

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIO DE POSTGRADO
AREA DE GERENCIA
Postgrado de RRHH y RRH

Trabajo Especial de Grado
ANALISIS DEL PERFIL OCUPACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL
DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.
CASO DE ESTUDIO: C.V.G.
ELECTRIFICACIÓN
DEL CARONÍ, C.A.
– EDELCA –

Presentado por
Castillo Rodríguez Iraiza;
para optar al título de Especialista en
Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales

Asesor
Astudillo Campos Zulay Coromoto

Ciudad Guayana, 09 de diciembre de 2003

DEDICATORIA

A Dios Todo Poderoso, por darme la oportunidad de estar en este mundo dando lo mejor de mí.

A mi querida Madre Iraiz, por darme la existencia y ese incomparable amor.

A mis Hermanos por ese apoyo brindado en la consecución de todas mis metas.

A mis amados Sobrinos, queda este trabajo, como ejemplo de constancia para que en un futuro sean hombres y mujeres de bien.

A mis amigos, compañeros, quienes de alguna manera forman parte de este sueño alcanzado...

AGRADECIMIENTOS

Con mucho cariño a mi Asesor, la Lic. Zulay Astudillo por su orientación y consejos en la realización y culminación de mi Trabajo especial de Grado.

A la Empresa C.V.G. Electrificación del Caroní C.A. EDELCA, al Dr. Gustavo Pérez Jiménez Gerente de Recursos Humanos, a mis compañeros de trabajo, y muy especialmente a ti, Humberto. Todos ustedes colaboraron gentilmente para que pudiera culminar con éxito mis estudios y mi trabajo final.

En general a todos los que, de una u otra forma contribuyeron para ver materializado este esfuerzo, que a la final es un regalo para todos.

De corazón Gracias.....

Iraiza

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
INDICE DE FIGURAS.....	vi
INDICE DE CUADROS.....	vii
INDICE DE GRAFICOS.....	ix
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCION.....	12
CAPITULO I	
ELPROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	
1.1 Planteamiento del Problema.....	14
1.2 Objetivos de la Investigación.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivo Específicos.....	18
1.3 Importancia y Justificación de la Investigación.....	18
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes Históricos de la Empresa C.V.G. EDELCA.....	20
2.1.1 Estructura Organizativa de la Empresa C.V.G. EDELCA.....	23
2.1.2 Visión de la Empresa.....	24
2.1.3 Misión de la Empresa.....	24
2.1.4 Localización.....	24
2.1.5 Estructura Organizativa de la Gerencia de Recursos Humanos.....	25
2.2 Antecedentes de la Investigación.....	28
2.3 Bases Teóricas.....	31
2.3.1 Metodología Hay.....	31
2.3.2 Papel Estratégico de la Gerencia de Recursos Humanos en Latinoamérica.....	32
2.3.3 Funciones de Recursos Humanos.....	33
2.3.4 Pasando del “Que” al “Como”.....	34
2.3.5 Rol y Función de la Gerencia de Recursos Humanos.....	35
2.3.6 Recursos Humanos.....	37
2.3.7 Perfil Ocupacional.....	37
2.4 Definición de Términos Básicos.....	40
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de Investigación.....	43
3.2 Area de Estudio.....	44
3.3 Población y Muestra.....	44

3.4 Identificación de Variables.....	44
3.4.1 Definición Conceptual.....	45
3.4.2 Definición Operacional.....	45
3.5 Operacionalización de la Variables.....	46
3.6 Instrumento de Recolección de Datos.....	46
3.7 Validación del Instrumento.....	47
3.8 Técnicas de Análisis de los Datos.....	47

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación y Análisis de los Resultados.....	49
--	----

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	62
5.2 Recomendaciones.....	64

BIBLIOGRAFÍA.....	66
-------------------	----

ANEXOS.....	68
Anexo – A	69
Anexo – B	72
Anexo – C	76

INDICE DE FIGURAS

FIGURA		Página
1:	Estructura Organizativa de la Empresa C.V.G. EDELCA.....	23
2:	Estructura Organizativa de la Gerencia de Recursos Humanos de Generación.....	25
3:	Operacionalización de las Variables.....	46

INDICE DE CUADROS

CUADRO	Página
1: Distribución porcentual relacionada con el grado de importancia que merece la aplicación del nuevo perfil.....	50
2: Distribución Porcentual Relacionada con los conocimientos requeridos para desempeñar el nuevo perfil ocupacional.....	51
3: Distribución Porcentual Relacionada con la necesidad de implantar un plan de desarrollo individual para adoptar este perfil.....	52
4: Distribución Porcentual Relacionada con el entrenamiento para desempeñar las funciones de este nuevo perfil ocupacional.....	53
5: Distribución Porcentual Relativo a como se considera este nuevo perfil.....	54
6: Distribución Porcentual Relativa a si la empresa logra ventajas competitivas sostenibles con este perfil.....	55
7: Distribución Porcentual Relacionada con la manera en que debe estar orientado la aptitud del personal en su nuevo rol.....	56

8:	Distribución Porcentual Relacionada con los cambios estratégicos por la aplicación del nuevo perfil.....	57
9:	Distribución Porcentual Relacionada con la preparación necesaria para enfrentar los cambios estratégicos....	58
10:	Distribución Porcentual Relacionada con las iniciativas de motivación y compromiso que genera la empresa con el perfil.....	59
11:	Distribución Porcentual Relacionada con las nuevas ideas aportadas por los encuestados para mejorar la implantación del nuevo perfil.....	60
12:	Distribución Porcentual Relacionada con los tópicos que no se consideraron en la investigación.....	61

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICOS	Página
1: Distribución porcentual relacionada con el grado de importancia que merece la aplicación del nuevo perfil.....	50
2: Distribución Porcentual Relacionada con los conocimientos requeridos para desempeñar el nuevo perfil ocupacional.....	51
3: Distribución Porcentual Relacionada con la necesidad de implantar un plan de desarrollo individual para adoptar este perfil.....	52
4: Distribución Porcentual Relacionada con el entrenamiento para desempeñar las funciones de este nuevo perfil ocupacional.....	53
5: Distribución Porcentual Relativo a como se considera este nuevo perfil.....	54
6: Distribución Porcentual Relativa a si la empresa logra ventajas competitivas sostenibles con este perfil.....	55
7: Distribución Porcentual Relacionada con la manera en que debe estar orientado la aptitud del personal en su nuevo rol.....	56
8: Distribución Porcentual Relacionada con los cambios estratégicos por la aplicación del nuevo perfil.....	57

9:	Distribución Porcentual Relacionada con la preparación necesaria para enfrentar los cambios estratégicos....	58
10:	Distribución Porcentual Relacionada con las iniciativas de motivación y compromiso que genera la empresa con el perfil.....	59
11:	Distribución Porcentual Relacionada con las nuevas ideas aportadas por los encuestados para mejorar la implantación del nuevo perfil.....	60
12:	Distribución Porcentual Relacionada con los tópicos que no se consideraron en la investigación.....	61

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIO DE POSTGRADO
AREA DE GERENCIA
Postgrado de RRHH y RRII

Trabajo Especial de Grado
ESTUDIO DE LA IMPLANTACIÓN DE UN PERFIL OCUPACIONAL
DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.
CASO DE ESTUDIO: C.V.G. ELECTRIFICACIÓN
DEL CARONÍ, C.A. – EDELCA -

AUTOR: Lic. Iraiza Castillo Rodríguez
C.I. 10.550.683

ASESOR: Lic. Zulay C. Astudillo C.
C.I. 8.961.215

RESUMEN

El presente trabajo estuvo orientado al estudio del nuevo perfil ocupacional del personal profesional en la Gerencia de Recursos Humanos de C.V.G. Electrificación del Caroní C.A. – EDELCA-, ubicada en Puerto Ordaz, Estado Bolívar. Para esto se formularon los siguientes objetivos, general: Analizar la implantación de un nuevo perfil ocupacional del personal profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. –EDELCA-, y específicos: Diagnosticar la situación actual generada por la implantación del nuevo perfil ocupacional en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. EDELCA C.A., Identificar los perfiles ocupacionales implantados en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. EDELCA C.A.. El tipo de investigación es el de campo, la misma se llevó a cabo en una población de 23 profesionales de la Gerencia de Recursos Humanos, a través de la aplicación de una encuesta, en donde se obtuvo información de los efectos que se derivan de la implantación del nuevo perfil ocupacional. Los resultados dejaron en evidencia la importancia que representa para el personal la aplicación del perfil, la disponibilidad para desempeñarlo, la necesidad de una apertura tecnológica la importancia motivacional para el personal, entre otras cosas; lo que contribuyó a presentar una propuesta de mejoras en la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos.

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones deben de alguna manera determinar el momento preciso para afrontar los cambios y así poner freno a las distintas dificultades por las cuales tiene que pasar. Pero para emprender estos cambios, debe existir el esfuerzo y la participación conjunta de toda la organización y su recurso humano, además de definir los lineamientos y criterios que se deberán seguir para agregarle el valor necesario al proceso de cambio.

Es por esta razón que C.V.G. EDELCA considerando su expansión, desarrollo y las modificaciones que se vienen gestando en el mercado laboral debido a la apertura del país a la economía global, ha diseñado un nuevo perfil ocupacional en el profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní C.A. – EDELCA-

Así pues este trabajo de investigación pretende estudiar el efecto que ha causado la implantación de este nuevo enfoque de gestión en el personal profesional de Recursos Humanos.

A este respecto y para concretar la investigación el trabajo se estructuró bajo el esquema planteado en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Abarca el planteamiento del problema, la importancia, justificación y los objetivos.

Capítulo II: Este capítulo corresponde al marco teórico de donde se desprende los antecedentes históricos de la Empresa, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que refuerzan la investigación y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Comprende el marco metodológico cuyos tópicos se refieren al tipo de investigación, área de estudio, población y muestra, la identificación y operacionalización de variables, instrumento de recolección de datos, validación del instrumento y las técnicas de análisis de los datos.

Capítulo IV: En este capítulo se determina el marco analítico, es decir la presentación y análisis de los resultados.

Capítulo V: En esta fase final se estructuran las conclusiones y recomendaciones, teniendo en cuenta todo el desarrollo, resultado y el logro de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 Planteamiento Del Problema

Las distintas políticas que en materia de personal adoptan algunas empresas en Venezuela han generado un ambiente de poca competitividad, de atraso y divorciado de los conceptos de productividad y calidad. Este ambiente ha fundamentado que la gestión del personal mantenga una visión tradicional en el trabajo, caracterizado por cargos con tareas asignadas de acuerdo al área donde se desempeñan, un modelo rígido, que podemos describir porque mantiene al personal en un estado anestésico que no permite mostrar su potencial de iniciativa y creatividad, es decir que no contribuye a que los trabajadores desarrollen y utilicen su capacidad intelectual.

