



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPTACIÓN
Y EMPLEO POR COMPETENCIAS EN PDVSA
EMPRESA NACIONAL DE TRANSPORTE, S.A.
GUACARA, EDO CARABOBO**

Empresa: Empresa Nacional de Transporte S.A. (ENT)

Autor: Luis Alvarez

C.I.: 23.421.077

San Diego, junio 2015



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPTACIÓN
Y EMPLEO POR COMPETENCIAS EN PDVSA
EMPRESA NACIONAL DE TRANSPORTE, S.A.
GUACARA, EDO CARABOBO**

Tutor Académico: Licenciada Jusagny Díaz C.I.: 11.899.604

Tutor Empresarial: Licenciado Ricardo Torres C.I.: 20.302.962

San Diego, junio 2015

INDICE

INTRODUCCIÓN		1-2
CAPÍTULO		
I	LA EMPRESA	3
	1.1 Reseña Histórica	3
	1.2 Ubicación	9
	1.3 Misión	10
	1.4 Visión	10
	1.5 Objetivos Estratégicos	11
	1.6 Departamentos	12
CAPÍTULO		
II	EL PROBLEMA	14
	2.1 Planteamiento del Problema	15
	2.2 Formulación del Problema	16
	2.3 Objetivos Generales	16
	2.4 Objetivo Especifico	16
CAPÍTULO		
III	MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	18
	3.1 Antecedentes	19
	3.2 Bases Teóricas	20
	3.3 Definición de Términos Básicos	25
	FASE METODOLOGICA	
	4.1 Fase Metodológica	26
CAPITULO	1. Identificación de la situación actual	27
IV	2. Determinación de la mejora continua	27
	3. Elaboración del modelo de Captación y Empleo por Competencia	39

CAPITULO	RESULTADO	
V	6.1 Resultado	30
	6.2 General de la encuesta Aplicada	38
	LA PROPUESTA	39
	7.1 Objetivo de la propuesta	39
CAPITULO	7.2.1 Competencias Genéricas	40
VI	7.2.2 Competencias Especifica	40
	7.3 Figura II	41
	7.4 Programa de captación y empleo por competencia	43
	7.2 Justificación	44
	7.3 Alcance	
	7.4 Fundamentación de la propuesta	45
	CONCLUSION	47
	RECOMENDACION	48
	REFERENCIA	49

INTRODUCCION

Para comenzar, un programa de Captación y Empleo por competencias en la actualidad es un factor importante para conseguir un Recurso Humano calificado, es por ello, que en la siguiente investigación se encontrara información sobre la Empresa Nacional de Transporte, enfocada en analizar un tema importante como lo es la captación y empleo por competencia y la influencia que tiene el tema a nivel universal y la necesidad que presenta la empresa referente a este tema. Buscando herramientas necesarias para conseguir una mejora continua dentro de la organización antes nombrada, teniendo objetivos especifico que logren alcanzar al departamento de selección y captación de personal unas de las mejores gestiones dentro de la organización y buscando tener una fuerza de labor sumamente calificada para conseguir las metas y objetivo que tiene la organización, manifestando el fiel cumplimiento de cubrir al máximo las necesidades del perfil que tiene cada uno de los puesto de los diferentes departamento de la ENT (Empresa Nacional de Transporte).

Por esto, el objetivo de realizar mi trabajo de pasantía, fue la elaboración de un Programa de captación y empleo por competencia para la Empresa Nacional de Transporte con una finalidad de lograr que los trabajadores involucrados en este proceso como Gerente, Supervisores, Recursos Humano, puedan contar con una guía que los orientes a aplicar la gestión de una formas clara y puntual con respecto a lo que se busca en los candidatos que van a tomar un puesto de la organización.

La idea de la investigación, fue dirigida al departamento de Recursos Humano, la cual se lleva a cabo a través de la aplicación de encuesta a los colaboradores que interviene directamente en el proceso de captación y empleo, de igual manera una observación directa del proceso ayudo a complementar la información necesaria para la elaboración de dicho programa.

Se obtuvo, información a través de la encuesta que ayudo a determinar la magnitud de la problemática que presenta la organización, a su vez elaborar una propuesta con el objetivo de conseguir una mejora a la gestión de captación y empleo y el departamento de Recursos Humanos a través de recomendaciones para la elaboración de un programa de Captación y Empleo por competencia, la cual lograra tener personal capacitado y que aporte para el desarrollo organizacional.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1 Reseña Histórica

En Venezuela las primeras noticias acerca del petróleo se remontan al uso medicinal y utilitario que le daban los primeros pobladores del territorio venezolano, a los afloramientos o rezumaderos naturales de este importante recurso nuestros indígenas llamaban “Menee”.

El 24 de octubre de 1829 el Libertador Simón Bolívar había promulgado en Quinto un Decreto que consta de 38 artículos, el cual afianza y garantiza la propiedad nacional sobre “las minas de cualquier clase”, incluidas las de Hidrocarburos. En esta forma se estableció el vínculo formal Jurídico que a través del tiempo permitiría a Venezuela mantener soberanamente la propiedad de los recursos del subsuelo.

En el contexto de los 70 del pasado siglo XX se produce una serie de hechos Geopolíticos de gran trascendencia Internacional como por ejemplo, la crisis energética y el fortalecimiento de la OPEP en la defensa del negocio Petrolero frente al cartel de las Compañías. Ello viene a favorecer una nueva orientación en la Política Petrolera Nacional, expresada en la reforma del Impuesto Sobre la Renta de los fines de aumentar el Impuesto sobre los ingresos netos petroleros, la Ley de Reversión Petrolera (1971), la Ley que Reserva al Estado la Industria de Gas Natural (1971) y la Ley del Mercado Interno de los Hidrocarburos (1973).

Con la promulgación el 30 de Julio de 1971 de la Ley de Bienes Afectados a Reversión en las Concesiones de Hidrocarburos, el Estado Venezolano se propuso desarrollar las disposiciones Constitucionales y las de la entonces vigentes Ley de Hidrocarburos de 1943 para que se cumpliera eficientemente la finalidad de que, vencidas las concesiones en 1983, fueran transferidos al Estado los bienes,

instalaciones y equipos incorporados a todas las fases de la Industria, sin instalaciones alguna. Después de promulga esta Ley se destacaron infracciones relacionadas con el desmantelamiento de instalaciones Petroleras y en la reducción del nivel de inversiones en la industria, porque creían tales compañías que el capital invertido en la adquisición de bienes y equipos no serían indemnizados.

Una vez sancionada la Ley empezó a tomar cuerpo la argumentación de emprender en lo inmediato la Nacionalización del Petróleo. Es así como el recién electo presidente Carlos Andrés Pérez, aprovechando el nacionalismo en boga, interrumpió el debate sobre los proyectos de Ley introducidos en el Congreso Nacional por el Movimiento Electoral del Pueblo (MEP) y el Partido COPEI, y decide adelantar con una acción ejecutiva la reversión Petrolera. De esta manera, el Ejecutivo Nacional, reunido el 22 de marzo de 1974 en Consejo de Ministros, dicto el Decreto N° 10 cuyo artículo 1 establecía la creación de una Comisión Ad Honorem que tendría por objeto garantizar que el Estado asumiera el control de la industria petrolera.

Para la fecha, y antes que Venezuela, ya habían nacionalizado su petróleo países como México (1938), Indonesia (1965), Argelia (1971), Irak y Libia (1973). Arabia Saudita lo haría en 1979.

El 16 de mayo de 1974 fue instalada la Comisión Presidencial de Reversión Petrolera que debía analizar la posibilidad de rescate inmediato de la industria. Es importante señalar que dicha Comisión estaba integrada por todos los sectores de nuestra sociedad, desde los partidos políticos hasta las universidades.

Con la Ley que Reserva al Estado la Industria y el Comercio de los Hidrocarburos, elaborada por la Comisión Presidencial de la Reversión Petrolera y presentada al Presidente de la Republica, en acto solemne, el 23 de diciembre de 1974, surgió la esperanza de abrir caminos en la búsqueda de una nacionalización que realmente fuera para el pueblo venezolano, que creara y afianzara la autonomía de decisión.

Paradójicamente, el Ejecutivo Nacional (Carlos Andrés Pérez) formulo e introdujo una modificación sustancial al proyecto original de la Ley (que fue promulgada como la Ley Orgánica el 29 de agosto de 1975, con vigencia desde el 1 de Enero de 1976) que desvirtuó la esencia, propósito y razón de ser de una autentica nacionalización, como la historia reciente lo demuestra.

