimientos específicos), intelectivas (razonamiento analítico) y las aptitudes de IE, éstas últimas predominan dos veces más que las otras; por

---

<sup>14</sup> En este nuevo marco la competencias de *motivación de logro* incluye la de *optimismo*, y en la de *iniciativa* se incluye la *innovación*, correspondientes al anterior marco de referencia Goleman.

<sup>15</sup> Boyatzis (1999): *The functional impact of competencies in leadership d management of consulting firms*. Citada por Goleman y Cherniss (2005) *Op. Cit.*

ejemplo, en el liderazgo el 85% de sus componentes pertenecen al campo de la IE, respecto a las habilidades técnicas e intelectivas<sup>16</sup>. Existe un consenso creciente en relación al importante papel que desempeña la IE en relación a los conocimientos técnicos y las capacidades cognitivas; en estudios de alto rendimiento profesional se observa la gran importancia del dominio de *competencias personales* como la conciencia de sí mismo, la automotivación, la flexibilidad y la integridad, y de *habilidades interpersonales* tales como negociación, empatía, escucha, resolución de conflicto y colaboración<sup>17</sup>.

También hay estudios sobre cómo afecta la IE al éxito de una organización. En ellos se comprueba que el clima organizativo que crea un liderazgo basado en las competencias emocionales, incrementa el entusiasmo, el sentido de las personas respecto a su capacidad en el desempeño laboral y el rendimiento de los trabajadores. De tal modo influye que el clima de una organización puede tomarse como predictor de beneficios y crecimiento<sup>18</sup>.

Podríamos mostrar más datos para apoyar nuestros argumentos en relación a la necesidad de incluir en la formación del postgrado el adiestramiento en competencias emocionales, pero no lo vamos a hacer.

### **Especialización eficiente y competencias emocionales**

¿Qué se quiere decir al afirmar “un trabajador social eficiente y exitoso en el desempeño de su trabajo debe ser competente emocionalmente? Aunque esta pregunta podría considerarse ya contestada, queremos insistir en que un trabajador social será eficiente en el desempeño de su trabajo y tendrá éxito en la intervención social que realiza cuando haya sido adecuadamente entrenado sistemáticamente en *competencias emocionales*.

Este sería el valor añadido de la formación que se propone y para ello vamos a referirnos al cómo hacer el entrenamiento, aunque encontramos modelos en otras disciplinas y en la nuestra en otros países con más larga tradición de especialización. El entrenamiento al que nos referimos debe de incluir conocimientos teóricos, destreza práctica y pericia en *competencias*

---

<sup>16</sup> Goleman, D (2005, cap 2)

<sup>17</sup> Kram, D.E. y Cherniss, C (2005) “Desarrollar competencia emocional a través de las relaciones en el trabajo” Goleman y Cherniss *Op.cit*,

<sup>18</sup> Goleman, D (2005, cap 3)

*emocionales*. Lo primero significa que dispone de información teórica sobre *IE* y *competencias emocionales*, adquirida en el aula. Lo segundo requiere ejercitar esas competencias *en grupo* y en *el laboratorio* observado por otros para corregir errores y con auto-observación para iniciarle en el autoanálisis y en el auto-aprendizaje. La pericia ha de demostrarse en las prácticas externas, para comprobar el grado de *generalización* en la utilización de las competencias, y ha de ser comprobado por medio de supervisión. Es decir, el entrenamiento se realiza en tres contextos distintos con técnicas adecuadas a cada uno de ellos: el aula, el laboratorio y la organización o la institución.

Nuestro planteamiento obedece, insistimos, a que para los empleadores, más allá de los **conocimientos** (umbral de acceso al puesto de trabajo) lo que más valorado son las competencias individuales, sociales<sup>19</sup> y laborales, como base del éxito, de la competitividad y de la excelencia profesional<sup>20</sup>. Por eso unas prácticas con este distintivo, deberían de garantizar el dominio de las competencias citadas, además de las propiamente profesionales (teórico-técnicas y éticas) de cada especialidad del postgrado.