Diversas empresas impulsadas por la globalización, la tecnología y por el afán de cambio de este paradigma tradicional, han adoptado una postura abierta, dispuestas a aprender y desarrollar aspectos positivos enmarcados dentro del reto actual, con el único objeto de proponer y superar las múltiples dificultades de crisis en que nos encontramos, tratando de ubicarse en las escalas sociales de liderazgo sin desmedro de una estructura organizativa moderna.

C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-, no escapa de esta imperiosa necesidad de implementar nuevos cambios para enfrentar los impactos que en materia económica, organizacional, tecnológica y de personal se han venido implementando en muchas organizaciones aquí en Venezuela. Por esto contempla dentro de su visión estratégica, además de ser una empresa líder en la prestación del Servicio Eléctrico, que es su área de negocio; la de conformar un recurso humano competente, con capacidad para lograr resultados extraordinarios que afiancen a EDELCA y la coloquen a la vanguardia de los negocios de la Competencia.

En armonía con lo expresado en el párrafo anterior, EDELCA a través de la Gerencia de Recursos Humanos ha iniciado todo un proceso organizativo a nivel de los cargos y de sus actividades, con el objeto de garantizar un personal idóneo que contribuya al desarrollo organizacional, participe en los negocios y en las decisiones de la Empresa. En este sentido, los primeros cambios, se han generado en los perfiles ocupacionales del profesional de la Gerencia de Recursos Humanos, el cual en estos momentos presenta una denominación de cargo de Analista de Recursos Humanos, el mismo se caracteriza por administrar los procesos de Recursos Humanos por separado, es decir de acuerdo al área de asignación que tenga el trabajador, situación que no contribuye al proceso de mejora, ya que su actuación se limita a la asignación de una actividad correspondiente, bien sea de desarrollo, compensación, contratación, laboral, u otro proceso.

Ante esta necesidad la Gerencia de Recursos Humanos propone implementar un perfil ocupacional para el profesional que labora en esta Unidad para que actúe en forma multifuncional y proactivo, y de esta manera responda por los procesos de salarios, beneficios, desarrollo, selección, etc.,

de manera integral, es decir, un diseño enfocado hacia los "clientes internos", que busque identificar sus necesidades, oír, ayudar y proporcionar soluciones alineadas con la estrategia del negocio y el uso racional de las nuevas tecnologías. (Ver Anexo – A).

El personal que posea éste perfil estará en capacidad de planificar, dirigir y coordinar todo lo relativo al personal y sus relaciones laborales con la Empresa, analizar los problemas y situaciones y aportar alternativas de soluciones.

En la Gerencia de Recursos Humanos se han presentado actualmente situaciones que han motivado la aplicación de este perfil ocupacional, entre las que se pueden destacar las siguientes:

- Falta de conocimiento integral de todos los procesos de Recursos Humanos por parte del personal.
- El personal profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos, realiza las actividades de forma rutinaria y exclusivamente en el área donde está asignado.
- Falta de integración y desarrollo en los distintos procesos que conforman el área de Recursos Humanos.
- Falta de coordinación para resolver las situaciones que se presentan en las Unidades de Recursos Humanos.
- Falta de programas de capacitación y entrenamiento en las áreas de Recursos Humanos.
- Desmotivación y falta de compromiso con los procesos.

Lo anterior conduce a las siguientes interrogantes: ¿Qué incidencia tiene la implantación de este Nuevo Perfil en el área de Recursos Humanos?, ¿Está el personal de Recursos Humanos consciente y preparado para este nuevo reto?, ¿Es factible la implantación?

En tal sentido y dadas las circunstancias de cambio en el ámbito de la función de Recursos Humanos, la Gerencia requiere la implantación de este nuevo perfil ocupacional que redimensione el rol del individuo de recursos humanos, que privilegie al cliente interno, un individuo que sea más proactivo, con rapidez de respuesta, que transforme su actual papel administrativo, pasivo y reactivo por un profesional dinámico, que le permita cumplir con un doble rol de "Especialista y Consultor", es por ello que se considera importante la realización de esta investigación orientado a realizar un ***Análisis del Nuevo Perfil Ocupacional del Personal Profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. – EDELCA-***

1.2 Objetivos De La Investigación

1.2.1 Objetivo General

- ☞ Analizar la implantación de un nuevo perfil ocupacional del personal profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual generada por la implantación del nuevo perfil ocupacional en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-.
2. Identificar los perfiles ocupacionales implantados en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-.
3. Definir los requerimientos que se exigen para el desempeño de los roles del personal de Recursos Humanos, de acuerdo al nuevo perfil en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-.
4. Determinar las ventajas y desventajas generadas por la aplicación del nuevo perfil en la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-.

1.3 Importancia y Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica en virtud de la importancia de reorientar el rol del perfil ocupacional del personal profesional que labora en la Gerencia de Recursos Humanos, ya que permite promover e impulsar el desarrollo de las competencias necesarias para asumir y fortalecer la función de Recursos Humanos en C.V.G. EDELCA.

Asimismo, contribuye a fundamentar la aplicación de nuevas tendencias en el área de Recursos Humanos, facilitando el proceso de

transformación que pretende aplicar la Gerencia de Recursos Humanos con este nuevo perfil. Proceso que se vería fortalecido, dado que el trabajador profesional de la Gerencia podría desarrollar nuevas capacidades y habilidades que le harían ser más responsable e independiente en el amplio mundo de la administración de personal.

Igualmente esta investigación favorece la propuesta de la Gerencia de Recursos Humanos, de aplicar este nuevo perfil ya que el mismo promueve una transformación muy positiva en las responsabilidades del profesional del Recursos Humanos, orientándolo para que esté en capacidad de tomar decisiones y acciones que le permitan responder y comprender de una manera efectiva y oportuna a las estrategias y la dinámica del negocio.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes Históricos de la Empresa C.V.G. EDELCA

Desde el advenimiento de la electricidad como fuente de energía y por la necesidad de contar con ella, el estado ha invertido esfuerzos, tiempo y dinero para tener ese potencial y así incrementar un poco mas el desarrollo socioeconómico del país.

Una de las primeras fuentes de generación eléctrica, tuvo su origen en Barquisimeto. El General Ezequiel Garmendia firmó un contrato para la instalación de un sistema de alumbrado público que se inauguró el 05 de Julio de 1986. Entre tanto en Caracas, el Ing. Ricardo Zuloaga trataba de aprovechar el potencial del río Guaire. (Revista Macagua II, 1999, p. 8)

El 08 de Agosto de 1897, se inaugura una importante planta, denominada generadora “El encantado”, una adelantada obra de ingeniería con potencial de 420 Kw. en dos máquinas de eje vertical y un sistema que permitía la transmisión a distancia de la corriente generada. Esta planta iluminó el tramo que va entre la esquina de la Torre y La Cervecería Nacional, primer cliente de la Electricidad de Caracas. (Revista Macagua II, 1999, p. 8)

La primera referencia que se tiene acerca del interés de aprovechar el río Caroní con fines hidroeléctricos, se remonta a 1904 cuando se llevó a

cabo el proyecto de aprovechar los saltos e instalar turbinas, esto motivó al Estado a crear una comisión de estudio para la evaluación del potencial hidroeléctrico del río Caroní. De esta manera se crea el 26 de Julio de 1953 la “Comisión de Estudios para la Electrificación del Río Caroní”, con la misión de estudiar el potencial hidroeléctrico. (Revista Macagua II, 1999, pp. 10 - 11)

En un principio esta comisión estuvo adscrita al Ministerio de Fomento, posteriormente fue integrada a la Corporación Venezolana de Fomento (C.V.F) en los años 1949-1953. En el periodo de 1953-1963 culminó la cuantificación del potencial hidroeléctrico del río Caroní y la puesta en marcha de la central hidroeléctrica “Macagua I” en el año 1961, con una capacidad instalada de 370.000 Kw. (Revista Macagua II, 1999, pp. 10 - 11)

El 29 de Diciembre de 1960 se promulgó el estatuto orgánico de la Corporación Venezolana de Guayana C.V.G. y de acuerdo a lo estipulado en el Art. 14 parte 2 del mismo, la Comisión de Electrificación del Caroní pasa a pertenecer a esta Corporación. (Revista Macagua II, 1999, p. 12)

El 23 de Julio de 1963 fue creada formalmente la Empresa C.V.G. Electrificación del Caroní C.A. –EDELCA- en cumplimiento del artículo 31 del Estatuto Orgánico de la Corporación Venezolana de Guayana, con un capital de 514 millones de bolívares, con el fin de acometer la construcción de Guri y la administración del crédito asociado de dicha central hidroeléctrica, otorgado por el Banco Mundial. Igualmente, entre otras funciones le correspondió encargarse de la operación de Macagua I. (Revista Macagua II, 1999, pp. 12 - 13)

El 8 de agosto de 1963, se firmó el contrato de la construcción de la Central Hidroeléctrica Raúl Leóni de Guri, situada en el Cañón de Nekuima a

unos 100 Km. de Macagua, en ese mismo año comenzaron a ejecutarse las obras preliminares de la primera etapa, la cual fue concluida a finales del año 1977, quedando las etapas segunda y tercera fusionadas en una sola denominada como la etapa final dejando una capacidad de 10.000 Mw., para la fecha de culminación en 1986. (Revista Macagua II, 1999, pp. 13 - 14)

El 23 de Enero de 1997 se pone en funcionamiento el Complejo Hidroeléctrico Represa “23 de Enero” (Macagua II), incorporando 2.540 Mw a la producción eléctrica nacional. (Revista Macagua II, 1999, p. 16)

En estos momentos EDELCA trabaja en otros aprovechamiento del bajo Caroní, tales como: Caruachi en fase culminación y Tocoma, complejos que estarán en operación hacia el año de 2010 y ofrecerán una capacidad instalada de 17.000 Mw ó 80.000 GWh anuales de energía firme para el país. EDELCA es responsable del 70% de generación de energía eléctrica que se consume en Venezuela.

