

**ARTÍCULO DE REVISIÓN**

## **Normalización de las competencias laborales de las especialidades médicas en el sistema nacional de salud**

### **Standarization of work competencies of medical specialties in the national health care system**

**Dr. C. Ramón Syr Salas Perea, MSc. Luis Díaz Hernández, Lic. Grisel Pérez Hoz**

Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

---

#### **RESUMEN**

A partir de la aprobación de la Norma Cubana del Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano y en correspondencia con la decisión del Ministerio de Salud Pública de comenzar a evaluar al personal médico en las siete especialidades médicas priorizadas, se plantea la necesidad de identificar y normalizar las competencias laborales que garanticen su implementación en el sistema nacional de salud, a fin de incrementar la calidad de los servicios que se brindan a la población. Una vez efectuada la identificación de las competencias laborales se hace necesario proceder a su normalización a fin de establecer el patrón que posibilite realizar su evaluación. Se presenta una propuesta metodológica para realizar la normalización de las competencias laborales en las especialidades médicas priorizadas. Este trabajo recaerá en los Grupos Nacionales de Especialidades Médicas de conjunto con los Grupos Provinciales Respectivos. Esta estandarización posibilitará poner de acuerdo a los profesionales médicos, los empleadores y las instituciones educacionales hacia la integración y enrumbamiento de sus respectivas responsabilidades. Se establece un modelo para el registro de la normalización de las competencias y sus elementos de competencias en el sistema nacional de salud.

**Palabras clave:** normalización de competencias laborales, estandarización de competencias, desempeño laboral, competencia y desempeño profesional.

---

#### **ABSTRACT**

After the approval of the Cuban standard for the integrated management system of the human capital, and in line with the Ministry of public health's decision of

---

evaluating the medical staff in the seven prioritized specialties, it is required to identify and to standardize the work competencies backing up the standard implementation in the health care system, in order to increase the quality of services offered to the population. Once the work competencies are identified, it is necessary to proceed to their standardization so as to set the pattern of evaluation. A methodological proposal for the work competency standardization in the priority medical specialties was submitted. The national groups of medical specialties and the respective provincial groups will be in charge of doing this work. This standardization will help to unify the criteria of the medical professionals, the employers, and the educational institutions towards integration and orientation of their respective responsibilities. A model was presented to register the standardization of the work competencies and their elements in the national health care system.

**Keywords:** work competency standardization, competency standardization, work performance, competency and professional performance.

---

## INTRODUCCIÓN

Una vez identificadas y diseñadas las competencias laborales en cada una de las especialidades priorizadas por el Ministerio de Salud Pública (MINSAP) se hace necesario proceder a su normalización, a fin de establecer los estándares que servirán de base para desarrollar el diseño de sus *curricula* basados en competencias, así como efectuar el proceso de evaluación y certificación de competencias en salud sobre bases científicas. Se debe recordar que para poder evaluar un modo de actuación profesional determinado se hace necesario comparar lo que se observa y analiza en relación con un patrón estandarizado.

La normalización de competencias es la formalización de una competencia a través del establecimiento de estándares que la convierten en un referente válido para un determinado colectivo laboral. Usualmente, cuando se organizan sistemas normalizados, se desarrolla un procedimiento de estandarización ligado a una figura institucional, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierta en una norma, o sea, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores.<sup>1</sup>

Este procedimiento creado y formalizado institucionalmente, normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel que se haya acordado: país, territorio o institución.

El objetivo de este estudio fue establecer las bases teórico-metodológicas que sustentarán la normalización o estandarización de las competencias laborales de los médicos en las especialidades priorizadas por el MINSAP, para el periodo 2011-2014 en el sistema nacional de salud (SNS).

## MÉTODOS

Se trata de un estudio cuantitativo de carácter descriptivo que se ha venido desarrollando desde el 2011 y culminará en el 2014, con el propósito de establecer una estrategia de evaluación del desempeño laboral de los médicos en el SNS, para lo cual se hace necesaria la previa identificación y normalización de las competencias laborales. Se emplearon métodos teóricos a fin de realizar el análisis y síntesis de revisiones documentales y bibliográficas sobre las temáticas relacionadas con el objeto de la investigación. Como método empírico se crearon siete equipos de trabajo (uno por cada especialidad priorizada) y se efectuó para este fin una reunión del grupo focal constituido por los tres representantes de las siete especialidades priorizadas.

## RESULTADOS

Los autores de este trabajo, miembros de la Comisión Nacional creada al efecto, elaboraron diferentes propuestas sobre las bases teóricas y metodológicas para el proceso de normalización de las competencias laborales en las especialidades médicas priorizadas, las que fueron analizadas en una sesión del grupo focal constituido al efecto. Los resultados obtenidos fueron analizados posteriormente en un plenario con todos los participantes y posteriormente en el seno de la Comisión Nacional creadas *ad hoc*.

A continuación se exponen los resultados más significativos de dichos análisis.

