

PROYECTO N° 11: SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES



¿Qué es una competencia laboral?

Es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizand o los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad, para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.

¿Por qué gestionar los recursos humanos basándose en las competencias laborales?

- ✓ Alinea el aporte personal y colectivo del capital humano a las necesidades estratégicas de la empresa.
- ✓ Contribuye al desarrollo de una cultura organizacional enfocada a la gestión del conocimiento.
- ✓ Administra la capacidad de agregar el valor de las personas (sus competencias) para obtener el mejor desempeño en todos los procesos del sistema organizacional.
- ✓ Introduce mejoras en los procesos de trabajo, por vía del desarrollo de competencias del personal.
- ✓ Incrementa la empleabilidad del trabajador.
- ✓ Permite una selección acertada de los talentos que requiere la organización.
- ✓ Facilita la movilidad interna en función de las necesidades específicas y las competencias de las personas.

Cada competencia tiene un **Nombre** y una definición verbal precisa y tiene un determinado número de **Niveles** que reflejan conductas observables, no juicios de valor.

Todas las competencias se pueden **Desarrollar** (pasar de un nivel inferior a uno superior) aunque no de manera inmediata.

Todos los puestos llevan asociado un **Perfil** de competencias con los niveles exigidos para un buen desempeño de la función.

Todas las personas tienen un **Nivel de Competencia**.

Las competencias se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo. Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole, tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan.

Te damos ejemplos de algunas competencias básicas para una empresa portuaria:

Comunicar
Trabajar en equipo
Planificar
Gestionar
Liderar
Negociar

Dado que los recursos humanos son el capital más valioso y competitivo que tiene una empresa, el Equipo de Conducción de la ANP considera como uno de los proyectos estratégicos de la misma a la Gestión Integral y Moderna de los Recursos Humanos basados en Competencias Laborales.

En ese marco informamos que este Proyecto ya viene trabajando desde el año 2007, año en el cual se conformó el Equipo de Trabajo integrado por los siguientes funcionarios: Gustavo Scarcela, Alma López, Carlos Ures, José Prato, Fernando Valle, Gabriela Barreiro, Adriana Frascá, Nancy Fernández, Ricardo Marroni, Matías Tomalino, Oscar López, Luis Fontes, Graciela Castro, Mónica Camino, María Recamán, Carlos Arakelián, Julio Goldzak, Guillermo Chao, Laura Lasarga, Jorge Montaldo, Héctor Cópola, Lyliam Oliver, Julio Rodríguez, Daniel Salveraglio, Ernesto Arroyo, Ruth Vilche, Victor Abenia, Ricardo Pereyra, Emilia Acuña, Fidel Constantino, Sonia Cabrera, Inail González e Isabel Vázquez.

Se invitó, también, a participar a profesionales de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC), Elizabeth Piñeiro y Suevia Sánchez y de OSE Marisabel de Lima

Los Psicólogos Beatriz Martínez, Virginia Fassano y Enrique Mañana son quienes están apoyando al equipo de trabajo. Con este equipo de trabajo, se llevó a cabo un primer taller que permitió entrenar a estos compañeros para que obtuvieran los conocimientos necesarios para poder implantar un modelo de gestión por competencias diseñado a medida de las necesidades de ANP.

Se pudieron visualizar las grandes diferencias entre la gestión tradicional de los recursos humanos y la gestión por competencias laborales.

El objetivo, en cuanto a la formación, apuntó a una buena capacitación del grupo para la compleja tarea de la implantación de la Gestión por Competencias Laborales que se instrumentará primariamente - en forma piloto - en el Área de Operaciones y Servicios, para luego extenderla al resto de la empresa.

Como es de público conocimiento, la ANP ha definido la Misión y los diez desafíos estratégicos y en base a ello se definió el Primer Módulo del presente Proyecto: Definición de los Valores Organizacionales y Competencias CORE de la organización.

Las Competencias CORE son aquellas competencias que la ANP considera esenciales para el éxito de su gestión y las mismas deben ser comprendidas y compartidas por todos los integrantes de la Organización, constituyendo la base de las Competencias Individuales.

A continuación les detallamos los Valores Organizacionales y las Competencias CORE definidos y que a partir de este momento debemos de ir incorporando a nuestra identidad portuaria.

Valores Organizacionales:

Valor 1 – Compromiso País: Trabajar comprometidamente como servidores públicos brindando a la comunidad uruguaya y a la región, un servicio eficiente, con transparencia y atención a los objetivos.

Valor 2 – Servicio y Orientación al Cliente: Buscar la excelencia en el servicio al cliente, asegurando los máximos niveles de calidad a través de la profesionalidad de la gestión, mediante el trabajo en equipo, con participación y comunicación fluida entre los actores de la comunidad portuaria.

Valor 3 – Valorización y Fortalecimiento de los Recursos Humanos: Impulsar el respeto por los trabajadores de la comunidad portuaria, jerarquizando la seguridad laboral y la tolerancia, y garantizando el desarrollo personal y profesional de los mismos.

Valor 4 – Innovación: Innovar mediante nuevas tecnologías y procesos de trabajo, asumiendo los riesgos inherentes de toda etapa de transformación para generar nuevas alternativas a través de la creatividad.

Competencias CORE:

1. Comunicación para la Acción: Capacidad de escuchar, consultar, transmitir conceptos e ideas en forma efectiva, clara y fluida, con el objetivo de generar diálogos e intercambios de valor para los integrantes de la organización. Se vincula con la transferencia de información en toda la organización, y con la optimización de los canales de transmisión existentes.

2. Participación trabajando en equipo: Disposición - en todos los niveles de la organización - para trabajar en función de un objetivo en común, mediante el intercambio de ideas y propuestas de mejora, comprometiéndose con su puesta en práctica.

3. Liderazgo con Innovación y Creatividad: Habilidad para orientar la acción hacia un objetivo determinado, ideando soluciones nuevas y diferentes, debiendo cuestionar o generar cambios en los procesos establecidos. Capacidad para inspirar valores y pautas de ejecución, anticipando escenarios posibles, de forma planificada.

4. Conocimiento del negocio orientado al cliente: Conocimiento y comprensión de la estrategia del negocio, con el objetivo de sentirse parte del mismo, colaborando en la satisfacción de las necesidades de los clientes (internos y externos).