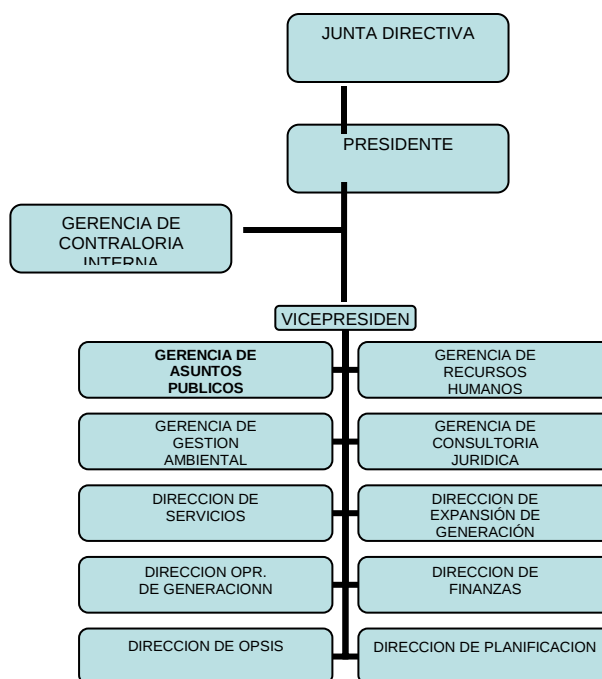
En la actualidad, uno de los factores determinantes del grado de desarrollo industrial y social de cualquier país, es el nivel de consumo y los recursos disponibles de energía eléctrica.

En Venezuela EDELCA cumple un papel fundamental en este desarrollo, su mercado lo constituye actualmente las Empresas de la región Guayana y las 16 Empresas del Sector público y privado que integran el Sistema Interconectado Nacional, conformado por la Cámara Venezolana de la Industria Eléctrica, CAVEINEL, tales como: Eleoriente, C.A.; La Electricidad de Caracas; Eleoccidente, ELEBOL, etc., y muy recientemente en el ámbito internacional con la Interconexión con Brasil, quedando pendiente en un futuro la conexión con Colombia.

2.1.1 Estructura Organizativa de la Empresa C.V.G. EDELCA

C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. –EDELCA- desde el punto de vista organizacional está estructurada como se muestra en el siguiente organigrama:

FIGURA N° 1



Fuente: C.V.G. Electrificación del Caroni, C.A –EDELCA-

2.1.2 Visión de la Empresa

Ser una empresa líder en la prestación del servicio eléctrico, comprometida en la preservación del medio ambiente, con un mercado diversificado en el ámbito nacional e internacional, dotada de las tecnologías de vanguardia y conformada por un recurso humano competente, orientada a la obtención de adecuados índices de calidad, rentabilidad y eficiencia, que satisfagan a los requerimientos de los clientes, empleados, accionistas, comunidades, proveedores y del desarrollo del país. (Plan de Beneficios al Personal de Confianza y Dirección, 2002, p. 4).

2.1.3 Misión de la Empresa

Producir, transportar y comercializar energía eléctrica a precios competitivos, en forma confiable y en condiciones de eficiencia y rentabilidad al menor costo posible. (Plan de Beneficios al Personal de Confianza y Dirección, 2002, p. 4).

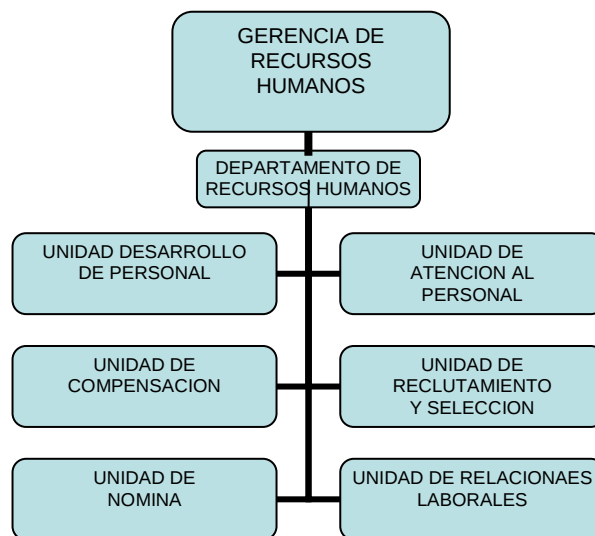
2.1.4 Localización

C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. -EDELCA-, es la primera Compañía generadora de energía eléctrica del país, posee instalaciones ubicadas a lo largo y ancho del territorio de Venezuela, a través del sistema interconectado nacional, posee estructuras en Gurí, Macagua y Caruachi además de oficinas en Caracas y Puerto Ordaz, siendo esta última su sede principal, ubicada en la Calle Caruachi cruce con Aro Alta Vista al lado del Edif. Antiguo Maxy's. (Ver Anexo Fig. N° 3)

2.1.5 Estructura Organizativa de la Gerencia de Recursos Humanos

La Gerencia de Recursos Humanos de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. EDELCA, está estructurada de la siguiente forma:

FIGURA N° 2



Fuente: C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. –EDELCA-

- **Gerencia De Recursos Humanos**

- ✓ Proporcionar a la Organización un servicio integral de excelente calidad, fundamentado en la investigación, consultoría, apoyo técnico e innovación, para la administración efectiva de su recurso humano, generando confianza y estabilidad, garantizando en forma oportuna

personal idóneo, satisfecho y motivado que cubra las necesidades de EDELCA proyectándola como Empresa líder y exitosa en el sector eléctrico.

- **Departamento De Recursos Humanos**

- ✓ Proporcionar un servicio de excelente calidad, basado en la consultoría, apoyo técnico y atención al cliente; a través de la administración proactiva y oportuna de los planes, programas y proyectos de Recursos Humanos, a fin de mantener a nuestros clientes satisfecho y en armonía con la organización.

- **Unidad De Reclutamiento y Selección**

- ✓ Procurar el Recurso Humano que requiere la organización, para satisfacer oportunamente sus necesidades y asesorar en materia de reclutamiento y selección, mediante el diseño, ejecución y evaluación del programa de captación; a fin de alcanzar los objetivos de EDELCA con altos niveles de efectividad.

- **Unidad De Desarrollo De Personal**

- ✓ Asesorar en materia de desarrollo y adiestramiento, mediante el diseño, ejecución y evaluación del programa de desarrollo; a fin de lograr el crecimiento profesional del personal y satisfacer las necesidades de la organización.

- **Unidad De Compensación**

- ✓ Suministrar un servicio excelente y oportuno con base en la consultoría para administrar efectivamente el sistema de compensación e incentivos de la Empresa, a fin de obtener niveles justos de remuneración, elevar la calidad de vida del trabajador, generar satisfacción, estabilidad y confianza.

- **Unidad De Atención Al Personal**

- ✓ Suministrar a la organización una efectiva y oportuna administración de los beneficios y servicios, que permitan garantizar un recurso humano altamente motivado al logro de los objetivos de la Empresa, optimizar su calidad de vida, generar confianza y estabilidad que contribuya al desarrollo de un excelente clima laboral.

- **Unidad De Nomina**

- ✓ Coordinar las actividades relativas a la retención y cancelación total o parcial de las asignaciones y deducciones de los trabajadores, garantizando la correcta elaboración de las nóminas y el pago oportuno de las mismas.

- **Unidad De Relaciones Laborales**

- ✓ Proveer servicio de asesoría y apoyo permanente a la organización, en la correcta interpretación alcance y aplicación de la Convención Colectiva de Trabajo, Planes de Beneficios y Normativa Legal en el ámbito laboral, con la finalidad de preservar óptimas relaciones de trabajo que propicie el mantenimiento del recurso humano de EDELCA.

2.2 Antecedentes De La Investigación

Es de saber que el ser humano es y ha sido el único protagonista principal en la creación de las faenas de trabajo, de las industrias, y por su puesto de las formas en que el individuo debe desempeñar las labores. Todos estos elementos a través del tiempo han sufrido cambios, transformaciones, los mismos han contribuido para agregar factores de desempeño positivos a la gestión de Recursos Humanos.

En consecuencia, existe la necesidad de diseñar perfiles en los puestos de trabajo, con el propósito de que los empresarios puedan de alguna manera tener control de las capacidades, habilidades y desempeño de los trabajadores.

En los actuales momentos, a nivel mundial y específicamente en América Latina existen múltiples propuestas en lo que se refiere a la aplicación de perfiles en la gestión de Recursos Humanos; estos modelos están de alguna manera ligados con los perfiles de consultoría o asesoría en materia de personal. (ANRI, 1999, p.7)

La primera propuesta se comienza a dar en Brasil, donde debido a los procesos de privatización en Empresas de reconocidas trayectorias, entre ellas Banco Brasil, Petrobras y empresas de generación y transmisión de Energía Eléctrica y Minera, se vieron en la necesidad de responder a ciertos atributos estratégicos de los Recursos Humanos, basados en modelos de consultoría interna, caracterizados por ser profesionales generalistas, con el único interés de satisfacer las demandas de los clientes, fungir como socio del negocio mediante la participación activa en las decisiones estratégicas; este modelo ha favorecido la gestión de estas empresas agregándole valor al negocio.

Para la implantación de este modelo de consultoría de recursos humanos en las Empresas de punta de Brasil, se gestionó un fuerte compromiso de la alta Dirección para instrumentar el cambio, el mismo fue acompañado por un programa de educación y concientización de todos los niveles jerárquicos.

Por otra parte, se consideró importante la disposición de tecnología para facilitar el acceso a la información por parte del consultor de recursos humanos con el propósito de permitir la inversión de mayor tiempo en el diagnóstico, análisis y planeación de las soluciones dirigidas a sus clientes, además se contemplaron la adaptación de programas, políticas y procedimientos corporativos para responder al nuevo modelo.

En Venezuela y como antecedente de esta investigación se tiene la propuesta de reforma que surgió en el sistema que regula a los recursos humanos en la Administración Pública. La idea surge en el año 1997, debido a problemas que se generaban por el exceso de personas trabajando en la

Administración Pública Nacional, y otros generados por la incapacidad del personal para aportar soluciones, ineficiencia, aunado a esto se tiene lo complicado que resulta la aplicación del marco legal que regula a la Administración Pública.

Esta propuesta se fundamentaba en la planeación estratégica de los Recursos Humanos, la misma consideraba aspectos tales como: Definir el tipo de organización, los servicios que ofrece, productividad, estándares de desempeño y la proyección de personal; en esta última se agrega la aplicación de un perfil gerencial; concepción que implicaba la posibilidad de que todos los niveles de la Organización fueran responsables y tuvieran autonomía en la toma de decisiones. De esta manera, cada individuo generaría la estrategia que guiará la acción de dicha proyección laboral, lo que permitiría encontrar cualidades diferenciales que lo posesionarían estratégicamente en el mercado de trabajo. (Cier, 1998).