Ciertamente, el Ejecutivo Nacional incluyo en el artículo 5, el siguiente contenido:

“En casos especiales y cuando así convenga al interés público, el Ejecutivo Nacional o los referidos entes podrán, en el ejercicio de cualquiera de las señaladas actividades, celebrar convenios de asociación con entes privados, con una participación tal que garantice el control por parte del Estado y con una duración determinada. Para a celebración de tales convenios se requerirá la previa autorización de las Cámaras en sesión conjunta, dentro de las condiciones que fijen, una vez que hayan sido debidamente informadas por el Ejecutivo Nacional de todas las circunstancias pertinentes.”

Además, contra lo previsto, el Estado venezolano paso a indemnizar a las concesionarias por más de cuatro mil trescientos millones de bolívares (BsF. 4.300.000,00), cantidad que superaba los beneficios que ellas pudieran haber alcanzado de continuar operando hasta 1983, fecha prevista para la reversión en las respectivas leyes anteriores. Por otra parte, estas compañías habían ya recuperado varias veces su inversión inicial. El pago de esta indemnización fue “justificado” en el Proyecto de Ley de Nacionalización de la Industria Petrolera en atención al artículo 101 de la Constitución Nacional de esa época.

Un día después de la promulgación de la Ley de Nacionalización es creada Petróleos de Venezuela, S.A. por decreto del Ejecutivo Nacional el 30 de Agosto de 1975. Es importante señalar que desde su inició se organizó bajo una estructura casi idéntica a la preexistente.

Así, la actividad petrolera en el país quedo bajo la responsabilidad de Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA), como casa matriz, y sus 14 filiales, pero en realidad quedó en manos de los mismos que habían dominado el negocio petrolero antes de esta “Nacionalización”. En 1977 se produjo la primera reorganización, reduciendo las filiales operativas de 14 y 7 al absorber las más grandes a las pequeñas. La filiales se redujeron a cinco (5). En 1978, a cuatro (4) y en 1986, a tres (3): Lagoven, Bariven y Corpoven. En Julio de 1997 se aprobó una nueva reestructuración que elimino esas filiales y creó tres grandes empresas funcionales de negocios que integraran la corporación: PDVSA Petróleo y Gas; PDVSA Exploración y Producción; PDVSA Manufactura y Mercadeo y PDVSA Servicios. Éstas entran en acción el 1° de Enero del 1988.

En el orden de jerarquía, el Ministerio de Energía y Minas ocupaba el más alto nivel y bajo su responsabilidad quedaba definir el lineamiento principal para el sector Petrolero. Le seguía en jerarquía PDVSA, la cual supervisa y controla a las operadoras. Finalmente, las filiales se encargan de ejecutar los planes y programas operativos de la industria. Esta estructura, sin embargo, será desconocida por PDVSA, la cual llega a convertirse en el centro principal, y casi exclusivo, del diseño de políticas nacionales en materia petrolera.

Al iniciarse el Gobierno de Chávez se promulgo des instrumentos legales que derogaron toda la legislación previa y crearon un nuevo marco legal. En Septiembre de 1999 se publica en Gaceta Oficial la Ley Orgánica de Hidrocarburos Gaseosos y en Noviembre de 2001 la Ley Orgánica de Hidrocarburos.

Entre los cambios más importantes que estos instrumentos legales incorporan es la introducción de modificaciones sustanciales a los dispositivos de captura de la Renta. La nueva legislación por un lado incrementa la regalía y por otro equipara los Impuestos Sobre la Renta- Tributo a la Ganancia- con las restantes actividades económicas en el país. Para el Gas el mínimo para la regalía se fijó en 20% y para los Hidrocarburos Líquidos en 30%. Se procura con ellos garantizar un ingreso fiscal más estable, compartiendo los riesgos de precios bajos entre el Estado propietario y

la Industria Petrolera inversionista, de modo que la actividad aguas abajo no sea estimulado a fugarse del País.

La Empresa Nacional de Transporte fue creada en el año 2008 como resultado de la aplicación de la Ley Orgánica de Reordenamiento del Mercado Interno, implica un proceso para reservar al Estado la actividad de intermediación para el Suministro de Combustible Líquidos, por razones de Conveniencia Nacional, carácter estratégico, servicio publico y de primera necesidad, realizada entre Petróleo de Venezuela S.A., y sus filiales y los establecimientos dedicados a su expendido, de acuerdo al Artículo 1 de la Ley Orgánica del Mercado Interno de los Combustibles Líquidos.

La junta Directiva en su reunión N° 2008-20, celebrada el día 12/092008 acordó: Autorizar someter a la Asamblea de Accionistas de Petróleos de Venezuela S.A., la creación de una filial 100% propiedad de PDVSA Petróleos, S.A. bajo la figura de Sociedad Anónima, denominada “PDVSA EMPRESA NACIONAL DE TRANSPORTE, S.A.”, encargada de la actividad de transporte de combustible líquidos, todo ello de conformidad con el artículo 7 de la Ley Orgánica de Reordenamiento del Mercado Interno de los Combustibles Líquidos. Asimismo, de conformidad con el Artículo 10 de la Ley Orgánica de Mercado Interno de los Combustibles Líquidos y el artículo 76, numeral 1 del Decreto con Rango valor y fuerza de Ley de Contrataciones Publicas, se autoriza a la Dirección Ejecutiva de Comercio y Suministro a proceder; a través del procedimiento de Contratación Directa, a adquirir todos los bienes y servicios que sean requeridos para dar cumplimiento a la Ley Orgánica de Reordenamiento del Mercado Interno de los Combustibles Líquidos, garantizando la continua operación y la prestación del servicio.

Identificación De La Empresa

Petróleos de Venezuela, S.A. y sus filiales (PDVSA) es una corporación propiedad de La República Bolivariana de Venezuela, creada por el Estado Venezolano en el año 1975, en cumplimiento de la Ley Orgánica que Reserva al Estado, La Industria y el Comercio de Hidrocarburos (Ley de Nacionalización). Sus operaciones son supervisadas y controladas por el Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo (MENPET).

La constitución Bolivariana aprobada mediante referéndum popular en diciembre de 1999, y aprobación del Decreto N° 1.510 con Rango y Fuerza de Ley Orgánica de Hidrocarburos, de fecha 2 de noviembre del año 2001, configuro un nuevo marco jurídico que revirtió el proceso de privatización gradual a la cual se le expuso en los años noventa y permitió retomar el control de sus recursos energéticos para beneficiar a pueblo venezolano.

En este marco, PDVSA se ha convertido en un ejemplo a seguir, un nuevo modelo de empresa petrolera nacional. Hoy, la actualización de PDVSA está subordinada a los grandes lineamientos del Proyecto Nacional Simón Bolívar y el primer Plan Socialista (PPS) de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, traducidos a su vez en objetivos estratégicos por el Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, que a su vez fue fortalecido como ente rector de la política petrolera. Las principales funciones de PDVSA incluyen planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de sus empresas tanto en Venezuela como en el exterior; adicionalmente, sus actividades también incluyen la promoción o participación en aquellas, dirigidas a fomentar el desarrollo integral, orgánico y sostenible del país, incluyendo las de carácter agrícola e industrial, elaboración o transformación de bienes y su comercialización, y prestación de servicios, para lograr una adecuada vinculación de los recursos provenientes de los hidrocarburos con la económica Venezuela.

Las reservas de Petróleo y gas natural, así como las operaciones de producción y mejoramiento se encuentran localizadas solo en La República Bolivariana de Venezuela. Las operaciones de exploración, refinación, transporte y mercadeo se ubican en La Republica, el Caribe, Norteamérica, Suramérica, Europa y Asia. Petróleos de Venezuela cuenta con la Empresa Nacional de Transporte, organización filial del proceso de Comercio y Suministro, encargada de la distribución de los combustibles líquidos (Gasolina de 95 octanos, de 91 octanos, y Diesel) al cliente final: Sector Industrial, Eléctrico y Expendios de Combustible. Dicha organización cuenta con procesos de programación, monitoreo y mantenimiento, con el fin principal de obtener la satisfacción del cliente y del Mercado Nacional en materia de combustibles líquidos.

1.2 Ubicación

Petróleos Venezuela, S.A. ubica su sede principal en La campiña, Caracas Distrito Capital. Sin embargo distribuye sedes a nivel nacional a fin de diversificar sus operaciones. Específicamente el proceso de pasantías industriales largas se llevó a cabo en la sede de la Empresa Nacional de Transporte S.A. (ENT) se encuentra ubicada en la carretera nacional vía San Joaquín a dos cuadras de la UNEFA, en los antiguos galpones de Bariven, Guacara- Estado Carabobo.

1.3 Misión

Garantizar al mercado interno el servicio de transporte de hidrocarburos de forma planificada, oportuna, continua y segura, a través de una flota operativa, fortaleciendo la soberanía del estado venezolano y el desarrollo socialista sustentable de la nación.