Pero pasemos a describir qué *competencias emocionales* deberían dominar los trabajadores sociales especializados. Algunas de ellas figuran entre las *competencias personales y sociales inespecífica* citadas en los estudios de grado como son: resolución de problemas, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y creatividad. Sin embargo, allí se les supone un desarrollo normal como personas, pero aquí habría que asegurar su dominio por el efecto que tendrán en su trabajo.

El profesional debería de ser competente en los dos grupos de competencias, personales y sociales, descritos anteriormente. Es un hecho que la materia prima con la que trabajan los profesionales son personas. Es un objetivo de la intervención lograr un impacto positivo de las acciones, a través

---

<sup>19</sup> Este tipo de competencias tienen como marco de referencia lo que se conoce como *inteligencia emocional*, que incluyen competencias sociales conocidas comúnmente bajo la denominación de *habilidades sociales*.

<sup>20</sup> D. Goleman en sus investigaciones muestra múltiples ejemplos sobre el éxito profesional. Por ejemplo, profesionales con muy alto nivel intelectual y de cualificación han fracasado profesionalmente por tener carencias en competencias personales y sociales; ha hecho estudios comparativos sobre profesionales con un nivel de cualificación similar y el mayor grado de éxito laboral lo ha dado el dominio de ciertas competencias personales y sociales. Se habla de éxito laboral incluyendo la capacidad para encontrar y permanecer en un puesto de trabajo o para reincorporarse a otro trabajo.

de la influencia y del desarrollo de los clientes, por ejemplo. Se afirma que las herramientas más valiosas con las que cuenta el profesional son la empatía, la comunicación y la relación profesional. Pues bien, en esta incompleta lista de hechos, objetivos y herramientas aparecen señaladas competencias emocionales de manera explícita e implícita. Entre las primeras encontramos las siguientes: impacto o *influencia*, *desarrollar a los demás*, *empatía* y *comunicación*. Si escudriñamos en las implícitas nos encontramos con que la propia esencia del trabajo profesional requiere *motivación de logro*, *resolución de conflictos* y *trabajo en equipo y colaboración*; además para establecer una “*relación profesional*” optima es necesaria la valoración adecuada del “otro” y confianza en él que, a su vez, requieren *valoración adecuada de sí mismo* y *confianza en sí mismo*, *adaptabilidad*, *fiabilidad* y *saber establecer vínculos*; si, finalmente, tenemos en cuenta el contexto de servicio y las buenas prácticas profesionales no se pueden olvidar otras competencias emocionales como: *orientación hacia el servicio*, *catalizar cambios* y *conciencia organizativa*.

Si mantenemos la pretensión de especializar para un desempeño eficiente y exitoso también se pueden definir otras competencias. Las *competencias de eficiencia* son: *auto-evaluación*, *preferencia ocupacional*, *compromiso organizativo* y *filiación de intereses*<sup>21</sup>. La eficacia también está relacionada con otras competencias como la *minuciosidad*<sup>22</sup>, por la autodisciplina y la integridad exigida ante las responsabilidades propias. En relación al éxito profesional, que en nuestro campo supone eficacia en la intervención social, las investigaciones señalan que los profesionales más exitosos tienen el dominio de tres grupos de competencias entre los cuatro señalados (conciencia de sí mismo, autogestión, conciencia social y gestión de relaciones).

---

<sup>21</sup> Spencer y Spencer (1993): *Competence at Work. Models for Superior Performance*. Nueva York: Wiley. Cap. 15

<sup>22</sup> En los estudios de rendimiento laboral se ha comprobado que la eficacia sobresaliente depende de ella (Barrick y Mount, 1991)

## Propuesta

Sólo queda hacer alguna **sugerencia** en relación a las **competencias emocionales** en las que deben de ser entrenados los trabajadores sociales durante su especialización para un desempeño profesional eficiente y exitoso. La panoplia de *competencias* se ha ido haciendo a lo largo de éste último apartado. Y para no ser reiterativa, sólo nos queda hacer algunas consideraciones en relación con el entrenamiento en ellas. Por una parte, en relación al proceso lógico del desarrollo de las competencias y, por otra, respecto a la relación que existe entre ellas específicamente, independiente del grupo a que pertenezcan.