Asimismo existe referencia de muchas empresas en Venezuela publicadas en la revista ANRI (1999) que han tenido la necesidad de adoptar estos nuevos modelos de gestión de recursos humanos, con el único interés de mantenerse competitivos debido a los profundos cambios que se están gestando en los negocios. Es por eso que vemos a empresas representativas del mercado laboral del país, tales como: CANTV, Movilnet, Coca Cola, Lagoven, Electricidad de Caracas, Edelca, entre otras, experimentando con estos modelos. (pp. 10 – 11).

En el ámbito regional y específicamente en EDELCA, es donde inicia esta necesidad de adoptar estos nuevos modelos a partir de 1996 cuando se comienza a aplicar una reestructuración debido a las transformaciones que se suceden en el Sector Eléctrico y se decide modernizar los procesos

administrativos y financieros de la Empresa, con la aplicación del Sistema SAP R/3 (Sistema, Aplicaciones y Productos en procesamiento de Datos), lo que originó la revisión y diseño de los procesos asociados a Recursos Humanos, en donde se comenzaron a emplear y desarrollar sistemas y proyectos de personal, tales como AMPERE (Automatización y Mejoramientos de los Procesos de Edelca y sus Recursos), DATOS (Diseño y Aplicación de Tareas y Ocupaciones) y otros estudios que son la base fundamental para implementar este cambio de paradigma en el personal profesional de Recursos Humanos. (Cier, 1998).

2.3 Bases Teóricas

Para el desarrollo de esta investigación se contó con diversos aspectos teóricos ligados con el tema los cuales se detallan a continuación:

2.3.1 Metodología HAY

En todas la organizaciones se definen procedimientos o metodologías para la administración y manejo de los procesos de persona. EDELCA para el desarrollo de su estructura organizativa, la definición de los puestos de trabajo (perfiles de cargo) o Descripciones de Cargos de la Nómina de Confianza y Dirección emplea el método HAY.

Esta metodología diseñada por la Empresa Asesora HAY TRAINING & DEVELOPMENT, facilita las técnicas que requiere la empresa para elaborar las Descripciones de Cargos y las aplicaciones que se derivan de ellas, tales como, el análisis organizacional, la administración de los sueldos la planificación de los recursos y otras.

2.3.2 Papel Estratégico De La Gerencia De Recursos Humanos en Latinoamérica

En cualquier organización, el elemento humano es un recurso invaluable, que puede ser la clave del éxito o el fracaso de la misma. Llámese empresa, partido, fundación, universidad, ejército o país, sin el concurso positivo y concertado de la gente, la organización está destinada al fracaso. Lo importante es reconocerlo de manera eficiente, los recursos humanos serán la ventaja competitiva. En este sentido, los recursos humanos se deberán anteponer a los financieros, tecnológicos y otros dentro de las organizaciones. Sin embargo, esto no se decreta, sino que hay que sentirlo y concretarlo, mediante el convencimiento y el compromiso de la más alta dirección. (Aldao, 1995, pp. 386 – 387).

De acuerdo a Aldao (1995) dentro de este rol estratégico que debe asumir la gerencia de recursos humanos, es:

Menester establecer una estrecha relación entre cualquier iniciativa que se proponga en materia de gente y los objetivos clave de la organización. Sólo así se concretaría un aporte sistemático, que daría pertinencia y relevancia a la gestión gerencial de los recursos humanos ante los ojos del resto del equipo directivo. (p.386)

La experiencia de los estudiosos en la materia concluye que los miembros del equipo ganador en todas las organizaciones están estrechamente vinculados a los temas clave de cada organización; y que

todos los miembros de ese selecto grupo, cuando son verdaderos líderes, tienen clarísimo el valor del recurso humano.

2.3.3 Funciones De Recursos Humanos

Con relación a la función de Recursos Humanos, Aldao (1995) refiere que “la gerencia de los recursos humanos también incluye un rol administrativo operacional, no pudiéndose decir con propiedad que todo se queda en las alturas de la estrategia y en los salones de juntas directivas”. (p387)

En efecto, la gestión de recursos humanos integra funciones táctico-operacionales en el manejo de personal, como complemento de las estratégicas. (pp. 387-388)

Toda persona con responsabilidades supervisorio-gerenciales es también responsable por el manejo integral de los recursos humanos a su cargo. Ya sea que se trate de una supervisora de enfermeras en un hospital, director de escuela, caporal de cuadrilla de obreros, gerente de un almacén o jefe vendedor, en el descargo de sus responsabilidades hay un componente importante relativo al manejo de su personal. Es algo inherente e integral con su cargo y no se debe delegar o derivar a otras personas o funciones.

Esta premisa, bien acendrada ya en aquellas organizaciones exitosas y maduras, hay que tenerla permanentemente en nuestro decálogo gerencial, ya que suele dar lugar a muchos malos entendidos en el manejo del personal en una organización.

2.3.4 Pasando Del “Que” Al “Como”

El “cómo” es otro elemento que Aldao C. y Martínez D., (1995) consideran en su Libro Relaciones Industriales y Recursos Humanos en América Latina, en el desempeño de este nuevo rol.

Una vez que la organización ha formulado la estrategia, le corresponde el turno a la ejecución de la misma. La premisa básica detrás de esta fase contempla que cada organización tiene una variedad de formas estructurales y procesos organizacionales entre los cuales escoger; y estas opciones ofrecen resultados económicos diferentes. (p. 390)

Es aquí donde cuenta, de manera importante, el aporte del profesional de recursos humanos: planteando soluciones, iniciativas y programas que hagan viable los objetivos del negocio o la organización. En este sentido, la tendencia más exitosa para recursos humanos es la de entender misión, propósito, características y lenguaje de los negocios de la organización. En adición a esto, la función de Recursos Humanos (RR.HH.) debe verse a sí misma como una unidad de negocios, claramente definida y separada en su rol corporativo y con una fuerte orientación y compromiso hacia el cliente.

Esta orientación al cliente es uno de los cambios más importantes que proponemos en el esfuerzo de convertir a la función de RR.HH. en un socio estratégico. Hay que identificar la clientela interna (desde el equipo directivo hasta los obreros, pasando por los sindicatos, gerencia y supervisión). Luego, hay que poseer las competencias básicas para funcionar profesionalmente.

2.3.5 Rol y Función de la Gerencia de Recursos Humanos

Con respecto al papel que debe desempeñar la Gerencia de Recursos Humanos en estos procesos de cambio Pizarro (1991), en su artículo Rol y Función de la Gerencia de Recursos Humanos, alertan sobre un mito:

La globalización es importante en el proceso de cambio, pero no lo es todo. El fondo de la cuestión esta en las transformaciones sociales, económicas y políticas, dentro de las cuales la globalización es solo una manifestación. Confunde, además la celeridad del proceso.(p. 5).

De igual manera indican que es necesario diferenciar las necesidades del entorno (externo) y los esfuerzos de la organización (internos) para adaptarse a las nuevas y cambiantes realidades. En la integración interna, el entorno presiona a las organizaciones para lograr eficacia, eficiencia, efectividad y ética.

En este marco, es prioritario prestar atención a la gente que se convierte en el factor diferencial. Las nuevas formas de trabajo, los nuevos perfiles laborales y la comunicación mediante redes en reemplazo de las pirámides constituyen puntos de análisis.

El nuevo escenario requiere adaptación y transformación de las organizaciones, donde tendrá importancia decisiva la cultura (la anterior o la nueva) y el liderazgo. El accionar de los líderes, los temas a los que dedican su esfuerzo son y hacen la nueva cultura. En este marco, la gestión de

recursos humanos integra la estrategia organizacional y debe ser operada como una decisión de negocios, en igual nivel y jerarquía que otras tantas.

Será responsabilidad del área de recursos humanos generar los procesos de interacción entre personas, grupos y sectores, en el cambiante día a día, marcando pautas de relación a las personas con las estructuras organizativas, revisando leyes y reglamentaciones, analizando el tránsito de las personas dentro de la organización, su remuneración y beneficios, el vínculo con las entidades gremiales, la interacción y el crecimiento de las personas, y la relación entre superiores y supervisados.

Dentro de este nuevo enfoque, recursos humanos abandona el comando y control por la tarea de facilitador y la de coaching. Esto demandará ser proveedor de tecnología, sensor de la equidad interna y auditor/curador de la cultura organizacional. Esto exige acción imaginación y constancia. Es lo que hoy se espera del área y su desafío.

Damonte (1995), en su escrito, La Nueva Cultura de Calidad en Relación con la Gestión de los Recursos Humanos, adapta las tareas y funciones del área en su accionar cotidiano. Destaca la importancia del concepto cliente y su vinculación a la tarea de recursos humanos.(p. 10)

Propone formas de trabajo en motivación, trabajo en equipo, captación, evaluación y trabajo con el desempeño, sintetizando muy claramente herramientas operativas. Llama finalmente la atención a la necesidad de prepararse para actuar frente al MERCOSUR, un cambio cultural en sí mismo, que tendrá influencia también en el ámbito de las relaciones con el personal.

Mientras que Olmedillo (1995) divide la función de recursos humanos en dos: “Una de mayor brillo, la estratégica, y la otra, la gestión y la administración de recursos. Recordando siempre lo constante del cambio y la responsabilidad de ser agente de él”. (p. 28).

2.3.6 Recursos Humanos

De toda esta búsqueda es evidente la creciente importancia que con el correr de los años, viene adquiriendo el manejo de los recursos humanos en cualquier organización. Otro aspecto importante de esta actividad es la naturaleza cambiante de la función de recursos humanos, que numerosos estudiosos que hoy en día escriben sobre la materia se esfuerzan por resaltar ese rol cambiante y su carácter estratégico.

Una de las razones por las cuales el Recurso Humano es factor primordial en las Organizaciones, es que a través de ellos aumenta y se puede mejorar la capacidad de la producción del trabajo, es el activo más valioso con que cuenta las Empresas modernas. El Recurso Humano es indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio.

2.3.7 Perfil Ocupacional

Cuando se habla de Perfil Ocupacional no es otra cosa que el conjunto de características que se relacionan directamente con un puesto de trabajo, es decir son aquellos requisitos que se deben cumplir en un puesto.

En los actuales momentos los perfiles ocupacionales son una de las herramientas principales para el desarrollo del Recurso Humano. El perfil

ocupacional hace la diferencia entre lo que es entrenamiento, experiencia y lo que es un puesto de trabajo; los primeros encierran la estructura de capacitación de un individuo, mientras que el puesto de trabajo son los deberes y responsabilidades que se le asignan a un individuo dentro del rol que debe cumplir.

El perfil ocupacional es un tema interesante ya que atiende directamente al modelo de impulsar la innovación para el liderazgo y competencia que debe tener todo el Recurso Humano dentro de cualquier Organización. Todo esto permite profundizar en la alianza estratégica Empresa-Trabajadores, que en todo caso lo que persigue es generar mejores recursos, incentivando un clima innovador a través del autodesarrollo.

