

PERFIL DE COMPETENCIAS PARA GERENTES DE UNA EMPRESA DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN VENEZOLANA

Autores: Jéssika M. Aponte G. y Leslie Borjas

Universidad Metropolitana

Correo: jessikaaponte@gmail.com:, lborjasp@gmail.com

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fue el diseño de un perfil de competencias para gerentes de una empresa privada del sector construcción de Venezuela, dedicada a la construcción de puentes, viaductos, autopistas, viviendas, entre otras. Se presentan en el marco teórico las definiciones de competencias, sus componentes, los diferentes enfoques según Spencer, Vargas, Alles, autores pertinentes al estudio desarrollado. El paradigma de investigación aplicado fue el cualitativo. Los métodos de recolección de datos fueron análisis de documentos, entrevistas, grupos de enfoque y observación participante. El perfil de competencias para los gerentes de ingeniería determinó como *competencias genéricas*: iniciativa, innovación, responsabilidad, flexibilidad, dirección de equipos de trabajo, calidad y mejora continua, planificación y organización, comunicación, liderazgo, perseverancia. Las competencias *específicas* fueron: gestión de procura, capacidad de manejo del contrato colectivo de la construcción, conocimiento de los procesos de concreto premezclado, mantenimiento preventivo de las maquinarias y equipos de la construcción, de seguridad, conocimiento de la industria y el mercado. Se recomienda la aplicación y monitoreo del programa propuesto en los gerentes del área de ingeniería en el 2012 esta primera fase y la incorporación de los resultados a los sistemas de gestión de capital humano de la organización..

Palabras clave: competencias, gestión de capital humano, sector construcción, gerentes de ingeniería,

INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos, las variables económicas y los constantes cambios a los que deben adaptarse las organizaciones son algunas de las razones que promueven que la gerencia diseñe su estrategia organizacional basada en un modelo de Gestión de Capital Humano basado en competencias. López y Leal (2002) señalan que el concepto de competencias es polisémico dependiendo del paradigma conductista o constructivista, bajo la óptica conductista, las competencias se conciben desde las características del trabajador, y bajo el esquema constructivista se conciben las competencias como atributos propios de la persona, que subyacen a desempeños exitosos. Las competencias pueden definirse de la siguiente manera: *Levy Leboyer (1971)* las define “*como repertorios de comportamientos*” (p.10), *Gómez (1997)* como “*una intención, acción y resultado*” (p.52) y *Gonczi y Athanasou (1996)* las definen como una compleja estructura de atributos.

Las competencias como concepto que se origina en el mundo empresarial en los años 60 requieren una gestión estratégica y el desarrollo de un perfil de competencias. Según *Alles(2007)* , se requiere un sistema de competencias adaptado a sus operaciones vitales de la organización, basado en la misión y visión de la organización de modo de garantizar que se encuentre orientado con las metas y objetivos, de esta manera cada organización necesita desarrollar un perfil de competencias adaptado a sus proceso, visión y misión.

El sector de la construcción representa un sector importante, en Venezuela llama la atención la debilidad de las fuentes de información en cuanto al perfil de competencias para los profesionales de esta área, de acuerdo a las investigaciones realizadas para identificar la existencia de trabajos presentadas se pudo determinar que, actualmente son muy pocos los perfiles diseñados para gerentes del área de la construcción, quienes en su día a día se enfrentan a diversas situaciones que más allá de resolver problemas técnicos propios de la naturaleza del sector, deben dar respuesta a situaciones de mercado como

escasez, operaciones administrativas, transacciones enmarcadas en aspectos técnicos, fiscales y legales.