1.4 Visión

Consolidarse como la primera empresa de transporte de hidrocarburos y sus derivados dentro del mercado nacional, en términos de satisfacción, igualdad, eficiencia y cooperación.

1.5 Objetivos Estratégicos

- a) Transportar el 100 % del volumen de combustibles líquidos, demandados por el mercado interno.
- b) Contar con una flota 100% disponible y en óptimo estado para garantizar el transporte de combustible.
- c) Garantizar las operaciones, de forma segura y confiable, bajo el estricto cumplimiento de las normas de seguridad, higiene y ambiente en línea con la LOPCYMAT.
- d) Transportar combustible en el mercado interno haciendo uso racional de los recursos asignados, haciendo rentable el negocio del transporte
- e) Contar con una fuerza laboral sólida, competente y comprometida con los preceptos sociales a través de acciones de capacitación en las áreas medulares de nuestra organización.

1.6 Departamentos de La Gerencia de Recursos Humanos

a. Captación Y Empleo

Es el departamento encargado de ejecutar el Reclutamiento, Selección y Contratación del personal bajo los requerimientos exigidos por la organización, y llevando a cabo el desarrollo de dichos procesos tales como: Selección, Planificación de selección, entrevistas, pruebas psicológicas y técnicas establecidas para a selección, y finalmente la contratación.

b. Planificación, Diseño y Desarrollo Organizacional

El departamento de planificación y DDO lleva el control de transferencias de personal, basándose en las posiciones disponibles y propuesta en cada una de las gerencias que componen la ENT, recibe las solicitudes de transferencia, de acuerdo a normativas internas de PDVSA evaluando si proceden o no.

Promueve, Planifica y ejecuta la formación y el desarrollo de los trabajadores, logrando eficiencia y eficacia en las actividades que realizan.

c. Relaciones Laborales

Representa un área importante de atención a las situaciones laborales presentadas dentro de la Gerencia de RRHH de PDVSA Empresa Nacional de Transporte, dada la naturaleza de esta filial, su ámbito de acción y lo estratégico para el Estado, entre otras consideraciones.

Con la finalidad de coadyuvar al mantenimiento de cordiales y estrechas relaciones entre los Supervisores y los Supervisados de la ENT, orientadas a lograr el mejor de los climas laborales que le permita cumplir con las metas propuestas en beneficio de los más altos intereses de la nación.

d. Servicios al Personal

Es el departamento encargado de velar por la atención directa de todos los trabajadores de PDVSA ENT a través de un personal altamente calificado para atender, asesorar, apoyar y guiar a los trabajadores y trabajadoras a dar una solución efectiva a cada requerimiento que realicen, basados en los planes y beneficios que PDVSA establece en la Convención Colectiva Petrolera.

1.7 Descripción del área donde se realiza las pasantías

La pasantía fue realizada en el departamento de Captación, Empleo y Compensación. Bajo la supervisión y orientación del Superintendente de la misma, La cual contribuyó significativamente al éxito de las pasantías. Durante el periodo se ejecutaron principalmente la elaboración de un Programa de Captación y Empleo por competencia para las Vacantes de La Empresa Nacional de Transporte S.A. (ENT)

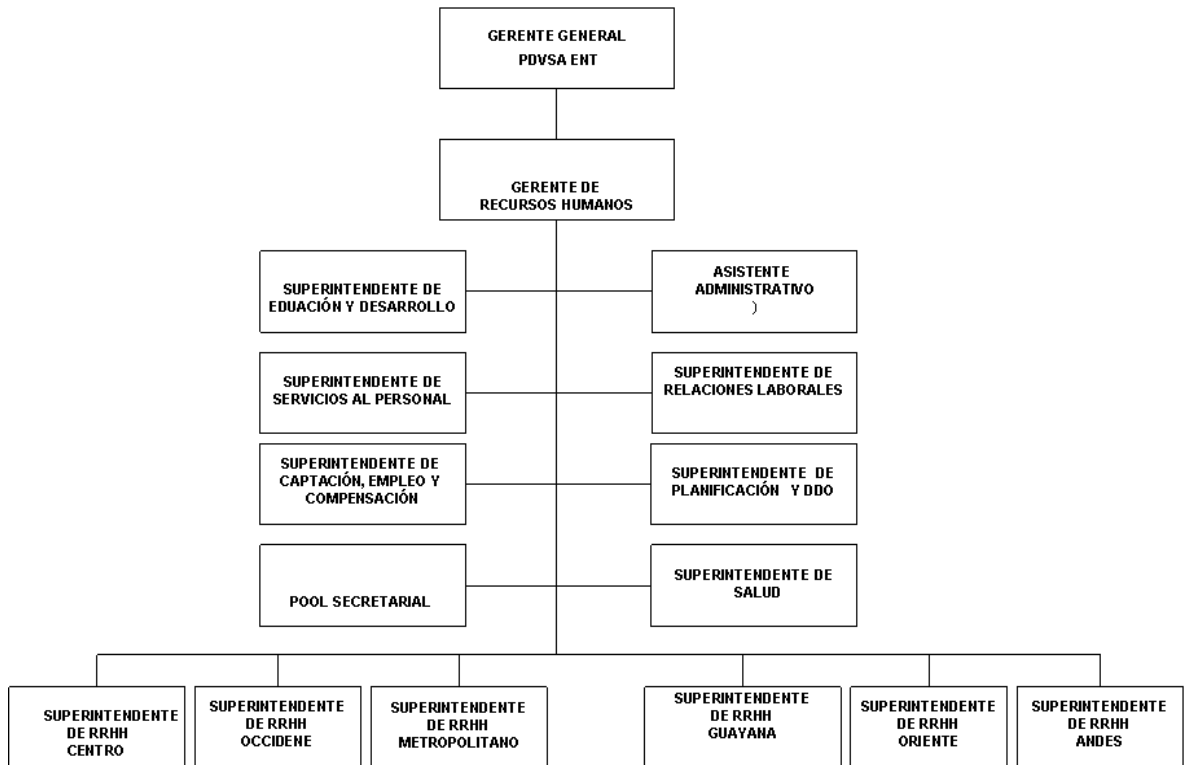
Entre otras actividades las cuales permitieron al investigador adquirir una serie de conocimientos para un mejor desenvolvimiento dentro de la empresa y como aporte para contribuir a la excelencia en el área que se esta desempeñando académicamente.

En las funciones realizadas se puede mencionar:

- Realización de Avisos de Cambio de personal.
- Recopilación de datos, de los candidatos a la vacante del puesto de Chóferes.
- Justificaciones de la fuerza de labor por Distritos y Estado.
- Proceso de entrevista de candidatos para la Vacantes Administrativas.
- Análisis de candidatos Entrevistado.
- Realización de Avisos de Cambio de personal de Temporal a Permanente (Administrativo).

1.8 Figura numero I

Organigrama de Gerencia de Recursos Humanos



Fuente: Unidad de Planificación, Diseño y Desarrollo y Organizacional (2015)

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

Uno de los principales objetivos de las competencias laborales es ayudar a romper las inercias u obstáculos que hasta la fecha han impedido que las empresas dinamizaran la capacitación-formación de su personal. Esto cobra particular importancia en América Latina, donde las investigaciones indican que la capacitación sigue siendo muy limitada en términos generales. En parte, esto es debido a los problemas que las empresas afrontan para poner en práctica programas de capacitación, a veces debido a que no saben cómo dirigirla en la forma más adecuada para los objetivos de la empresa, en ocasiones también porque significan costos y a veces por el temor a empezar a mover toda la estructura de categorías y remuneración.

Como ya se había hecho referencia anteriormente que el recurso humano es el componente más importante en el éxito de cualquier empresa, su administración amerita tendencia especiales por lo que se debe disponer de un sistema personal que garantice, hasta donde sea posible, la efectividad y eficiencia de los procesos de captación y selección, ya que la empresa cuenta con un sistema de selección y captación de una manera subjetiva, buscando solo cubrir las necesidades que amerita el puesto sin estudiar ni observar las competencia y los habilidades que pueden tener los candidatos, teniendo como consecuencia que los trabajadores solo se limiten a realizar las tareas asignada y no busquen aportar nuevas ideas o conocimiento a las organización ni traten de conseguir crecimiento laboral con el manejo de diferentes procesos.

En la actualidad la organización no solo busca tener una alta tecnología para mejorar sus servicios; Si no conseguir un personal altamente calificado y competente

capaz de incorporar sus conocimientos y habilidades para conseguir los objetivos y metas dentro de la empresa.