C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. –EDELCA- ha sabido tomar conciencia de que el elemento humano es evidentemente dinámico y que las fórmulas exitosas de ayer no lo serán mañana y han encabezado la manifestación y han liderizado el cambio, con un sentido estratégico.

De allí se ha iniciado la implantación de un modelo de consultoría interna de recursos humanos, el cual se describe como un promotor e impulsador del desarrollo de las competencias necesarias para asumir y fortalecer el rol estratégico de la función de recursos humanos, transformando su actual papel administrativo, pasivo y reactivo, en una organización dinámica y promotora del cambio a través de un servicio de consultoría interna; y tiene como misión cumplir el rol de consultor interno, fundamentado en la investigación y aplicación de nuevas tendencias del área, siempre brindando un servicio excelente y oportuno al cliente interno que conduzca a una dirección efectiva de recursos humanos, para llegar a

ser una organización de recursos humanos que proporcione consultoría y excelentes servicios al cliente interno, proyectándose como agente promotor del cambio, orientados al desarrollo del recurso humano, para contribuir con el fortalecimiento de Edelca como empresa líder y exitosa en la generación, distribución y comercialización de energía.

Es en este momento cuando se debe detallar las características del Perfil Ocupacional que EDELCA propone aplicar para que sea adoptado por el profesional que labora en el área de la Gerencia de Recursos Humanos.

En razón a como está planteado, el propósito de este perfil está orientado a que el ocupante debe de manera general aplicar y controlar todas las políticas, normas y procedimientos que se implementan en Recursos Humanos, el mismo debe ser un profesional en la rama, con conocimientos alineados a la actuación estratégica de la consultoría interna, un líder con capacidad de analizar los procesos para implementarlos en las gestiones cliente – asesor.

Con respecto a las competencias requeridas se deben resaltar las capacidades que debe tener el trabajador para analizar los problemas y situaciones, identificar las causas y efectos y sus alternativas de solución. Una de las características primordiales y donde la Gerencia hace hincapié, es en la proactividad del ocupante al momento de desempeñar sus funciones y habilidad para comprometerse con las normas y procedimientos y objetivos que propone C.V.G. EDELCA.

2.4 Definición de Términos Básicos

ACTUAR: Hacer o realizar algo, desempeñar un rol, ejecutar una acción para producir efecto.

ADMINISTRAR: Supervisar y realizar los detalles de las funciones gerenciales, relacionados con políticas y procedimientos globales.

ANALIZAR: Es separar o partir un todo en sus diferentes partes de manera de encontrar su naturaleza, proporción, función, relación, etc.; hacer un estudio profundo o cuidadosamente examinar todas sus fases.

ASESORAR: Ofrecer asesoramiento o consejo, recomendar y sugerir.

CAMBIO DE PARADIGMA: Implica el cambio de visión de un conjunto de tareas cumplidas o que serán cumplidas por una persona (cargo), a la visión de un conjunto de cargos cuyas tareas presentan una gran similitud (ocupación). (EDELCA-Cier).

CARGO: Unidad de la organización que conlleva a un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelve separado y distinto de otros. (Def. Op.).

COMPETENCIAS: Características observables en un individuo, estas incluyen conocimientos, habilidades y comportamiento en el desempeño.

DESARROLLAR: Acrecentar, dar incremento a una cosa de orden físico, intelectual o moral. Aplicar una teoría, llevarla hasta sus últimas consecuencias.

DESTREZA: Habilidad para cumplir fácilmente las tareas asignadas dentro de un área de trabajo.

EVALUAR: Determinar o fijar el valor de; examinar juzgar, tasar o estimar; calcular o establecer el valor numérico, expresar cuantitativamente.

HABILIDADES: es la capacidad que debe tener una persona para desempeñar una labor en relación a sus conocimientos.

IMPLANTAR: Establecer, erigir y poner en marcha políticas, planes. Es hacer efectivo, llevar a cabo, completar, desarrollar, realizar, ejecutar.

INICIATIVA: Predisposición que tiene una persona de actuar proactivamente.

MOTIVAR: Es inspirar y estimular subordinados a maximizar su desempeño y productividad, proveer un motivo para actuar de cierta manera o para alcanzar cierta meta o resultado final.

OBSERVAR: Percibir, notar, ver, tomar nota de, discernir, examinar, estudiar.

OCUPACIÓN: Es la descripción genérica del cargo, en términos amplios.

ORGANIZAR: Estructurar de una manera ordenada y funcional; arreglar o sistematizar.

PERFIL OCUPACIONAL: Características del cargo que ocupa un individuo, de acuerdo a los deberes y responsabilidades asignadas. (EDELCA-Cier).

RECOMENDAR: Acción de presentación de planes, ideas o alternativas de acción, ya sea por solicitud o por motivación propia, con miras a facilitar la resolución de problemas o tomas de decisiones.

ROL: Papel que desempeña un individuo de acuerdo a las funciones asignadas.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo de Investigación

En este capítulo se tratarán aspectos relacionados con la metodología y los procedimientos que se van a llevar a cabo para efectuar la investigación.

De acuerdo a la naturaleza de estudio, el tipo de investigación desarrollado es de Campo, el cual según Balestrini (1998) es:

El tipo de investigación que permite establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación de campo; Observar y recolectar los datos directamente de la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los datos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionar al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma, para plantear hipótesis futuras en otros niveles de investigación. (p.119).

3.2 Area de Estudio

El área de estudio de esta investigación se ubica en la Gerencia de Recursos Humanos de C.V.G. Electrificación del Caroní, C.A. –EDELCA-, en
Puerto Ordaz, Estado Bolívar.

3.3 Población y Muestra

La población de esta investigación está conformada por los 23 Empleados Profesionales de la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. Electrificación del Caroní C.A., abarcándose el mismo número de empleados, es decir 23 trabajadores, que representan el 100% del personal que se va a utilizar como base para el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones de dicho estudio, por lo cual no se establece ningún tipo de muestreo; se toma la totalidad de la población por considerar que la misma es relativamente pequeña y representa un panel de expertos, tal como lo indica Hernández R. (1991), “en ciertas investigaciones es necesaria la opinión de sujetos expertos en un tema; estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios con el objeto de generar hipótesis más precisas”. (P.227).

3.4 Identificación de Variables

La variable determinada para el trabajo de investigación es el nuevo Perfil Ocupacional del Personal Profesional de la Gerencia de Recursos Humanos de C.V.G. EDELCA.

3.4.1 Definición Conceptual

Es el comportamiento individual que expresa de manera efectiva las responsabilidades y valores asignadas a un determinado cargo y que

influyen directamente en los procesos de trabajo, respaldando las estrategias y agregando valor a la empresa.

3.4.2 Definición Operacional

Es una dimensión efectiva donde se van a analizar los conocimientos, aptitudes, destrezas y competencias que requiere la persona para desempeñar el perfil profesional del cargo y así asegurar el éxito del proyecto.

3.5 Operacionalización de las Variables

FIGURA N° 3

DEFINICION NOMINAL	DEFINICION REAL	DEFINICION OPERACIONAL
Nuevo Perfil Ocupacional del Personal Profesional de la Gerencia de Recursos Humanos	Educación Formal Situación Actual	• Licenciatura • Maestría
	Conocimientos	• Generales • Profesionales • Nuevas Tecnologías
	Habilidades y Destrezas	• Iniciativa • Creatividad • Proactividad • Habilidad del Cambio
	Aptitud hacia la Función del Cargo	• Rol • Competitividad

3.6 Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento o técnica que se aplicó en esta investigación para recabar información fue la encuesta, esta herramienta se elaboró con 12 preguntas 10 cerradas y 2 abiertas, la misma se aplicó a la población en estudio con el objetivo de obtener información relacionada con los efectos que implica la implantación de un nuevo perfil ocupacional en la Gerencia de Recursos Humanos, es decir, determinar la actitud del personal hacia la función del cargo, las habilidades y destrezas, su rol, la competitividad, etc. (Ver Anexo – B).

En este sentido se tiene que la encuesta es definida por Tamayo (1988) como:

La relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos, con el fin de obtener testimonios orales, es el proceso de comunicación verbal recíproca y así mismo recoger informaciones a partir de una finalidad previamente establecida. (p. 98)

3.7 Validación del Instrumento

Para la validación del instrumento, este fue sometido a juicio de experto por Asistente de la Gerencia de Recursos Humanos de C.V.G. EDELCA el Lic. Oscar Muñoz, experimentado en el área, con Maestría en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, quien determinó

que el mismo abarca los objetivos planteados en la investigación. (Ver Anexo – C).

3.8 Técnica de Análisis de los Datos

Con los datos obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación, se realizó un análisis cuantitativo, a fin de descubrir y estudiar los elementos obtenidos en la observación, para ello se utilizó la siguiente formula:

$$\begin{array}{lcl} X & \text{-----} & 100\% \\ Fi & \text{-----} & X\% \end{array}$$

Esta permitió presentar los datos de manera porcentual, comparando de forma efectiva los Items que conforman el instrumento. Como lo señala Rivas (1990), “los porcentajes le sirven de comparación entre las diferentes cifras, estos tienen un sin número de uso en todas las ramas de la Ciencia”. (p.100)

Luego se ordenaron los porcentajes, de acuerdo a sus respectivas categorías, esto con el objeto de emplear toda la información numérica o de cantidad que arrojó el estudio para resumir y dar respuesta al efecto estudiado en la investigación.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación y Análisis de los Resultados

La información obtenida en el análisis de los datos, se representaron utilizando las siguientes técnicas:

- ✓ Gráfica de Distribución Porcentual, para representar de manera porcentual la información recopilada en cada uno de los ítems que integran el instrumento.
- ✓ Gráfica Porcentual, para ilustrar y representar las características, hechos y todas las variables que se deriven del efecto de la aplicación del nuevo perfil ocupacional en la Gerencia de Recursos Humanos.
- ✓ Escrita, para narrar y detallar en forma de texto las oportunidades de desarrollo, las características de trabajo, las motivaciones y otras condiciones que los empleados de recursos humanos desean con la aplicación de este nuevo perfil.

En el empleo de estas técnicas de presentación se utilizaron todas las normativas y recomendaciones exigidas por el facilitador, asesor y normas internacionales, esto con el propósito de que las mismas faciliten la comprensión e interpretación del estudio.