Las investigaciones realizadas por las autoras permitieron identificar los trabajos efectuados acerca de perfiles de competencias en el área de la ingeniería en el sector educativo. En Venezuela se reseñan los trabajos de Maragno, Villarroel, Fernández e Itriago (2009), quienes determinaron la validación del perfil de competencias de los ingenieros venezolanos en el ambiente educativo, y los trabajos de Londoño (2012) para el perfil de competencias necesario para la formación curricular de los ingenieros industriales. La investigación determinó necesidad que surge en cuanto a la aplicación del perfil de las competencias que deben formar parte importante en el desarrollo profesional de los ingenieros del país. Los orígenes del estudio se basan en una revisión que en julio del año 2003, en el marco del Proyecto Alma Mater de la OPSU, el núcleo de Decanos delimitaron y validaron el conjunto de competencias básicas para la formación del ingeniero, identificando los contenidos que se deben presentar en los diversos planes de estudio con el objetivo de aplicarlas en las diferentes instituciones universitarias, y posteriormente, realizar los ajustes a los que hubiera lugar. El fin de este estudio era regular la práctica de la formación de los ingenieros del país.

La Cámara Venezolana de Construcción (2012), sostiene que las empresas venezolanas se encuentran con un escenario legal, fiscal, político y social que les afecta significativamente su productividad, razón por la cual deben estar siempre alertas a las variaciones del mercado para alcanzar el éxito, lograr productividad y traspasar sus propios límites.

La junta directiva y la Unidad responsable de recursos humanos de la organización estudiada participaron activamente para describir las competencias y crear sistemas de ejecución y validación de las mismas de modo de que cada colaborador cumpla a plenitud con sus funciones.

La empresa en estudio pertenece al sector de la construcción, cuyo nombre se mantendrá en confidencialidad atendiendo a las exigencias de la Junta Directiva y a efectos de esta investigación se denominará *Empresa XX*. La razón por la cual se consideró para la investigación este sector, obedece a que de acuerdo a información obtenida a través de la Cámara Venezolana de la Construcción (CVC)(2011), es un sector importante de la producción nacional y fuente importante de generación de empleo, por otra parte, en marzo 2013 a propósito del nombramiento de Gilbert Dao como presidente de la CVC, señaló estar trabajando en los planes de acción y estratégico, en el área de infraestructura, a través del desarrollo de un estudio que impulsa la modalidad de participaciones públicas y privadas, nueva tendencia en el ámbito mundial. Asimismo, destacó la necesidad de invertir alrededor del 7 u 8% en infraestructura y mantener el mismo nivel que se tenía en la época de los 60-70 cuando Venezuela era una referencia de construcción en Latinoamérica lo cual confirma la importancia de este sector para el desarrollo nacional.

Para efectos de esta investigación, el diseño del perfil de competencias, se sustenta en las conceptualizaciones de Vargas (1999), en este perfil se describen los grados que conforman cada competencia, para los diferentes categorías que permiten considerar la presencia de las competencias *básicas, genéricas y específicas..*

Metódica de la investigación

. El paradigma de .la investigación fue cualitativo que según Martínez (2006) representa un “*estudio de un todo integrado que forma o constituye primordialmente una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es: una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado, etc*”.(P.66) Se seleccionó métodos para darle la oportunidad a los informantes de exponer con plena libertad sus ideas a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados, los cuales fueron entrevistas y focus group.y observación participante

RESULTADOS

El perfil de competencias para los gerentes de ingeniería determinó como *competencias genéricas* : iniciativa, innovación, responsabilidad, flexibilidad, dirección de equipos de trabajo, calidad y mejora continua, planificación y organización, comunicación, liderazgo, perseverancia. Las competencias *específicas* fueron: gestión de procura, capacidad de manejo del contrato colectivo de la construcción, conocimiento de los procesos de concreto premezclado, maquinarias y equipos de la construcción, de seguridad, conocimiento de la industrial y aspectos legales y redacción de informes técnicos.