Dentro de toda organización el capital humano es el activo más importante, es por ello que contar con una Fuerza Labor sólida y preparada para desempeñar cada puesto de trabajo es vital para el cumplimiento de los objetivos de esta misma.

En PDVSA Empresa Nacional de Transporte, S.A. se efectúa el proceso de captación y empleo basado en el perfil de cada Puesto de trabajo y necesidades que requiere el cargo, lo cual esto no define con exactitud que este cumple con las competencias idóneas para ocupar un puesto de trabajo y desempeñar funciones especiales, lo que conlleva a una rotación constante de trabajadores por diferentes puestos de trabajo y diferentes procesos dentro del departamento.

Esta situación lleva a la necesidad de efectuar un modelo de Captación y Empleo por competencia para ingresar un candidato optimo y con las competencias acertadas para cada puesto, de manera que esto influya a mejorar el desarrollo de los procesos operativos y administrativos para el cumplimiento de los objetivos en la organización.

2.2 Formulación del problema

En este sentido, se hizo necesario Observar la importancia que tiene los procesos y especialmente el de reclutamiento y selección de personal, en vista de que este proceso forma parte indispensable al momento del inicio de la relación laboral, lo que sirvió para identificar las debilidades en el procedimiento señalado y convertir estas en oportunidades de mejora,. Así mismo realizarse una interrogante.

¿De qué manera puede influir la Captación y empleo por competencia para mejorar la Fuerza labor de PDVSA Empresa Nacional de Transporte, S.A.?

2.3 Objetivo general:

Proponer un modelo de Captación y Empleo por competencia para la Gerencia de Recursos Humanos de PDVSA Empresa Nacional de Transporte, S.A.

2.4 Objetivos específicos:

- Identificar la situación actual, para la Captación y Empleo del talento humano en la Empresa PDVSA Nacional de Transporte S.A.
- Determinar la mejora continua, que facilitara la elaboración del modelo de Captación y Empleo por Competencia.
- Elaborar el modelo de Captación y Empleo por Competencia para PDVSA Nacional de Transporte, S.A.

2.5 Justificación:

La importancia que tiene la captación y empleo dentro de una organización plantea la necesidad de lograr obtener un personal altamente calificado para conseguir el fiel cumplimiento de los objetivos de la organización, sabiendo que este proceso da un comienzo importante a conseguir y tener personal que este acorde para cubrir un puesto de trabajo o las vacantes que se encuentre en ese momento.

Sabiendo que la empresa recluta a sus candidatos solo cubriendo un porcentaje alto con los requerimientos que tenga el perfil de cargo o por requerimiento de los alto puesto de la organización pero no estudian ni observa las habilidades y destrezas que puede tener los candidatos que van optar por el puesto o el cargo que se encuentra en ese momento como vacante, por lo que el programa de captación y empleo por competencia, lograra aportar en dicha gestión y a la organización a la hora de las entrevista y la contratación para cubrir la vacante, tener un personal con

competencias que ayuden a conseguir los objetivos de una manera más rápida y eficiente.

Ya que la empresa busca tener una mejora continua con respecto a sus trabajadores y sus servicios prestados, por lo cual buscan tener personal no solamente profesional si no con una variedad de competencia que puedan lograr conseguir funciones y desenvolvimiento que ayude a conseguir la mejora continua que busca tener dentro de los departamentos de RRHH.

Esta investigación y esta necesidad de la empresa, logra asistir a que el estudiantes que realiza la investigación y la propuesta del programa reforcé sus conocimientos aprendido en la casa de estudios José Antonio Páez y aprenda nuevos aprendizajes en materia de gestión de Captación y selección del personal, adquiriendo beneficios positivos para el crecimiento profesional que lograra tener el pasante en el futuro.

2.6 Alcance:

La propuesta planteada tuvo como fundamento principal cubrir las necesidades en el proceso de reclutamiento y selección de talento humano y que beneficie a todos los trabajadores de la empresa nacional de transporte S.A, así como la contribución importante para la mejorar continua a la fuerza de labor de dicha organización.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

La realización de este informe de pasantías requiere establecer aspectos conceptuales que sustentaran el objeto del estudio, como fuentes de apoyo permiten desarrollo de la investigación.

3.1 Antecedentes:

La Autora García San diego enero (2013), Realizo un **Manual de políticas, normas y procedimiento de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela** Ya que la empresa que fue estudiada en este caso, no seguía ningún tipo de normativa de manera formal en términos de Recursos Humanos, donde pueda cumplir a cabalidad los objetivos propuesto.

Unas de las principales causas según el investigador fue la falta de existencia de un departamento de gestión de Recursos Humanos definido dentro de la estructura organizativa, si no que el departamento de administración a pesar de llevar sus procesos naturales, adicionalmente lleva un proceso y funciones del departamento de RRHH por tal motivo la gestión ha sido desarrollada de forma empírica e informal.

La investigación Ayuda a visualizar los daños y causas que puede alcanzar una gestión dentro del departamento de RRHH llevado a cabo de manera informal, logrando que se visualice la mejora continua que debe tener la Empresa nacional de transporte en su proceso de captación selección del personal.

La Autora López Dariana Enero (2013), Llevo a cabo una investigación contiene información donde Explica que toda empresa debe contar un proceso de

reclutamiento y selección de personal para filtrar la calidad de personas que entran a la organización, Teniendo como Nombre **“Sistema de indicadores de Gestión para el Proceso de Reclutamiento Y selección de Personal de Empresa Polar”** para crear mejorías para la empresa e incentiva a la sociedad para obtener un mejor estatus académico. Dicha Investigación presenta un objetivo general, proponer un sistema de indicadores de gestión para el proceso de reclutamiento y selección de personal, para la obtención de datos se utilizó la metodología de emplear un cuestionario traduciendo los objetivos y variable por medio de preguntas particulares logrando obtener datos necesarios para la evaluación del problema.

Esta investigación refuerza nuestra investigación y logra el entendimiento de la importancia del personal de una organización y lograr tener personas que puedan desarrollarse y poner en práctica las habilidades y destreza que tiene cada uno de los participantes de un proceso de reclutamiento y selección, ayudando a el comité seleccionador saber cuál es el indicado para cubrir el puesto que se está vacante.

Delgado, María (2010) elaboró un estudio para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, en la Universidad José Antonio Páez, tituladas: “Propuesta de un Programa de Reclutamiento y Selección de Personal por Competencias”. El propósito de la investigación fue la implementación de la propuesta de un 16 programa de reclutamiento y selección de personal por competencias que garanticen el éxito en el desempeño de sus funciones a los trabajadores e igualmente para la organización represente la herramienta para alcanzar el éxito. El trabajo se realizó bajo los lineamientos de proyecto factible, tipo descriptivo, como técnica de recolección de datos, se utilizó la observación directa y la encuesta. Con los instrumentos de recolección de datos aplicados para el desarrollo de esta propuesta, se puede evidenciar que se logró diagnosticar las características que actualmente son empleadas por la organización para la captación y selección de personal y también determinar las competencias necesarias a implementar en la organización específicamente para el cargo de enfermería. Se puede concluir que con el desarrollo de esta investigación se cumplen los objetivos propuestos para el desarrollo de este trabajo y de esta manera obtenerla propuesta de un Programa de

Reclutamiento y Selección de Personal basado en Competencias para la empresa Todo Salud Consultoría Integral, C.A. El aporte que realiza a la presente investigación consiste en que propone un programa estratégico que permita la optimización de los recursos en el área de personal de la empresa de estudio, por lo que ha servido como aporte documental al desarrollo de la misma, así como para el desarrollo de las bases teóricas que las sustentan

3.2 Bases teóricas:

Las bases teóricas presenta una estructura sobre la cual se diseña el estudio, hay que evaluar los elementos sé que tomaran en cuenta, y cuáles no. Todos instrumentos diseñados, seleccionados o técnicas empleadas en el estudio, carecerá de validez. Las bases teorías consiste en analizar y exponer las teorías de otros investigadores, se requiere que se muestra los aspectos que a nivel resultados referencial se han desarrollado para dar sustentación teórica, en este sentido se analizaron una serie de conceptos que constituyen a la comprensión del trabajo de investigación. Es a partir de las teorías sobre el objetivo de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos. La validez interna y externa de una investigación se demuestra en las teorías que la apoyan.

3.2.1 Selección de Personal

Según De Ansorena (2005) Selección de personal es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predicativo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros , y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional.

Chiavenato, I. (2009) plantea que la selección busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. La selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, con el fin de añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo. Selección de Personal Una vez que se obtiene un conjunto de solicitantes o candidatos más idóneos, por medio del reclutamiento, se inicia el proceso de selección, en donde se decide que solicitantes deben ser contratados. Este proceso termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes. Chiavenato (1999, p. 185), define selección como “la escogencia el hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño personal”.