Cuadro N°1

Distribución Porcentual relacionada con el grado de importancia que merece la aplicación del nuevo perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Importante	19	83
Importante	4	17
Poco Importante	0	0
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

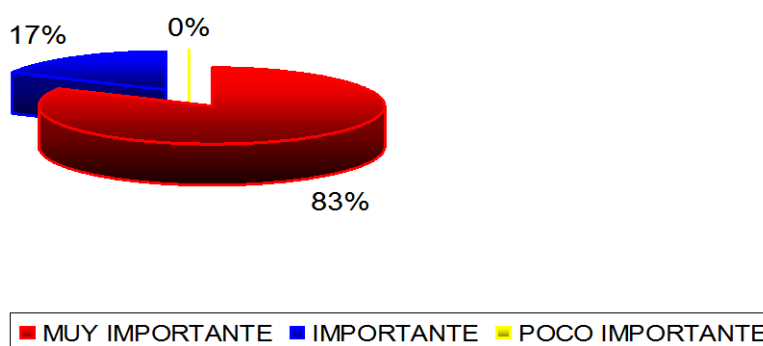


Grafico N° 1. Distribución Porcentual relacionada con el grado de importancia que merece la aplicación del nuevo perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En el grafico N° 1, se puede apreciar que el 83% de los encuestados consideran Muy Importante la aplicación del perfil, mientras que el 17% lo consideran importante y ninguno lo considera poco Importante. Como fue expresado por los encuestados en el razonamiento de esta pregunta, la importancia de esta aplicación radica en el desarrollo, para quienes desean tener una carrera que le permita crecer profesionalmente y tengan la facultad de afrontar los retos que se puedan presentar en este mundo tan complicado de las Empresas.

Cuadro N° 2

Distribución Porcentual relacionada con los conocimientos requeridos para desempeñar el nuevo perfil ocupacional.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	70
No	7	30
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

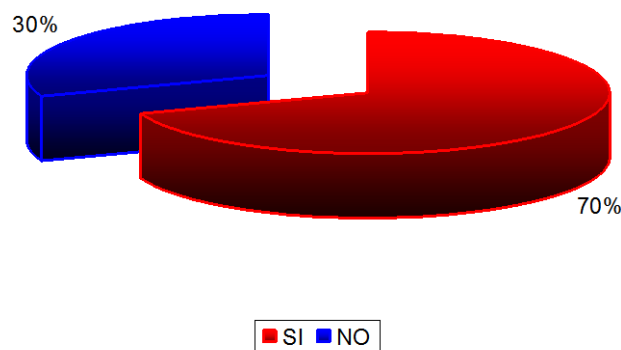


Grafico N° 2 Distribución Porcentual relacionada con los conocimientos requeridos para desempeñar el nuevo perfil ocupacional. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En este gráfico se puede evidenciar que el 70% de los encuestados consideran que sí poseen los conocimientos requeridos para desempeñar el cargo, mientras que el 30% considera que no los posee. Esto indica que la empresa si posee un personal altamente capacitado y con conocimientos adecuados para desempeñar los nuevos perfiles profesionales, porque como se evidencia más de la mitad del personal se encuentran preparados para afrontar el reto.

Cuadro N° 3

Distribución Porcentual relacionada con la necesidad de implantar un plan de desarrollo individual para adoptar este perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

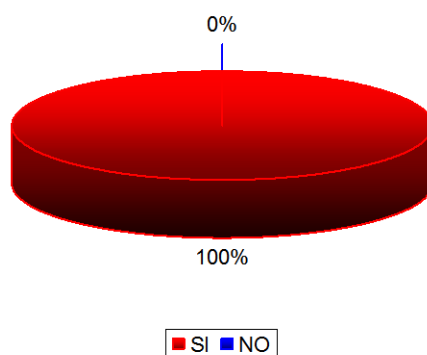


Grafico N° 3. Distribución Porcentual relacionada con la necesidad de implantar un plan de desarrollo individual para adoptar este perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

Como se puede apreciar el 100% de los encuestados consideran que es necesario implantar un plan de desarrollo para adoptar el perfil. Esto es lógico, dado que en la implantación de todo nuevo elemento requiere un mínimo de preparación inicial, es de considerar que en este momento la experimentación no está basada en elementos tecnológicos ni de información, sino en el recurso humano, por eso el interés de la capacitación.

Cuadro N° 4

Distribución Porcentual relacionada con el entrenamiento para desempeñar las funciones de este nuevo perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	22
No	18	78
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

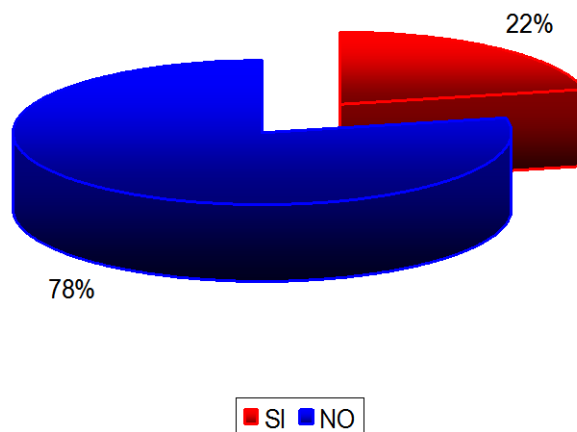


Grafico N° 4. Distribución Porcentual relacionada con el entrenamiento para desempeñar las funciones de este nuevo perfil ocupacional. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En el gráfico se puede apreciar que el 78% no ha recibido un entrenamiento y solo el 22% tiene un entrenamiento previo. Como hemos señalado anteriormente estos perfiles ocupacionales están siendo implantados recientemente en la Empresa, de esto deriva que el personal profesional no haya recibido un entrenamiento previo, pero a pesar de todo se sienten en capacidad de desempeñarlo.

Cuadro N° 5

Distribución Porcentual relativo a como se considera el nuevo perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brinda Capacidad de Resp.	13	57
Ofrece Seg. Eficien. Calidad	10	43
No ofrece mayor valor	0	0
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

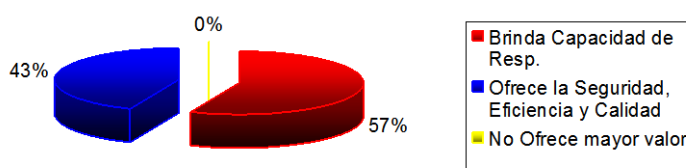


Gráfico N° 5. Distribución Porcentual relativo a como se considera este nuevo perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En esta distribución porcentual se puede ver que más de la mitad de los encuestados (57%) considera que brinda la capacidad de respuesta logrando resultados satisfactorios, el 43% considera que ofrece seguridad, eficiencia y calidad agregándole valor a la empresa y un 0% todo lo contrario. La idea primordial de la implantación de los nuevos perfiles en los profesionales de Recursos Humanos, es la de lograr un personal con una capacidad de respuesta para el cliente que lo requiera, un personal competente que también ofrezca seguridad, de allí la consideración cercana porcentualmente en las alternativas 1 y 2 del cuadro N° 5, en la cual la dirección que sigue esta implantación es la de tener un personal altamente capacitado y que preste una asesoría experta.

Cuadro N° 6

Distribución Porcentual relativa a si la empresa logra ventajas competitivas sostenibles con este perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

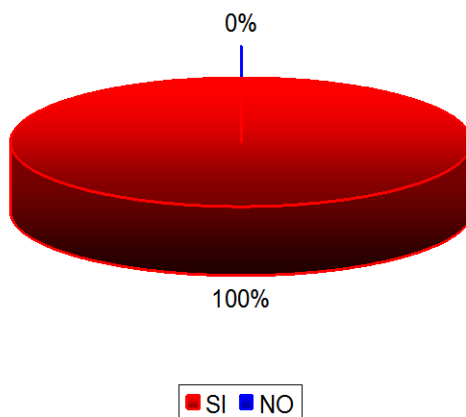


Grafico N° 6. Distribución Porcentual relativa a si la empresa logra ventajas competitivas sostenibles con este perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En la gráfica se puede apreciar que 100% de los encuestados consideran que la Empresa si posee ventajas competitivas con la aplicación de este perfil. Evidentemente, con este perfil se busca optimizar la capacidad intelectual de sus Recursos Humanos, orientándose hacia el progreso y logrando una empresa con tecnología de vanguardia, dispuesta a mantenerse en el mercado competitivo.

Cuadro N° 7

Distribución Porcentual relacionada con la manera en que debe estar orientado la aptitud del personal en su nuevo rol.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incre. La Calidad y rentabil.	0	0
Ser proactivo y multifunc.	22	96
Utilizar recursos mas efficient.	0	0
Agregar valo a la Empresa	1	4
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

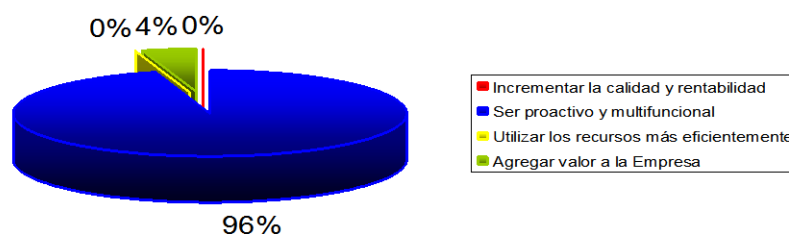


Grafico N° 7. Distribución Porcentual relacionada con la manera en que debe estar orientado la aptitud del personal en su nuevo rol. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

Casi el total 96% considera que la aptitud del personal debe estar orientado hacia la proactividad y la multifuncionalidad y solo un 4% considera que debe estar orientado agregar valor a la Empresa. Las características que definen al nuevo profesional de Recursos Humanos es la tendencia a ser proactivo y multifuncional, es decir, de poseer conocimientos profundos y actualizados sobre las áreas que integran los RR.HH. y la interacción con ellas.

Cuadro N° 8

Distribución Porcentual relacionada con los cambios estratégicos por la aplicación del nuevo perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	87
No	3	13
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

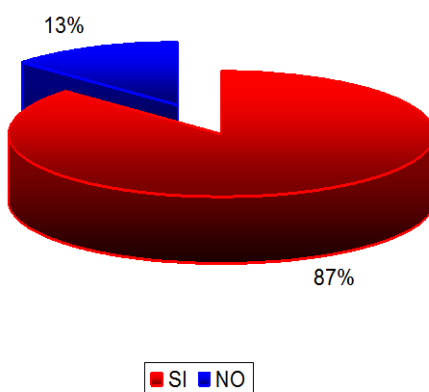


Grafico N° 8. Distribución Porcentual relacionada con los cambios estratégicos por la aplicación del nuevo perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En la distribución porcentual se puede apreciar que la mayor parte el 87% de los encuestados consideran que con la aplicación del perfil, la empresa si busca aplicar cambios estratégicos, mientras que el 13% considera que no. En general, se puede decir que la mayoría de las empresas, comienzan su reorganización a partir de su personal, los ambientes laborales casi siempre se ven alterados por las reestructuraciones de las empresas, es por eso que si se debe considerar esta implantación de un nuevo perfil como el comienzo para aplicar cambios estratégicos dentro de la organización.