Respecto a la primera cuestión, el entrenamiento ha de hacerse por grupos, porque entre ellas se producen sinergias que facilitan el aprendizaje y su dominio. El proceso lógico para trabajarlas debería de considerar la secuencia siguiente: primero hay que entrenar en el grupo de competencias de reconocimiento personal (*conciencia de sí mismo*), porque difícilmente puede adquirirse competencias relacionadas con la regulación personal (*autogestión*) si antes no existe un conocimiento personal y, sin esa *conciencia de sí mismo* será difícil progresar en el grupo de reconocimiento de los otros (*reconocimiento social*); lo mismo ocurre con el grupo de regulación personal (*autogestión*) es necesario tener cierto dominio en ellas para pasar después al dominio de las competencias pertenecientes al grupo de *gestión social*. En definitiva, el desarrollo en *competencias emocionales* sigue un proceso lógico para lograr la pericia deseada para un profesional exitoso y eficiente.

En relación a la interdependencia existente entre ellas, lo veremos con el ejemplo de la empatía y el *liderazgo*. **La empatía**, entendida como conciencia de las emociones, preocupaciones y necesidades de los demás, forma parte del conjunto de competencias emocionales denominadas *conciencia social* que permite, a su vez, interpretar con precisión a personas y grupos. Para lograr un alto nivel de *empatía* se requiere buen nivel de desarrollo del grupo de competencias denominadas *conciencia de sí mismo*, que incluye valoración

adecuada de sí mismo, autocontrol emocional y autoconfianza, y la capacidad de *autocontrol emocional*. Es decir, para que el profesional tenga conciencia de los demás (de sus clientes), debe de tener conciencia de las fortalezas, debilidades y limitaciones propias (*valoración adecuada de sí mismo*), conocer los sentimientos propios, por qué aparecen y cómo afectan a su comportamiento (*autocontrol emocional*) y, por consiguiente, *confianza en sí mismo* para transmitir confianza a los usuarios. Las personas dotadas de *conciencia de sí mismo* poseen una serie de capacidades muy útiles para usar la *empatía* como herramienta de trabajo; por ejemplo: son capaces de aprender de la experiencia, son sensibles a nuevos puntos de vista y al desarrollo de sí mismos, cuentan con sentido del humor, comprenden los vínculos existentes entre sentimientos-pensamiento-palabras y acciones, tienen conocimiento de sus valores y de objetivos, manifiestan confianza en sí mismas expresando puntos de vista diferentes y defiende posiciones en solitario por convicción, son emprendedoras y capaces de asumir decisiones importantes a pesar de la incertidumbre y de las presiones. El *autocontrol emocional*, como capacidad de regulación de las emociones propias, una vez conocidas por el desarrollo de la conciencia de sí mismo, se manifiesta como ausencia de angustia y de sentimientos negativos. Las personas poseedoras de esta capacidad gobiernan adecuadamente sus impulsos y emociones conflictivas, aún en los momentos más críticos permanecen equilibrados y positivos, y, a pesar de las presiones, piensan con claridad y permanecen concentrados. La *conciencia de sí mismo* y el *autocontrol emocional*, bien desarrolladas, propician de forma natural un alto nivel de competencia en *empatía*.

**Liderazgo** es una competencia básica para dirigir un grupo humano y una organización. *Liderazgo con visión de futuro* requiere diversas aptitudes para animar a los otros a esforzarse en el logro de objetivos comunes. Un buen desarrollo de esta competencia emocional, requiere poseer las siguientes competencias: conciencia de sí, autogestión que requiere autocontrol emocional, motivación de logro y optimismo, iniciativa, fiabilidad y adaptabilidad; comunicación (que exige regulación emocional y empatía), influencia, catalizar cambios y establecer vínculos. Las personas que poseen

esta competencia son capaces de articular y contagiar el entusiasmo por una visión compartida, guiar el rendimiento de otros (controlando y dirigiendo con el ejemplo), contagiar emociones e integrarles en proyectos nuevos.