3.2.2 Captación por Competencia

En el actual entorno competitivo, el diferenciador significativo de las organizaciones es contar con la gente apropiada. Contratarla implica el uso de herramientas apropiadas para este fin y contar con talento especialmente formado para asegurar que la captación sea un proceso exitoso. Selección de Talentos por Competencias es una metodología que incluye a todos los profesionales con responsabilidades en el proceso de captación de personas, sensibiliza a los responsables de la selección en las consecuencias de contrataciones erróneas y les ayuda a desarrollar acciones efectivas para diferenciar talento en los procesos de evaluación, así como aplicar métodos apropiados para reconocer candidatos que se integren a la empresa y generen los resultados esperados.

3.2.3 Reclutamiento de personal

Las organizaciones buscan escoger su personal para que pertenezca, y las personas escogen a las organizaciones que quieren pertenecer y brindar sus conocimientos y esfuerzo. Chiavenato (1999, p. 96) afirma que: Desde el punto de vista metodológico, la función del reclutamiento se compone de cinco aspectos, que deben ser considerados para la implementación adecuada del proceso: a) La definición de los objetivos y políticas de reclutamiento, tanto para la utilización de las fuentes como para la obtención de los diversos tipos de personas; b) La organización debe reclutar siguiendo políticas y procedimientos definidos; c) Se debe dar toda la importancia posible a los mecanismos de anticipación de los requerimientos de personal en la empresa; d) Se deben considerar los mecanismos para el conocimiento de las características de la fuerza de trabajo; e) Se deben considerar los mecanismos de evaluación y control de los procesos de reclutamiento, además de los informes derivados del sistema de información de personal.

Dentro de las organizaciones se pueden encontrar o se pueden generar vacantes en un cargo específico unas de las acciones más importante es el reclutamiento a través del cual se buscan o se atraen candidatos potencialmente calificado y capaces de ocupar el cargo disponible en la organización.

Dando así que el proceso de reclutamiento consiste en lograr divulgar o informar al mercado laboral las oportunidades de empleo que la organización puede brindar o quiere llenar en ese momento, logrando o buscando atraer candidatos para llevar a cabo un proceso de selección: El principal pensamiento es obtener suficientes candidatos, los cuales se seleccionara a los integrantes de dicho proceso, sabiendo la importancia para dicho proceso, ya que los objetivos de la organizaciones depende del personal que se logre tener en los diferentes puesto de la organización.

3.2.4 Gestión por Competencia:

Gestión por competencias permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles de organización) en pos de los objetivos estratégicos.

Para que sea eficaz la gestión por competencias, esta se lleva a cabo a través de un modelo sistémico en el cual todos los sub sistemas de recursos humanos de la organización la consideren.

Un modelo de competencias permite seleccionar, evaluar, y desarrollar a la persona en relación con las competencias necesarias para alcanzar las estrategias de la organización.

Los tres pilares para la implementación son: Selección, **Desempeño y Desarrollo**.

3.2.5 Tipos de Competencias:

Interpersonales: Comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de conflicto, capacidad de adaptación, pro actividad.

Intelectuales: Toma de Decisiones, creatividad, solución de problema, atención, memoria, concentración.

Empresariales y Emprendimiento: Identificación de oportunidades para crear empresa o negocio, elaboración de planes para crear empresa o negocio, consecución de recursos, capacidad para asumir riesgo, mercadeo y venta.

Organizacionales: Gestión de la información, orientación al servicio, competencias competitivas, gestión y manejo de recursos, responsabilidad ambiental.

Personales: Orientación ética, dominio de personal, inteligencia emocional, adaptación al cambio.

Tecnología: Identificar, transformar, innovar procedimientos, usar herramientas informáticas, crear, adaptar, apropiar, manejar, transferir, tecnología, elaborar modelos tecnológicos.

3.2.6 El perfil por competencias:

Está formado por las habilidades y conocimientos que se requieren para desempeñar un puesto de trabajo, así como los comportamientos y actitudes que tienen las personas con el mayor desempeño dentro de sus puestos de trabajo. Esto se traduce tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo.

Un perfil por competencias cumple con ser un modelo conciso, describe comportamientos que se pueden observar y se vincula a la estrategia, estructura y la cultura de la empresa. Esto no sólo quiere decir que es un modelo claro y en base a comportamientos que se pueden ver a simple vista, sino que también depende de la empresa. Que dependa de la empresa y de su cultura empresarial no quiere decir más que en empresas diferentes dos puestos iguales, por ejemplo secretaria de dirección, pueden tener perfiles competenciales totalmente diferentes, o iguales, en base a la cultura de la empresa, sus estrategias y la forma de dirección. De la misma manera, una persona que parece ser apta para una empresa resulta que para otra no lo es, en el mismo puesto de trabajo, esto se puede ver en entrevistas de trabajo por el mismo puesto en que pueden rechazar a una persona en muchas entrevistas y aceptarla en otra.

3.2.7 Mejora Continua

La mejora continua es un enfoque sistemático que se puede utilizar con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en los procesos, depende del conocimiento de hacia dónde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos estar.

Este proceso se lleva a cabo formulando las preguntas correctas, recolectando datos útiles en forma continua, y luego aplicando los datos para tomar decisiones importantes acerca de los cambios requeridos. Eduardo Deming (1996).

3.3 Definiciones de términos básicos

Captación:

La sección de captación, facilita al Departamento de Recursos Humanos en el proceso de reclutamiento la búsqueda de talentos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización.

Competencia:

Que en el ámbito de la educación refiere los conocimientos, habilidades, y destrezas que desarrolla una persona para comprender, transformar y practicar en el mundo en el que se desenvuelve.

Desempeño:

Es la forma en que se lleve a cabo las actividades planificadas de acuerdo a los objetivos y metas planteadas.

Eficacia:

Es lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto servicio en términos de cantidad y tiempo.

Eficiencia:

Se refiere a hacer las cosas bien, es lograr los objetivos garantizando los recursos al mínimo de costo y al máximo de calidad.

Ejecución:

Son todas aquellas acciones combinadas con la ejecución directa e indirecta, que se llevan a cabo con el fin de dar a cumplir la planificación.

Metas:

Son las que establecen la intención total y a largo plazo de toda organización, hacia donde va y que se quiere alcanzar.

CAPITULO IV

FASES METODOLOGICOS

La estructura metodológica del estudio define y plantea la manera cómo el investigador realizará la indagación de la problemática para Tamayo y Tamayo (2007:175) la metodología “es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para la realización de la investigación”. Basado en ello, en esta fase se presentan tipo, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, necesarios para la estructuración de la investigación objeto de estudio.

Estas fases permitirán comprender de qué manera se alcanzara los objetivos del estudio y como se efectuaran.

1. Identificación de la situación actual, para La Captación y Empleo del talento humano en La Empresa PDVSA Nacional de Transporte S.A

La empresa actualmente realiza el proceso de captación por competencia evaluando las actividades que debe realizar el trabajador en el cargo que se presenta la vacante, buscando cubrir la mayoría de los requisito que debe tener el cargo, logrando que a la hora de que se presente un imprevisto o un problema en la organización no tenga la personalidad de atacar dicho problema. Para iniciar, el proceso del desarrollo del programa, se debe comenzar con un diagnóstico de situación actual de la organización, la cual bajo el método de observación directa refleja problemas de rotación de personal, personal con pocas cualidades para resolver conflictos, retrasos en los procesos por falta de competencias intrapersonales, en este estudio del panorama de La Empresa Nacional de Transporte S.A. (ENT) se podrá conocer a través de una Entrevista con el Comité de captación y empleo del personal, y el Sub-comité de RRHH que la empresa no cuenta con un

procedimiento estable para la realización de su gestión adecuada, para conseguir el trabajador adecuado y que cubra las especificaciones que exige cada uno de los puestos, lo cual esto conlleva a que se lleve a cabo un programa para captación y selección de personal por competencia, así cubrir al máximo los perfiles que requiere el puesto con aprobación de la dirección general de Recursos Humanos.

2. Determinación de la mejora continua, que felicitara la elaboración del modelo de Captación y Empleo por Competencia.

En esta fase se puede conseguir el instrumento de facilitación que se utilizara para la elaboración del programa de captación y empleo por competencia, una encuesta a los trabajadores encargado con realización a la captación y empleo en el área de RRHH, la cual cuenta con ocho (8) preguntas cerradas realizadas dentro de la Empresa Nacional de Transporte para conseguir respuesta cerradas (Si o No), con el propósito de conseguir información sobre el cumplimiento de las tareas con respecto a los perfiles que tienen cada cargo comparado con los trabajadores en dichos puestos, la importancia que tiene cada una de las competencias de los trabajadores en la búsqueda de los objetivos de la organización y la falta que hace un programa de captación y empleo por competencia para minimizar errores.