Cuadro N° 9

Distribución Porcentual relacionada con la preparación necesaria para enfrentar los cambios estratégicos.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	87
No	3	13
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

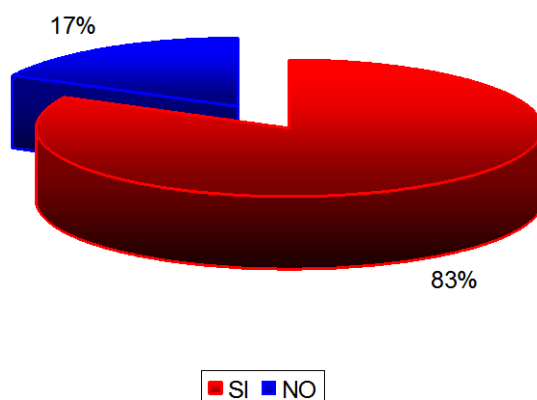


Grafico N° 9. Distribución Porcentual relacionada con la preparación necesaria para enfrentar los cambios estratégicos. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

Como podemos observar en el gráfico el 83% de los encuestados se consideran preparados para enfrentar los cambios, mientras que el 17% no están totalmente preparados. Esto implica que se debe hacer una revisión de ese personal que todavía no está preparado para enfrentar los cambios, ya que esta implantación del nuevo perfil ya está en la empresa, y su desarrollo debe estar porcentualmente al nivel máximo.

Cuadro N° 10

Distribución Porcentual relacionada con las iniciativas de motivación y compromiso que genera la empresa con el perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	39
No	14	61
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

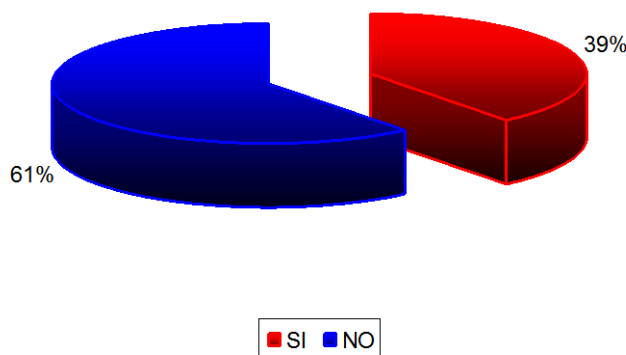


Grafico N° 10. Distribución Porcentual relacionada con las iniciativas de motivación y compromiso que genera la empresa con el perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

En la distribución porcentual se puede observar que más de la mitad de los encuestados (61%) no siente que la empresa y en todo caso la Gerencia esté implementando mecanismos de motivación y mucho menos que genera compromiso con el nuevo perfil, solo el 39% siente que la empresa si genera compromiso y motivación. Es necesario revisar en la empresa los enfoques motivacionales y de compromiso, ya que es muy elevado la cantidad de personas desmotivadas.

Cuadro N° 11

Distribución Porcentual relacionada con las nuevas ideas aportadas por los encuestados para mejorar la implantación del nuevo perfil.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entrenamiento Constante	9	39
Rotación continua del Personal	5	22
Que reúna los requis. del cargo	7	30
Nuevos patrones	2	9
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

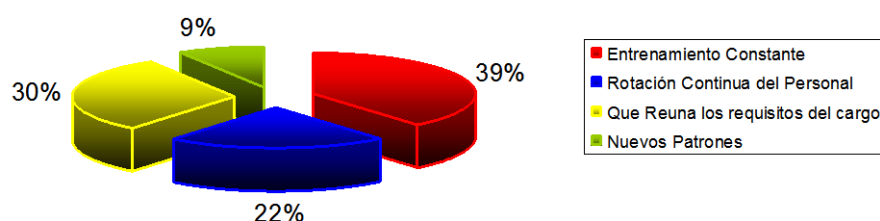


Grafico N° 11. Distribución Porcentual relacionada con las nuevas ideas aportadas por los encuestados para mejorar la implantación del nuevo perfil. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

Un 39% opina que se debe efectuar un entrenamiento constante del personal, un 22% que se debe realizar una rotación continua por las distintas áreas de RR.HH., otro 30% opina que se debe tomar en cuenta los requisitos que se exigen para desempeñar los cargos y un 2% opina que se deben seguir nuevos patrones. Todas estas opiniones se pueden considerar y emplear para mejorar la implantación de los nuevos perfiles.

Cuadro N° 12

Distribución Porcentual relacionada con los tópicos que no se consideraron.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Encuesta bastante completa	20	87
Conocer los perfiles	3	13
Total	23	100%

Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002

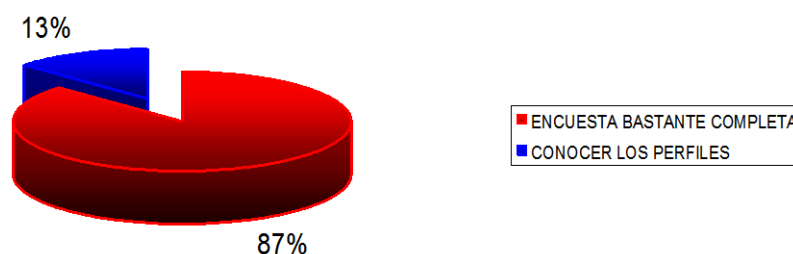


Grafico N° 12. Distribución Porcentual relacionada con los tópicos que nos se consideraron. Datos tomados de la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Gerencia de RR.HH. de EDELCA/2002.

Como se observa en la distribución porcentual un 87% opinan que la encuesta abarcó los diversos tópicos que deben considerar para analizar la implantación de un nuevo perfil ocupacional, mientras que el 13% considera que se debe agregar información sobre los perfiles. Es válida la apreciación de los encuestados, recomendación que se tomará en cuenta en el desarrollo del trabajo, agregándose sus Descripciones de Cargo.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez que se conocen los resultados evidenciados en este estudio se plantean las siguientes conclusiones:

- Los profesionales que pertenecen a la Gerencia de Recursos Humanos de Generación de C.V.G. EDELCA, en su mayoría consideran muy importante la aplicación del perfil ocupacional, dada la condición de que con este perfil puedan crecer profesionalmente.
- Se pudo evidenciar que los profesionales de la Gerencia de Recursos Humanos de EDELCA, consideran que poseen la capacidad para desempeñar el nuevo perfil, debido a la preparación que tienen, mientras que una minoría no se siente preparado.
- El personal profesional sin embargo, solicita que se le aplique un plan de desarrollo individual que contribuya a la preparación para desempeñar el nuevo perfil ocupacional, ya que solo el 22% de los mismos han recibido un entrenamiento previo, quedando así un 78% sin el adecuado desarrollo.

- Dada la importancia de la aplicación del nuevo perfil mas de la mitad de los profesionales de Recursos Humanos consideran que esta aplicación brinda la capacidad de respuesta que requiere el cliente interno de C.V.G. EDELCA, asimismo otra gran mayoría reconoce que ofrece seguridad, eficiencia y calidad en la prestación del servicio, dato importante para la Gerencia.
- Los trabajadores coinciden en que la Empresa con este perfil del profesional de Recursos Humanos logra ventajas competitivas con respecto al mercado.
- Sin embargo, es importante señalar que para desempeñar el perfil, el profesional de Recursos Humanos debe orientar su aptitud hacia la proactividad y la multifuncionalidad, como ellos mismos lo expresaron.
- Los trabajadores consideran que con el nuevo perfil la Empresa esta buscando aplicar cambios estratégicos dentro de la organización y casi el mismo porcentaje se considera preparado para enfrentar estos cambios.
- Existe un punto que es importante señalar y que la empresa debe considerar, es el tema de la motivación, ya que más de la mitad de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos se siente desmotivado, entonces se deben revisar estos enfoques y determinar que es lo que se piensa lograr con este perfil en relación con esta materia.

5.2 Recomendaciones

En virtud de las opiniones generadas en este estudio y con el simple interés de colaborar y contribuir en las mejoras de la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos se presentan las siguientes sugerencias:

- ✓ Que la Gerencia continúe con los planes de Mejoramiento y Desarrollo del Recurso Humano.
- ✓ Se recomienda el estudio y la aplicación de un programa que permita profundizar los conocimientos y el crecimiento profesional a los trabajadores, considerando su capacidad, habilidad, responsabilidad, contribución y competencia.
- ✓ Revisión periódica del perfil ocupacional del empleado de Recursos Humanos, que le permita a la Empresa establecer comparaciones entre las tendencias competitivas de las organizaciones de punta y dichos perfiles, permitiendo definir un standard y su posterior aplicación para la mejora continua de los procesos de Recursos Humanos.
- ✓ La incorporación de nuevos sistemas de tecnologías de información que le permitan al personal de Recursos Humanos mejorar los servicios, las facilidades de su gestión y mejor desarrollo.
- ✓ Que EDELCA siga facilitando el intercambio con empresas expertas en la aplicación de este nuevo perfil, con el objeto de que el personal se actualice y mejore los procesos.

- ✓ Desarrollar un plan de recompensa para el personal con mejor desempeño en este nuevo perfil.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldao Z., C. y Hermida M., D. (1995). Relaciones Industriales y Recursos Humanos en América Latina. Buenos Aires Argentina: INDUGRAF, S.A.
- Balestrini A., M. (1998). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. (2^{da} ed.) Caracas, Venezuela: Consultores Asociados – Servicio Editorial.
- Cier (1998). Comisión de Integración Eléctrica Regional. C.V.G. Electrificación del Caroní C.A. Edelca. [Folleto].
- C.V.G. Electrificación del Caroní C.A., EDELCAMBIO. (1999). El Cambio en Función del Crecimiento Personal. Caracas, Venezuela: Pérez L.
- Damonte Q. R., (1995). La Nueva Cultura de Calidad en Relación con la Gestión de los Recursos Humanos. Uruguay. [Artículo].
- Hay Group Andino. (2000). Manual de Análisis y Descripción de Cargos.
- Hernández D., F. (1988). Métodos y Técnicas de Estudio en la Universidad. Bogotá, Colombia: McGraw – Hill Latinoamericana, S.A.
- Hernández R., Fernández C., y Batista P. (1991). Metodología de la Investigación. (2^{da} ed.). México: McGraw – Hill
- Lexis 22, (1976). Edición Integra: Circulo de Lectores. Biblograf.