Las competencias genéricas resultantes se visualizan en la figura 1

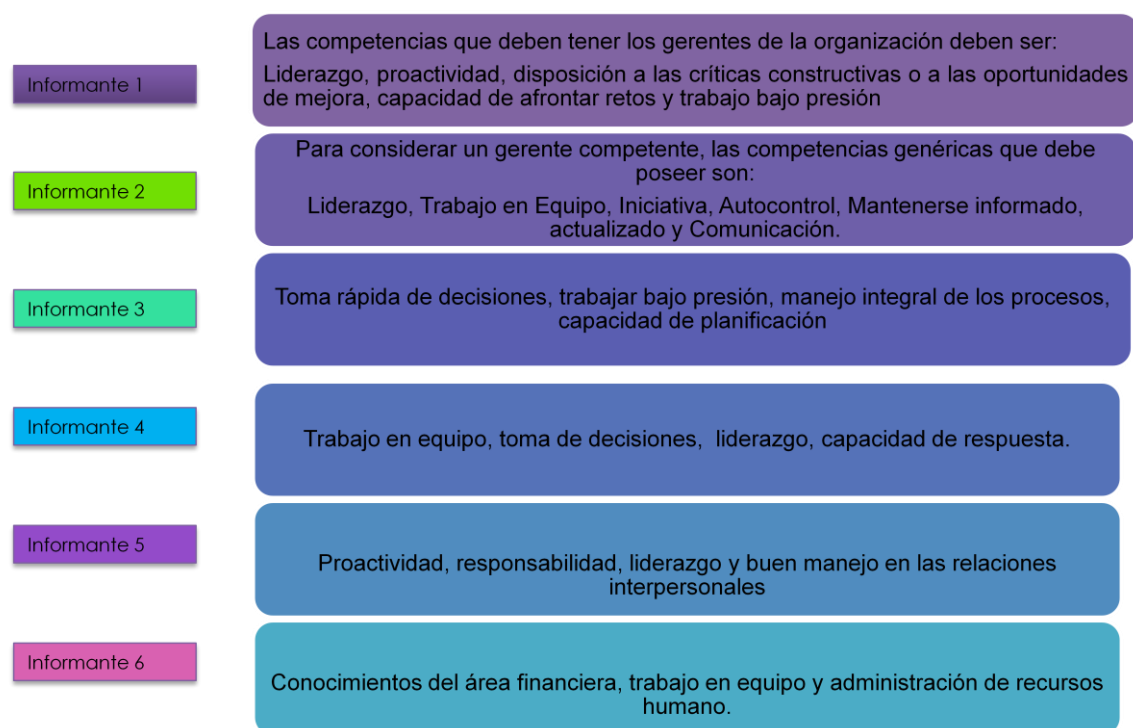


Figura 1 Competencias Genéricas. **Fuente:** Datos obtenidos de entrevistas Investigación Mayo 2012

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El diagnóstico elaborado en la fase inicial de la investigación en la empresa objeto de estudio del sector construcción, determinó la ausencia de información en los gerentes acerca de competencias en los gerentes, así como la ausencia de información sobre los sistemas de gestión basados en competencias.

El proceso de recolección de información basado en las entrevistas y los focus groups, evidenció la ausencia de criterios uniformes sobre las competencias y la falta de información acerca de los alcances y resultados que se pueden tener con la aplicación de las mismas, por esa razón se inició la investigación aclarando a los participantes estos conceptos, destacando la importancia de ellos.

En cuanto a la responsabilidad de la *implementación del enfoque de competencias*, todos los informantes coincidieron en que la Junta Directiva, Gerente General y el Departamento de Capital Humano, son los responsables de promover la aplicación de un sistema de gestión bajo un enfoque de competencias.

La aplicación del focus group o grupo de enfoque con el objeto de obtener información más detallada para el diseño del perfil de competencias, se evidenciaron significativas diferencias por lo cual la aplicación del perfil una valiosa herramienta que permitirá fortalecer el proceso de capital humano, competencias genéricas para la ejecución de funciones,

Recomendaciones

Los gerentes de la empresa deben reunir una serie de competencias que permitan la óptima ejecución de sus funciones, tales competencias pueden

resumirse en una combinación de destrezas y comportamientos, razón por la cual es importante la implementación de un sistema de gestión de capital humano basado en competencias.