Tipo de Investigación

La investigación descriptiva, según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, De Desarrollo, Predicativos, De Conjuntos, De Correlación.

Donde se realizara un tipo de instrumento se llevan a cabo cuando se desea encontrar la solución de los problemas que surgen en organizaciones educacionales, gubernamentales, industriales o políticas. Se efectúan minuciosas descripciones de los fenómenos a estudiar, a fin de justificar las disposiciones y prácticas vigentes o

elaborar planes más inteligentes que permitan mejorarlas. Su objetivo no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también en comparar la situación existente con las pautas aceptadas. El alcance de estos estudios varía considerablemente; pueden circunscribirse a una nación, región, Estado, sistema escolar de una ciudad o alguna otra unidad. Los datos pueden extraerse a partir de toda la población o de una muestra cuidadosamente seleccionada. La información recogida puede referirse a un gran número de factores relacionados con el fenómeno o sólo a unos pocos aspectos recogidos. Su alcance y profundidad dependen de la naturaleza del problema.

Población

En este punto se utiliza una población de 164 personas que son tomadas del departamento de RRHH de la empresa nacional de transporte, si nombramos la población completa que tiene la empresa nacional de transporte estamos hablando de un personal de 2750 trabajadores. Los cuales la muestra fue tomada solo del departamento para conocer la información y aplicar la encuesta.

Muestra

La muestra que se tomara para la realizar en esta investigación, son de 16 personas del departamento de recursos humano, las cuales son seleccionadas en para que se les aplique la encuesta y puedan dar la información que se requiere y que es necesita para la realización del programa de captación y empleo por competencia en la Empresa Nacional de Transporte.

Tabla de personal encuestado

Figura número II

Personal Encuestado		
Departamento	Total Personal	Cargo
Captación, Empleo y Compensación	9	Todo el personal del departamento
Talento Humano	2	Analista Mayor y Analista de talento humano
Relaciones Laborales	2	Analistas
Planificación, y Desarrollo Organizacional	2	Analista Mayor Súper intendente

Fuente: Captación, Empleo y compensación (2015)

3. **Elaboración del modelo de Captación y Empleo por Competencia para PDVSA Nacional de Transporte, S.A.**

Ya elaborado la Fase 1 y Fase 2, Identificando la actualidad de la organización y la determinación de la mejora continua que se quiere conseguir a través de la facilitación de un programa de captación y empleo por competencia, y las informaciones importantes que nos brindara la encuestas que se quiere realizar, Las cuales deberían ser Punto focales que permitirán la elaboración de el programa uniendo estos elemento indispensable para su dicha realización.

Capítulo VI

Resultado

6.1 Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Nacional de Transporte

1. ¿Conoce usted las normas y procedimientos, que rigen los procesos relacionados con los reclutamientos y selección de personal de la Empresa Nacional de Transporte (ENT)?



Análisis: EL 75% de las personas que fueron encuestados respondieron de forma positiva, teniendo conocimiento de las normas y procedimientos que establecen en la empresa nacional de transporte con respecto a la materia de reclutamiento y selección de personal, solo el 25% respondió de manera negativa. Se puede observar que la empresa tiene buen manejo de información con respecto al conocimiento de las normas, sin embargo no tienen una guía como tal.

2. ¿Conoce los Procedimientos que debe realizar para desempeñar las funciones que le competen a su cargo en materia de reclutamiento y selección del personal?



Análisis: El 46% de la muestra seleccionada, respondió que no conoce exactamente el proceso que debe ejecutar para realizar las funciones, mientras que el 56% los cuales representa un total de nueve (9) personas de las encuestada respondieron que sí, lo cual muestra que casi la mitad del personal encuestado no conoce la información adecuada para realizar o ejecutar la funciones para conseguir el objetivo.

3. ¿Considera usted el departamento de Recursos Humano tenga unas políticas escrita para el reclutamiento y selección de personal basado en competencia?



Análisis: El Personal de la Empresa Nacional de Transporte que fue encuestada en este caso, manifestó la importancia que tiene el conocimiento adecuado de las políticas de forma escrita en materia de captación y selección de personal por competencia, para no solo mejorar el proceso si no tener plasmado como llevar a cabo las captación y empleo por competencia, logrando un buen desarrollo del proceso.

4. ¿Considera usted que los trabajadores que se encuentran en los diferentes cargos que tiene la empresa, tienen las competencias necesarias que requiere cada cargo?



Análisis: El 81% de los encuestado coincide que el personal de cada cargo que tiene la organización no tienen las competencias necesarias y plasmadas en las descripciones de cargo para desarrollar de forma adecuada las tareas asignada, sabiendo la importancia que tiene actualmente las competencias en las organizaciones para lograr estar dentro del mercado nacional e internacional. Mientras que el 18% considera que si tienen las competencias y que está fluyendo de forma positiva el proceso.

5. ¿Considera que las personas que están en el proceso de reclutamiento y selección de personal, deben tener un manual donde se plasme el procedimiento que deben seguir paso a paso para conseguir el candidato indicado?



Análisis: El 94% de las personas que fueron realizadas las preguntas consideras que el necesario e importante para la organización conseguir el candidato indicado para realizar las tareas de un puesto determinado y tener un manual donde se pueda seguir paso a paso un proceso necesario para obtener dicho objetivo, mientras que un 6% de las persona que se les realizo la preguntas (una persona) considera que no es necesario

6. ¿Cree usted necesario que las personas desarrollen sus competencias dentro de las organizaciones actuales?



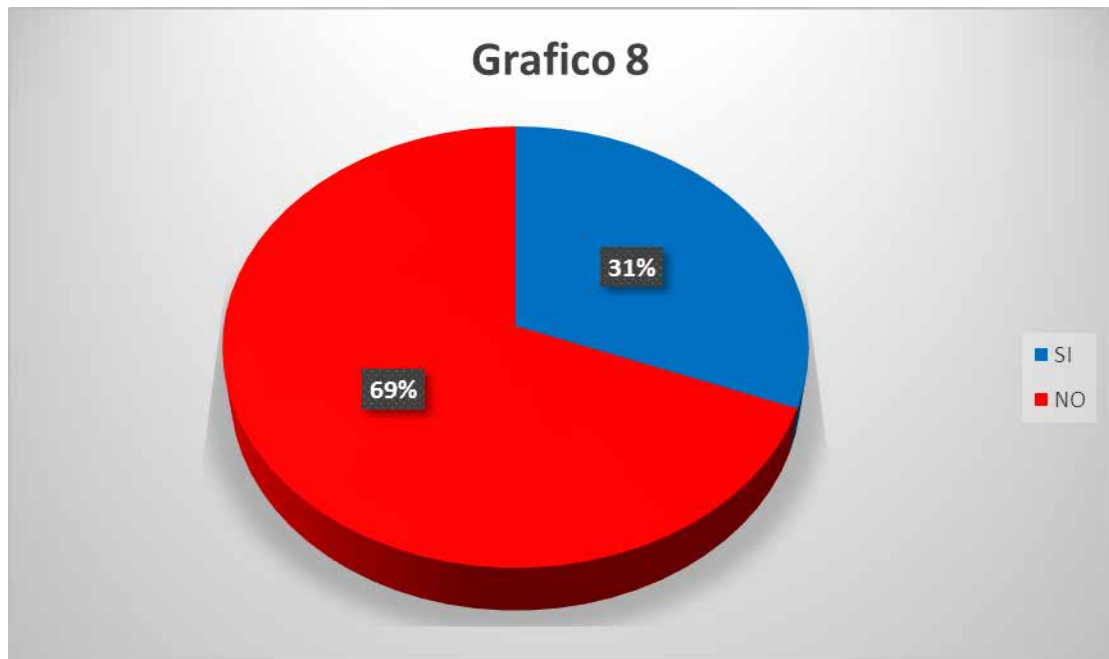
Análisis: Todo el personal en su totalidad considera que es necesario desarrollar las competencias dentro de la organización y que la empresa apoye el crecimiento de las competencias que necesitan cada uno de los trabajadores en su cargo.

7. ¿Conoce que son las competencias Organizacionales?



Análisis: El 94% de las personas encuestada respondieron de forma positiva, dando como resultado que tienen conocimiento de lo que son las competencias organizacionales.

8. ¿Conoces las Competencias que deben desarrollar para ejercer el cargo que ocupa actualmente?