Mejoramiento de la Función de Recursos Humanos. [Folleto Informativo].

Olmedillo N.E, (1995). Hacia una Agenda Estratégica para Latinoamérica. Venezuela. [Artículo].

Orlickas E. (1998). Consultoría Interna de Recursos Humanos, Conceptos, Casos, Estrategias. Río de Janeiro Brasil: MaKron Books.

Pizarro R., (1991). Rol y Función de la Gerencia de Recursos Humanos. Argentina. [Artículo].

Plan de Beneficios al Personal de Confianza y Dirección. (2002). C.V.G. EDELCA C.A.

Revista Anri. (1998,abril): Recursos Humanos Prioridad Del Nuevo Milenio. N° 3. Caracas, Venezuela.

Revista Macagua II. (1999): Macagua II “ 23 de Enero”. Caracas, Venezuela.

Rivas G., E. (1990). Estadística General. (6ta ed.) Caracas, Venezuela: Ediciones de la Biblioteca.

Tamayo M. y Tamayo. (1988). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.

ANEXOS

ANEXO - A

IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL CARGO: ESPECIALISTA O CONSULTOR DE RR.HH

PROPÓSITO GENERAL

Diseñar, implantar y controlar políticas, normas y estrategias de recursos humanos, con la finalidad de integrar las prácticas de recursos humanos en la estrategia de negocios, respetando normas y procedimientos relacionados con la materia.

FINALIDADES

Desarrollar, difundir y controlar políticas así como garantizar el cumplimiento de procedimientos con el fin de conseguir un adecuado y racional manejo de los recursos humanos.

Desarrollar e incorporar una cultura que refleje los valores esenciales con el propósito de alcanzar la ventaja competitiva de la empresa y apoyar las estrategias de negocios.

Desarrollar, implementar y controlar investigaciones enfocadas hacia el diagnóstico organizacional que contemplen la revisión de capacidades, estructuras, sistemas y procesos con la finalidad de lograr la competitividad de la empresa.

Desarrollar, implementar y controlar los programas de comunicación dentro de la organización y recomendar acciones para el manejo de la información.

Asesorar al cliente interno con el propósito de alinear las estrategias y prácticas de Recursos Humanos con la estrategia del negocio.

NATURALEZA Y ALCANCE

LIBERTAD PARA ACTUAR

El titular del cargo actúa bajo supervisión periódica del Gerente de Recursos Humanos, teniendo libertad para supervisar, programar y coordinar las actividades de su equipo de trabajo. Se rige por las estrategias convenidas con el Gerente de Recursos Humanos para el desarrollo y administración de los procesos en materia laboral.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS

NIVEL EDUCATIVO: UNIVERSITARIO

PROFESIÓN: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS O CARRERA AFÍN.

ESTUDIOS DE POSTGRADO: POSTGRADO EN RECURSOS HUMANOS, GERENCIA, FINANZAS, PLANIFICACIÓN, DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

EXPERIENCIA: Mínimo doce (15) años de experiencia progresiva en el área.

DESCRIPCIÓN DE HABILIDADES Y DESTREZAS

El ocupante del cargo debe poseer conocimientos profundos sobre el manejo de técnicas en administración de recursos humanos, convenios colectivos, planes y programas de beneficios, desarrollo y dominio de normas laborales. Asimismo, conocimientos en planificación estratégica, desarrollo organizacional, sistemas de información, inglés, finanzas, técnicas de investigación, sistemas de medición de la gestión, estadísticas, gerencia de proyectos, mejoramiento de procesos.

Igualmente debe poseer competencias relacionadas con su actuación como socio estratégico: perspectiva estratégica, visión y alineación, consultoría interna, reingeniería de procesos, gerencia del negocio y optimización del capital humano.

Además, debe poseer competencias relacionadas con liderazgo y para facilitar la planificación, organización y control de los resultados del negocio:

formación de equipos, comunicación e influencia, orientación de calidad de procesos y agregación de valor al cliente.

Se requiere que el ocupante del cargo posea la capacidad de acatar y comprometerse con las políticas, normas y procedimientos de EDELCA acordes a sus funciones.

Se requiere que el ocupante del cargo posea habilidad para comunicarse de manera oral y escrita, diseñe y realice presentaciones orales e informes técnicos, maneje situaciones conflictivas y negocie con terceros.

RELACIONES INTERNAS/EXTERNAS

Se relaciona con todo el personal de la empresa, en especial a nivel de Gerentes, para informarse e informar sobre los aspectos del negocio que inciden en la administración del recurso humano, así como para el desarrollo, implantación y control de políticas, normas, procedimientos, proyectos, programas y actividades que faciliten la competitividad de la empresa.

En forma externa se relaciona con organismos públicos y privados, empresas de su competencia y asesores para representar a la organización, solicitar y/o suministrar información.

ACTIVIDADES

- Investigar sobre las prácticas de recursos humanos e integrarlas a las necesidades de las distintas unidades de la empresa.
- Analizar los procesos actuales de recursos humanos e identificar aspectos a mejorar desde el punto de vista del cliente y el administrador.
- Desarrollar, implementar y mantener planes y programas de adiestramiento y desarrollo de recursos humanos.
- Desarrollar, implementar y mantener planes y programas de compensación y beneficios.
- Desarrollar, implementar y mantener planes y programas de reclutamiento y selección.
- Asesorar en materia de relaciones laborales y contrato colectivo.

- Asesorar al cliente interno en la administración de los planes, programas, y normas de recursos humanos.
- Planificar e implementar proyectos de recursos humanos.
- Liderizar grupos de trabajo en la ejecución de proyectos.
- Realizar diagnósticos para evaluar la probabilidad de un cambio organizacional.
- Desarrollar, implementar y mantener programas de acción para superar la resistencia al cambio y lograr compromiso.
- Elaborar informes técnicos de avance de proyectos.

ANEXO - B



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIO DE POSTGRADO
AREA DE GERENCIA
Postgrado de RRHH y RRII



ENCUESTA RELACIONADA AL NUEVO PERFIL OCUPACIONAL
DEL PROFESIONAL DE LA GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS DE C.V.G. EDELCA



LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO RECOPILAR INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA IMPLANTACIÓN DE UN NUEVO PERFIL OCUPACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL QUE LABORA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANO DE C.V.G. EDELCA, CON LA FINALIDAD DE DESARROLLAR UNA INVESTIGACIÓN QUE REPERCUTIRA Y SERVIRA DE APOYO PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO Y OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIONES INDUSTRIALES EN LA UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO.

ESTOS RESULTADOS SERÁN SUMAMENTE CONFIDENCIALES Y ANÓNIMOS.

AGRADECEMOS DE ANTE MANO SU COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN

INTRUCCIONES

EN CONCORDANCIA CON LO ANTERIORMENTE EXPUESTO ESTE INSTRUMENTO TIENE COMO ESTRATEGIA FORTALECER LA APLICACIÓN DE ESTE NUEVO PERFIL EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS Y COAYUDAR CON EL LOGRO DE LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS FIJADAS POR LA GERENCIA.

A CONTINUACIÓN ENCONTRARÁ UNA LISTA DE DOCE (12) PREGUNTAS, 10 CERRADAS Y 2 ABIERTAS.

- LEA CUIDADOSAMENTE, YA QUE LA ENCUESTA ESTA CONTENIDA DE UNA VARIEDAD DE PREGUNTAS.
- MARQUE CON UNA X LAS PREGUNTAS DE UNA OPCIÓN
- RESPONDA EN FORMA CLARA Y PRECISA, DE ACUERDO A LA SOLICITUD PLANTEADA EN LAS PREGUNTAS ABIERTAS.

1. ¿Qué grado de importancia considera Ud. que merece la implantación de este nuevo perfil ocupacional en la Gerencia de RR.HH.?
 - Muy Importante
 - Importante
 - Poco Importante
2. ¿Piensa Ud. que posee los conocimientos requeridos para desempeñar este nuevo perfil ocupacional?
 - Si
 - No
3. ¿Considera Ud. que es necesario implantar un plan de desarrollo individual para adoptar este perfil?
 - No
 - Si
4. ¿Ha recibido Ud. el entrenamiento para desempeñar las funciones de éste nuevo perfil ocupacional?
 - No
 - Si
5. Considera Ud. que este nuevo perfil:
 - ¿Brinda la capacidad de respuesta, logrando resultados satisfactorios?
 - ¿Ofrece la seguridad, eficiencia y calidad que le agrega valor a la empresa?
 - ¿No ofrece mayor valor a la organización?
6. ¿Cree Ud. que la empresa logra ventajas competitivas sostenibles con este perfil?
 - No
 - Si
7. ¿De que manera debe estar orientado la aptitud del personal en su nuevo rol.?

- En incrementar la calidad y rentabilidad.
- En ser proactivo y multifuncional.
- En utilizar los recursos más eficientemente.
- En agregar valor a la Empresa.

8. En los actuales momentos muchas empresas están aplicando estrategias de cambio, con el objeto de ser líderes en relación con su negocio. ¿Cree Ud. que EDELCA con este nuevo perfil pueda aplicar cambios estratégicos?.

- Si
- No

9. ¿Posee Ud. la habilidad necesaria para enfrentar los cambios?

- Si
- No

10. ¿Genera la Empresa iniciativas de motivación y compromiso con el nuevo perfil?

- No
- Si

11. ¿Que nuevas ideas aportaría Ud. para mejorar la implantación de este nuevo perfil?

12. ¿Que tópicos cree Ud. que no se han considerados en esta encuesta y deban ser tomados en cuenta?

ANEXO – C

CERTIFICACION DE VALIDEZ

Yo, Oscar A. Muñoz T., C.I. N° 6.171.750, de Profesión Licenciado en Relaciones Industriales y Postgrado en el área, activo en la Empresa C.V.G. Electrificación del Carona, C.A. EDELCA en la Gerencia de Recursos Humanos, desempeñando el Cargo de Asistente a la Gerencia de Recursos Humanos; hago constar que he revisado la encuesta diseñada por la Lic. Iraiza J. Castillo R., C.I. N° 10.550.683, como instrumento de Recolección de Información en su proceso de investigación, destacándose las siguientes características:

- Las preguntas están directamente relacionadas con el objetivo de la investigación.
- Las preguntas están formuladas de manera clara y concreta.
- Las preguntas no exploran información de carácter confidencial en el encuestado, que pudieran afectar el nivel de espontaneidad y fidelidad al responder.

Por lo antes expuesto, certifico que el instrumento cumple con las características que le confiere validez para ser utilizado en la muestra seleccionada durante la investigación a desarrollar.

Oscar Muñoz
C.I. 6.171.750