Se precisó que el objetivo de las metodologías descritas hasta ahora es el de lograr la mejor descripción posible de los desempeños laborales que las personas deben ser capaces de ejecutar. Pero estos desempeños tienen que ser especificados claramente para que puedan servir como referentes, tanto a los procesos formativos, como a los de la evaluación y certificación del estado de desarrollo de las competencias laborales.

Las especificaciones de cada elemento de competencia recomiendan consignarlas en formatos que incluyan informaciones sobre: los criterios para juzgar la calidad del desempeño, las evidencias de desempeño, el campo de aplicación, así como la metodología para evaluarla, para lo cual se recomienda utilizar el modelo que se adjunta<sup>2</sup> (cuadro), que complementa el modelo propuesto en un trabajo anterior donde se abordó el proceso de identificación y diseño de las competencias laborales de cada especialidad priorizada.

**Cuadro.** Modelo para la normalización de las competencias

Área de competencia:		
Unidad de competencia:		
Elemento de competencia:		
Conocimientos clave	Habilidades clave	Actitudes y valores requeridos

Campo de aplicación:	Recursos	
Criterios de desempeño	Evidencias de desempeño (por proceso o por producto)	Instrumentos de evaluación
Guía para la evaluación:		

Fuente: Irigoin M, Vargas F.<sup>2</sup> (Modificado por los autores).

Se definió que una norma de competencia como especificación de una capacidad laboral determinada, debía incluir por lo menos:<sup>3</sup>

- La descripción de cada competencia con los elementos de competencia que la integran.
- El sistema de conocimientos y habilidades clave, así como los valores y actitudes requeridos.
- Los criterios para juzgar la calidad de dichos elementos de competencia.
- Las evidencias de que el desempeño se logró.
- El campo de aplicación en el cual se llevó a cabo.

Las especificaciones señaladas tienen que ser asumidas por cada determinado colectivo que incluye a trabajadores, empleadores, instituciones educativas y, en el caso de los sistemas nacionales normalizados, el sector de gobierno correspondiente.

La norma define un desempeño competente contra el cual es factible comparar el desempeño observado de un trabajador. Es una clara referencia para juzgar si el trabajador es competente o aún no lo es en su desempeño laboral. En este sentido la norma de competencia es el componente base de diferentes procesos del ciclo de vida de los recursos humanos: el de selección, formación, evaluación y certificación.

Una norma indica lo que la persona debe ser capaz de hacer, la forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecho, las condiciones en que debe demostrar la competencia y las evidencias que demostrarán esta.<sup>1,3</sup>

El sentido de la normalización es reconocer la aplicabilidad de una determinada competencia para una generalidad de casos, en diversos ambientes laborales. Normalizar **no es homogeneizar ni uniformar**, sino identificar los elementos comunes característicos y tratar como común lo común y como diferente lo diferente. Huelga comentar las ventajas que tiene la normalización, y no solo para el campo evaluativo.<sup>3,4</sup>

Una norma es por tanto **un estándar**, que constituye el elemento de referencia y de comparación para poder evaluar lo que el trabajador es capaz de hacer correctamente en su desempeño laboral.<sup>1-3,4</sup>

Junto con la norma, se debe establecer un procedimiento de mantenimiento, revisión y renovación de las competencias periódicamente, para su actualización y avance de acuerdo con el estado del arte científico y tecnológico de cada especialidad, así como el desarrollo del sector salud. En los principales proyectos de certificación de competencias es usual encontrar periodos de renovación de las normas de competencias que fluctúan entre tres a cinco años.<sup>2</sup>

Así tenemos que la norma de competencia, por tanto es la base de todo proceso de evaluación o diagnóstico de las competencias laborales, ya que permite contrastar el desempeño observado y las evidencias obtenidas contra los elementos de competencia, los criterios de desempeño y las evidencias necesarias para su certificación.

La norma de competencia también es utilizada como eje de los procesos de diseño de los programas de estudio de las carreras y las especialidades, así como de los procesos de superación o capacitación permanente de las universidades, instituciones y centros laborales, a fin de poder establecer cuáles son: los objetivos hacia los que debe dirigirse el aprendizaje, los contenidos a impartir, las prácticas necesarias, la metodología educacional a utilizar, igualmente las actitudes y valores que debe desarrollar el educando/trabajador para su garantía.<sup>2,5</sup>

En el proceso de confección del contenido de una norma de competencia, se definió que: una vez identificada cada competencia y sus elementos de competencia que la conforman, para estos últimos hay que establecer: a) los criterios de desempeño; b) las evidencias de dicho desempeño; c) el campo de aplicación de la norma; d) la metodología a emplear para su evaluación.