Análisis: A pesar de que las personas tienen conocimientos de las competencias y respondieron de forma clara todo lo relacionado a la materia de captación y empleo por competencias, el 69% de las personas encuestada no conocen las competencias que deben tener y que son necesarias para el cargo que ocupan.

6.2 Análisis general de la encuesta aplicada

Observando los resultados de la encuesta que fue aplicada y la problemática que tiene la organización, el personal está acorde con la existencia del programa para mejorar el proceso y de inicio a un desarrollo personal. Dentro de la empresa nacional de transporte, se evidencia que la elaboración del programa de captación y empleo por competencia que desarrolla el departamento de Recursos Humano, es positivo para todas aquellas personas involucradas en forma directa o indirecta en la gestión de captación y selección del personal. Ya que actualmente es necesario que las persona desarrollen sus competencias en la empresa, por lo que la ausencia de un programa de captación y empleo por competencia influye en la contratación de un personal necesario y con las competencia que se necesita para conseguir de forma positiva el desarrollo organizacional y la ejecución de los objetivo de forma más efectiva. Las personas encuestadas no conocen las competencias que deben tener para el cargo que se está ocupando actualmente, es necesario el programa asociado con las descripciones de cargo para mejorar cada una de dichas competencias que requiere el cargo en cada uno de los trabajadores que lo ocupan. Unas de las interrogantes más importantes es el conocimiento de lo que son las competencias organizacionales por parte de los trabajadores teniendo un resultado positivo pero que no se encuentra coherente con las respuesta de conocimiento de dichas competencias pero relacionadas con su cargo teniendo como pero en considerar que ya teniendo un conocimiento en la captación y empleo por competencias, se debería reforzar y alinear al personal para que desarrolle sus competencias y busquen un candidato con las competencias necesaria para cubrir un cargo.

En la actualidad la empresa debe tener a un personal altamente calificado de conocimientos y de competencias de una manera equilibrada para permanecer dentro de un mercado que cada día se vuelva más exigente, así pudiendo tener personas capaces de dar respuesta y actuar adecuadamente a los conflictos o problemas que se presente en un determinado proceso

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

“La elaboración de un programa de captación y empleo por competencias, relacionados a el proceso de contratación del personal para la Empresa Nacional de Transporte”. Con la finalidad de ofrecer al departamento de Recursos Humanos y todos los usuarios relacionados a la gestión el conocimiento y la herramienta que les permita atraer, detectar y captar al personal mejor calificado y con las competencias necesarias para cumplir con las metas propuestas y por ende alcanzar el éxito de la organización.

6.1 Objetivo de la propuesta

1. Elaborar un programa de captación y empleo basado en las competencias necesarias que requiere cada uno de los cargo que se encuentra en la organización tomados de las descripciones de cargo de la empresa, a través de un formato que especifique cada uno de los temas que deben abordar para conseguir el candidato adecuado.
2. Conseguir una visión concreta y lineamientos específicos para las contracciones de personal exitoso.
3. Atraer individuos a la organización, con cualidades necesarias en relación con la exigencia del puesto vacante, a través de las técnicas de Captación de Personal utilizada para una selección adecuada.
4. Tener Personal Altamente calificado y con competencias desarrolladas para el crecimiento y el avance de la organización.

6.2.1 Competencias Genéricas

- Motivación al logro
- Habilidad para el trabajo en equipo
- Compromiso Organizacional
- Orientación al servicio
- Adaptación al cambio

6.2.2 Competencia Específica:

- 1) Nivel e Identificación: son los datos básicos; Nombre, organización a la que pertenece y puesto al que reporta y supervisa (sí aplica).
- 2) Deberes y Responsabilidades: El formulario debe establecer el propósito u objetivo del puesto, las diferentes acciones que llevan a cabo las personas que los ocupan, una descripción adecuada de estas acciones y condiciones en que se efectúan. Las responsabilidades, por ser numerosas en algunos casos deberán ser subdivididas.
- 3) Características individuales y condiciones de trabajo: es deseable abarcar todos los aspectos relacionados con el nivel académico, experiencia, habilidades y aptitudes especiales. Las características del entorno donde se efectúa la labor deben ser incluidas.
- 4) Nivel de Desempeño: se deben incluir dentro del cuestionario consultas directas sobre los métodos y parámetros utilizados para la medición de desempeño. En caso de no contar con la información se solicitará la apreciación individual del caso.

Ejemplo Figura III

6.3 Descripción de Cargo de choferes por Competencia

Figura III

Chofer de Combustible y Crudo	
Jefe directo	Supervisor de Choferes
Supervisión a ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación académica	Bachillerato de Secundaria.
Años de experiencia	2-4 años
Idiomas:	N/A
Objetivos del puesto	<p>Realizar el traslado del combustible</p> <p>Planear las rutas a seguir para cumplir los horarios de las entregas.</p> <p>Conocimientos o competencias obligatorias: Indispensable que tenga licencia de conducir y los documentos de su Vehículo en orden y al día.</p> <p>Debe de conocer rutas de traslado y rutas Alternas que le prevengan de contratiempos para realizar su trabajo.</p> <p>Debe ser una persona con alto grado de compromiso y con una excelente actitud de servicio.</p> <p>Adicionalmente, ser una persona organizada y acostumbrada a lidiar con la presión de andar en la calle.</p> <p>Habilidades deseables:</p> <p>Deseable que tenga conocimiento de despacho del combustible en las diferente bomba.</p>

<p>Funciones principales del puesto</p>	<p>(responsabilidades primordiales del puesto):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar la revisión diaria de su vehículo para comprobar que se encuentre en buen estado. 2) Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores cotidianas. 3) Elaborar la ruta diaria a tomar, previendo a tener dos rutas alternas, para completar sus funciones. 4) Hacer el llenado de forma adecuado 5) Coordinar las inspecciones para los permisos de ley para la circulación del vehículo. 6) Mantener limpio vehículo, para que siempre esté presentable el automotor. 7) Elaborar un reporte de entregas, donde estipule cualquier problema que se haya presentado durante su jornada laboral.
<p>Funciones adicionales del puesto</p>	<p>Tener conocimiento Básico de mecánica automotriz.</p>
<p>Competencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Creatividad · Toma de decisiones · Trabajo en Equipo · Inteligencia emocional · Responsabilidad Ambiental

Fuente: Unidad de Planificación, Diseño y Desarrollo y Organizacional (2015)

6.4 Programa de Captación y Empleo por Competencia

Departamento de Recursos Humanos

ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

ASPIRANTE:	CÉDULA:				SEXO:
COMPETENCIAS	MEDICIÓN DE DOMINIO DE LAS COMPETENCIAS				
	AUSENCIA	BÁSICO	SÓLIDO	AVANZADO	ESPECIALIZADO
APARIENCIA PERSONAL (Vestimenta, Pulcritud, Modales, Postura y Gestualidad)	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN AL LOGRO (Autodesarrollo, Crecimiento y Superación Personal, Orientación al Logro)	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS CIUDADANAS (Ética - Valores - Principios Morales, Sensibilidad y Responsabilidad Social, Sentido Patrio)	1	2	3	4	5
RAZONES PARA TRABAJAR EN PDVSA (Conocimientos: Organización, Sector Petrolero, Energético y Responsabilidad Social)	1	2	3	4	5
EXPERIENCIA REFERIDA AL CARGO (Conocimientos del Cargo, Experiencia en Cargos Similares, Tesis, Pasantías, etc.)	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS TÉCNICAS RELACIONADAS AL CARGO (Habilidades, destrezas y Conocimientos en el área)	1	2	3	4	5
ESTUDIOS RELACIONADOS AL ÁREA DE COMPETENCIA (Diplomados, Cursos, Capacitación, Estudios de 4° Nivel, etc.)	1	2	3	4	5
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (Creatividad, Innovación, Resolución de Problemas Técnicos - Operacionales)	1	2	3	4	5
ACTITUD HACIA LA SEGURIDAD, HIGIENE Y AMBIENTE (Conocimientos de las Normas SHA, Actitud Preventiva, etc.)	1	2	3	4	5
INGLES/OTROS IDIOMAS (Nivel de Dominio de otras Lenguas)	1	2	3	4	5
HERRAMIENTAS INFORMATICAS (Nivel Dominio de Software)	1	2	3	4	5
SUB TOTAL DE PROMEDIO (Suma las calificaciones obtenidas en cada uno de las casillas de "Medición de Dominio de las Competencias")	AUSENCIA	BÁSICO	SÓLIDO	AVANZADO	ESPECIALIZADO

CALIFICACIÓN PROMEDIO (La suma obtenida, divídalo entre el número de casillas y el resultado se coloca en Calificación Promedio, utilice dos decimales si es necesario)					
NIVEL DOMINIO	DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA DE COMPETENCIAS				
AUSENCIA	No se Observa ningún rasgo de la Competencias Teórico - Operacionales Evaluadas.				
BÁSICO	Se encuentra en etapa inicial del aprendizaje en las Competencias Evaluadas. Posee conocimientos elementales en el área; por lo que requiere Orientación y Supervisión Técnica - Operacional.				
SÓLIDO	Se encuentra en la etapa básica de las Competencias Teóricos - Operacionales específicas. Posee conocimientos sólidos en el área y habilidad para diagnosticar - analizar y evaluar la información; por lo que requiere orientación puntual y aprobación para realizar actividades.				
AVANZADO	Se encuentran consolidados las Competencias Teórico - Operacionales Evaluadas. Posee conocimientos integrales y genera acciones que conllevan a mejoras sustanciales en los procesos; por lo que requiere apoyo Técnico - Operacional especializado solo en situaciones específicas de alto riesgo o incertidumbre.				
ESPECIALIZADO	Brinda apoyo Técnico - Operacional. Posee conocimientos profundos que le permiten promover, dirigir y/o ejecutar acciones metodológicas/tecnológicas; por lo que tiene autonomía total y actúa en escenarios de alto nivel. Es visto como la máxima autoridad o exponente del conocimiento.				