La gestión de capital humano mediante un sistema de competencias es una nueva alternativa en la organización que permitirá coordinar de modo más eficiente la asignación de actividades a los diferentes puestos de trabajo y minimiza la subjetividad que pueda tener un supervisor al evaluar el desempeño de cada trabajador, el éxito de este sistema depende del grado en que se involucre la gerencia general en la implementación del proceso puesto a que son los responsables de promover las directrices y motivar la implementación en los diversos procesos y garantizar su cumplimiento.

Se recomienda que se ejecute el procedimiento de evaluación de competencias periódicamente de manera de poder identificar las oportunidades de mejora existentes.

La organización haga reconocimiento a los gerentes acerca del logro del alcance de las funciones con el objetivo de incentivarlos a continuar con su óptimo desempeño.

Mantener y aplicar las recomendaciones que surgen del Comité de competencias, con miras a mantener actualizado el perfil de competencias propuesto de acuerdo a las exigencias de la misión y variables presentes en el entorno venezolano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alles M. (2.007). *Diccionario de Competencias. La Trilogía*. Editorial Granica. Argentina.

Alles M. (2.007). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. 2da Reimpresión. Editorial Granica. Argentina.

Alles M. (2.005). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360 grados*. (1er ed.). 2da Reimpresión. Editorial Granica. Argentina.

- Arriola M., Sánchez G., Romero M., Ortega R., Rosa R. y Gastelú A. (2009) *Desarrollos de competencias en el proceso de instrucción*. Editorial Trillas. México.
- Berrocal F. y Pereda S. (2008). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. (2da. Ed.). España. Editorial Universitaria Ramón Aneces.
- Creswell, J.R. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing among Five Traditions*. Thousand Oaks, California, Sage.
- Beutelspacher O., Castro M. y Grados J. (2002). *Calificación de Méritos. Evaluación de Competencias Laborales*. Biblioteca de ciencias de la administración (5ta. ed.), Editorial Trillas.
- Gómez, J.H. (1997). *Mapa de competencias, estrategia en el recurso humano*. Clase empresarial.
- Gonczy, A., y Athanasou, J. 1996. *Instrumentación de la educación basada en competencias: Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia*. Limusa.
- Hellriegel D., Jackson S. y Slocum J. (2002). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. (9na. ed.). México.
- Hernández, C.A., Rocha, A., y Verano, L. (1998). *Exámenes de Estado: Una propuesta de evaluación por competencias*. Bogotá. ICFES.
- Hernández, S, Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación (4ta ed.)*. México: McGraw Hill/Interamerican
- Gonczy, A., y Athanasou, J. 1996. *Instrumentación de la educación basada en competencias: Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia*. Limusa.
- Hellriegel D., Jackson S. y Slocum J. (2002). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. (9na. ed.). México.
- Hernández, C.A., Rocha, A., y Verano, L. (1998). *Exámenes de Estado: Una propuesta de evaluación por competencias*. Bogotá. ICFES.

- Hernández, S, Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación (4ta ed.)*. México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Jaques E. y Cason K. (1.994). *Human Capability*. Cason Hall & Co. publishers Ltd. Falls Church.
- Lévy-Leboyer (1971). *L'ambition professionnelle et la mobilité sociale*. Paris.
- Maragno P., Villarroel C., Fernández M. e Itriago M. (2009). Perfil del Ingeniero Civil en Venezuela. Revista Anales.
- McClelland D. (1999). *Human Motivation*. Cambridge University Press, Cambridge. Obra original de 1987.
- Nadine J. (1998). *Compétences et Compétitivité*. Les éditions d'organisatio. Paris.
- Spencer L. & Spencer S. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. Jhon Wiley & Sons, Inc., E.E.U.U.
- Tobón, S. (2006). *Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Bogotá.
- Tobón S, Rial A., Carretero M. y García J. (2006). *Competencias, calidad y educación superior*. Alma Mater Magisterio. Bogotá .
- Vargas, F. (1999a). La formación de competencias: Una opción para mejorar la capacitación. ANDI.
- Vargas, F. (1999b). Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- Vasco, C.E. (2003). Objetivos específicos, indicadores de logros y competencias ¿y ahora estándares? Educación y Cultura.