a) Los criterios de desempeño son las especificaciones de la calidad que debe tener el desempeño descrito en cada elemento de competencia. Para la redacción de los criterios de desempeño se sigue una regla distinta a la empleada hasta ahora. En este caso se redacta iniciando con un enunciado y finalizando con un criterio evaluativo.<sup>1</sup>

b) Las evidencias de desempeño de cada elemento de competencia que constituyen la prueba o demostración de esta, permiten inferir si el desempeño al que se refiere el elemento de competencia ha sido logrado o no. Estas evidencias pueden ser directas

o indirectas. Las primeras hacen alusión a la verificación del desarrollo mismo del trabajo mediante la observación durante su ejecución. Las evidencias indirectas o por productos, son pruebas concretas resultantes del desempeño, justamente sus productos obtenidos.<sup>2,3</sup>

c) El campo de aplicación de la realización, describe el ambiente, el equipamiento, las relaciones personales y todos los demás aspectos relacionados en los cuales se desarrolla el desempeño. "Tiene como propósito establecer las diferentes circunstancias con las que una persona se enfrentará en el sitio de trabajo y son, en consecuencia, en las que se pondrá a prueba el dominio de la competencia del trabajador".<sup>2,3</sup>

d) La guía para la evaluación describe en forma de breves indicaciones, el procedimiento para efectuar dicha evaluación, de forma que todos los evaluadores apliquen los mismos criterios y procedimientos, que faciliten después al evaluador, la labor de recolección y análisis del conjunto de evidencias establecidas.<sup>2,3</sup>

La calidad de la norma es un aspecto fundamental para garantizar su representatividad, confiabilidad y validez como base para la evaluación, formación y certificación de las competencias laborales. Normalmente la calidad de la norma se asegura mediante un proceso de validación a cargo de empleadores y trabajadores.<sup>1-3</sup>

Es común seleccionar un grupo diferente a aquel que participó originalmente en su elaboración y pedirle, con base en una breve "lista de chequeo" que analice el contenido y verifique la claridad, pertinencia y aplicabilidad de la norma.

Se propone para ello efectuar un seminario-taller de dos días de duración donde participen todos los integrantes del Grupo Nacional de la Especialidad, de conjunto con representantes de los Grupos Provinciales de dicha especialidad. En este se aprobará la Propuesta de Norma de Competencias de la Especialidad, la que después de ser analizada por la Comisión Nacional, se presentará a la dirección del MINSAP para su aprobación definitiva.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

La calidad de todo servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. Por ello, la evaluación de las competencias a través de su desempeño laboral es la actividad fundamental para garantizar la calidad y la búsqueda de la excelencia de dichos servicios. Si no existe una evaluación del desempeño, científicamente basada en la estandarización o norma como eje de comparación, todo análisis de la calidad es totalmente subjetivo.

Se ha estudiado a nivel mundial y en Cuba,<sup>1,3</sup> que la calidad del capital humano en salud se sustenta esencialmente en cuatro pilares: 1) la evaluación de la competencia y el desempeño laboral; 2) la acreditación de las instituciones y unidades laborales del SNS; 3) un sistema de créditos académicos que permita evaluar el grado de desarrollo científico-técnico de los trabajadores y 4) la garantía de un sistema de educación permanente, desarrollado fundamentalmente en los propios servicios de salud, que responda a las necesidades de aprendizaje identificadas en los trabajadores, así como a las necesidades institucionales y sociales.

Hay que fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores del sistema nacional de salud (SNS) hacia las instituciones y unidades donde se desempeñan laboralmente, así como su compromiso hacia un desarrollo permanente de su nivel de competencia laboral, como vía hacia la excelencia de los servicios de salud.

Es necesario que nuestros dirigentes, funcionarios y trabajadores desarrollen una nueva cultura sobre la evaluación institucional y del desempeño laboral, y que como consecuencia de ello se posibilite adoptar las mejores decisiones laborales a todos los niveles del SNS, se garantice incrementar la calidad de los procesos educacionales, todo lo cual permitiría adoptar un real y objetivo sistema de estímulos morales y materiales, que permita dar cumplimiento a los lineamientos económicos y sociales aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, como base para poder avanzar hacia la aplicación de la fórmula socialista de retribución salarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Salas Perea RS. Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba [tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2009.
2. Irigoin M, Vargas F. Competencia Laboral. Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el Sector Salud. Montevideo: Cinterfor, OIT, OPS; 2002.
3. Salas Perea RS, Ortiz García M, Díaz Hernández L, Pérez Hoz G, Cires Reyes E. Orientaciones Metodológicas para la identificación, diseño y normalización del sistema de competencias laborales en el sistema nacional de salud [documento de trabajo de la Comisión de Competencia y Desempeño del MINSAP]. La Habana: MINSAP; 2012.
4. Vargas F. 40 preguntas sobre competencia laboral. Montevideo: ILO/Cinterfor; 2004. [Papeles de la oficina técnica]. [citado 10 Jun 2011]. Disponible en: <http://www.oitcinterfor.org/publicacion/40-preguntas-sobre-competencia-laboral>
5. Vargas Zúñiga F. Algunas líneas para el diseño curricular de programas de formación basados en competencia laboral [citado 10 Jun 2011]. Disponible en: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/sala/vargas/diseno.pdf>

Recibido: 2 de noviembre de 2012.

Aprobado: 17 de noviembre de 2012.

*Ramón Syr Salas Perea.* Escuela Nacional de Salud Pública. Calle 100 # 10132 e/ Perla y E, Altahabana, Boyeros, La Habana, Cuba. Telf. (537) 6431430. Correo electrónico: [salasram@infomed.sld.cu](mailto:salasram@infomed.sld.cu)

---