Entrevistador: _____

Firma: _____ Fecha: / /

Observaciones _____

Fuente: Alles, M (2006). Selección por Competencia

6.5 Justificación

La elaboración del programa de Captación y Empleo por competencia en la Empresa Nacional de Transporte, tiene como Finalidad que departamento de Recursos Humano de igual manera el gerente y supervisores Involucrado en el proceso, logren tener dentro de la organización un personal eficaz y capaz de lograr altos niveles de competitividad, adaptándose a los cambios continuos que se van encontrado en el mercado.

El programa facilitara tener la atracción, retención, y contratación de personal que ayuden al crecimiento organizacional y existencia en el mercado desarrollando innovaciones, liderazgo, flexibilidad a la hora de realizar un proceso manteniendo a la empresa en los primeros entandares de producción y minimizando la rotación de personal.

6.7 Alcance

El programa de captación y empleo por competencias está dirigido al personal de Recursos Humano como son el equipo de trabajo del área de captación, empleo y compensación, el gerentes de recursos humano, súper intendentes de las áreas, supervisores y todo el personal involucrado indirectamente, responsable de la contracción del personal adecuado para cada cargo vacante.

6.8 Fundamentación de la propuesta

En la actualidad las Organizaciones sufren cambios continuos a causa de la globalización y de los avances tecnológicos, lo cual afecta a la existencia o el desarrollo organizacional de una empresa. Por lo que es necesario tener en la organizaciones un capital humano que no solo tenga títulos importantes o profesionalismo, si no también aptitudes que logren conseguir realizar sus actividades y objetivos de la organización y a su vez aporte valores agregado para conseguir el desarrollo y permanencia de una empresa.

Esta situación conlleva a que la contratación del personal de la empresa nacional de transporte, no carezca de un personal con actitudes, valores, conocimiento, personalidad, rasgo, que logre gestionar cada una de sus funciones en la organización sin conseguir retrasos o ineficiencia. Es de vital importancia la herramienta propuesta para que el departamento de Recursos Humano tenga éxito en la realización de su gestión y cumpla con los objetivos del cargo.

Es por ello que se recopiló información necesaria para dar cumplimiento al objetivo general de este informe de pasantía, el cual es realizar un programa de captación y empleo por competencia que llevara a cabo el departamento de captación, empleo y compensación de la empresa nacional de transporte (ENT).

CONCLUSION

Realizada la investigación en relación a la problemática existente en la empresa nacional de transporte (ENT), se pudo conocer en forma precisa la situación del departamento de captación y empleo por competencia y recursos humano. El diagnóstico se realizó a través de la observación directa de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el departamento. Seguidamente se procedió a la realización de entrevista a los integrantes del departamento que realizan cada uno de los procesos y a trabajadores de Recursos Humano, lo que determinó o dejó en evidencia la necesidad de un instrumento actualizado y ajustado a las necesidades actuales, para poder ejecutar la gestión de captación y empleo de forma satisfactoria.

Observando las Dificultades y problemática que presenta la organización y recopilando la información, necesaria para certificar dicha observación a través de la encuesta aplicada al personal de Recursos Humano, corregida y revisada por el tutor académico se realiza dicho programa.

A través del estudio realizado se puede evidenciar la importancia que tiene un programa de captación y empleo por competencia en la empresa y la influencia que tiene en su capital humano, para conseguir la realización de las actividades asignadas logrando conseguir la producción y entrega del combustible de forma eficaz y eficiente.

Con este orden de ideas que se plasma en la investigación, se evidencia que la elaboración de un programa en cualquier empresa consigue desarrollar y reforzar cada uno de los procesos que tenga dentro de ellas para conseguir un mejoramiento continuo.

Por último y no menos importante se debe tener en cuenta que el conocimiento y estudio de las competencias, así como su desarrollo en el capital humano es un factor que hace la diferencia con respecto a las rivalidades empresariales, teniendo como avances positivos en la empresa nacional de transporte que las descripciones de cargo que manejan están basadas en competencia de igual manera las evaluaciones de desempeño, es necesario ajustar el proceso de captación y empleo, para facilitar los

procesos de recursos humano y el flujo de las actividades que se deben realizar y objetivos que se quieren alcanzar.

RECOMENDACIONES

Seguidamente se hacen recomendaciones para la elaboración del programa:

1. Implantar el Programa de Captación y empleo por Competencias para el Personal de Recursos Humano.
2. Capacitar y entrenar al Súper intendente de Captación y Empleo y al Gerente del Área de Recursos Humano sobre la forma de efectuar el proceso de captación y selección por competencias así como de realizar la entrevista preliminar por competencias a fin de asegurar la contratación del personal que requiere la organización para el logro de sus objetivos.
3. Proporcionar a las personas responsables del proceso de captación y empleo una Lista de competencias que se buscan en los candidatos a los cargos que tienen la Empresa Nacional de Transporte con el propósito de evitar que se produzcan contrataciones que no sean productivas ni adecuadas. En caso de que esto suceda se deberá aislar la causa de esa desviación y toma de medidas adecuadas para su corrección.
4. Adiestrar a través de un curso al personal involucrado en el proceso de captación y empleo por competencia, en materia de competencias y la importancia de un personal con cualidades positivas que ayude y aporte al crecimiento de la organización

REFERENCIA

Alles, M (2006). **Selección por Competencia**. Ediciones Granica. Buenos Aires, México, Santiago, Monte Video.

Delgado, María (2010). **Propuesta de un programa de Reclutamiento y Selección de Personal por competencia para la empresa Todo Salud C.A.** Universidad José Antonio Páez.

Chiavenato, I. (2009) **Gestión de Talento Humano**. 3ra Edición. Colombia Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2001) **Administración de Recursos Humanos**. 5ta Edición. Colombia Mc Graw Hill.

García. San diego enero (2013). **Manual de políticas, normas y procedimiento de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela**.

La Autora Dariana López en Fecha Enero 2013, **“Sistema de indicadores de Gestión para el Proceso de Reclutamiento Y selección de Personal de Empresa Polar”**.

De Ansorena (2005) **La selección como proceso de la gestión del recurso humano**. 1era edición.

Chiavenato (1999, p. 96). **Administración de Recursos Humanos**. 5ta Edición. Colombia Mc Graw Hill.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453. Caracas, viernes 24 de mayo de 2000.

DEDICATORIA

A:

Quiero Agradecerle en primer lugar a dios, por guiarme y estar presente siempre en mi caminos a mis logros, por iluminarme en todo momento y lograr que llegue este éxito, por poner en mi camino personas que me ayudaron a que este sueño se haga realidad, por ayudarme a enfrentar dificultades que marcaron mi vida en este proceso de aprendizaje.

A mi mama, Hermana, Papa, Abuela y Mi pareja, por estar quizás ausente en momentos especiales pedirle disculpa y agradecerle de igual manera por apoyarme y estar para mí en todo momento, su apoyo es incondicional.

A mi Profesora Lcda Jusagny Diaz, por apoyarme y guiarme la realización de este informe para que fuera realizado exitosamente.

Mi Hija Sophia, que viene en camino para poder darle lo mejor de mí y que siga siendo mi motor de crecimiento personal.

A todas las personas que de una u otra manera estuvieron presente en mi formación educativa.



**Elaboración de un programa de
Captación y Empleo por
Competencias en PDVSA Empresa
Nacional de Transporte, S.A. Guacara,
Edo Carabobo**

Participante:

Luís Álvarez 23.421.077