

# Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena

## Competency-based management model for a commune in the province of Santa Elena

Cesar Vallejo de la Torre<sup>1,\*</sup>, y Joffre León-Acurio<sup>2,†</sup>

<sup>1</sup> Universidad de Guayaquil, Ecuador.

<sup>2</sup> Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

cevade@ug.edu.ec; jvleon@utb.edu.ec

**Fecha de recepción:** 4 de octubre de 2017 — **Fecha de aceptación:** 30 de septiembre de 2018

**Cómo citar:** Vallejo de la Torre, C., & León-Acurio, J. (2018). Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 3(11), 29-32. <https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp29-32p>.

**Resumen**—Con el modelo de gestión por competencias ayudara a los emprendedores de las comunas de la provincia de Santa Elena a ordenar sus competencias a través del saber, saber hacer y ser. Donde cada emprendimiento pueda generar, potenciar y desarrollar sus actividades para incrementar de manera eficiente y eficaz su productividad mediante sus ventas. Además, se define perfiles por sus competencias para cada cargo y función, procediendo a integrar por procesos en base a su desempeño y capacidad. El trabajo investigativo se describe por varios temas, donde se refleja las consecuencias de no contar con un enfoque por competencias, seguido de información bibliográfica en lo que se refiere a la parte teórica, se planteó un diseño metodológico y los aspectos administrativos del mismo. Para el desarrollo del trabajo se aplicará un instrumento de recolección de información que permita identificar las funciones y perfiles de cada cargo, teniendo en cuentas las competencias corporativas que se habían definido previamente, luego se elaboraron los procedimientos de selección, evaluación del desempeño y capacitación.

**Palabras Clave**—Gestión, Competencias, Comuna, Procedimientos.

**Abstract**—With the competency management model, it will help entrepreneurs in the communes of the province of Santa Elena to order their skills through knowledge, know-how and being. Where each enterprise can generate, enhance and develop their activities to increase their productivity efficiently and effectively through their sales. In addition, profiles are defined by their competencies for each position and function, proceeding to integrate by processes based on their performance and capacity. The investigative work is described by several subjects, which reflects the consequences of not having a competency-based approach, followed by bibliographic information in regard to the theoretical part, a methodological design and the administrative aspects of it were considered. For the development of the work, an information collection instrument will be applied to identify the functions and profiles of each position, taking into account the corporate competencies previously defined, then the selection procedures, performance evaluation and training were elaborated.

**Keywords**—Management, Competencies, Commune, Procedures.

### INTRODUCCIÓN

Este artículo investigativo es en referencia al PROYECTO FCI-DIPA de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, relacionado al tema aprobado “Estudio de los emprendimientos exitosos del SALINERITO y propuesta de un modelo de gestión en una comuna de la provincia de Santa Elena” aprobado con resolución: RCU-50-04-121-04-2018.

El propósito de este estudio, es en base al objetivo 3 de la investigación del proyecto que se refiere a “Validar un modelo de gestión para una comuna en la provincia de Santa Elen”.

El mundo globalizado en el cual se está moviendo la humanidad y la gran movilidad de las personas exige cada vez

más de personal con un excelente desempeño donde solamente existe una forma de lograrlo y es que en las organizaciones se gestione el talento humano por competencias.

Las competencias son las capacidades de una persona para tener un desempeño exitoso en un contexto determinado o en cualquier contexto. Los teóricos plantean diferentes taxonomías, sin embargo, la utilizada en el presente trabajo se apoya en la de McClelland y Edgar Morin, apoyada por la UNESCO, los cuales las clasifican en tres, las del saber, las del saber hacer y las del ser.

La Gestión por competencias consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de Recursos Humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente.

\*Magister en Administración de Empresas.

†Magister en Informática Empresarial.

## DESARROLLO

El recurso humano es el factor clave dentro de una organización, para el logro de los objetivos estratégicos de esta. A medida que su personal se desempeñe de manera efectivamente, de tal manera que su conocimiento, destreza, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito de la organización, se deberá contar con una fuerza laboral que sea capaz de aceptar el cambio y que siempre se encuentre motivada a conducir a su organización al desarrollo de la ventaja competitiva. Es por ello que se debe reconocer la importancia de realizar un buen proceso de selección, capacitación, evaluación del desempeño y el desarrollo del recurso humano como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales.

Al hablar de competencias se refiere a las destrezas de cada persona en su área de trabajo, mediante sus conocimientos, aptitudes, actitudes que tienen. Las competencias, son la construcción social de aprendizaje significativo y útil para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la institución sino también mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo (GUTIÉRREZ, 2006).

La gestión por competencias se refiere a metodologías permitiendo la determinación de competencias organizacionales, laborales e individuales, con el fin de mejorar los procesos operativos, administrativos de los emprendimientos que hay en la comuna de Santa Elena, obteniendo resultados de calidad, productividad y competitividad, ubicando al personal correcto en el puesto de trabajo acorde a sus competencias y destrezas que tengan.

### Competencia

Las competencias son la orientación fundamental de diversos proyectos internacionales de educación. Constituyen la base fundamental para orientar el currículo, la docencia, el aprendizaje y la evaluación desde un marco de calidad, ya que brinda principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo.

Las competencias son un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico, pues no pretenden ser una representación ideal de todo el proceso educativo, determinando cómo debe ser el proceso instructivo, el proceso desarrollador, la concepción curricular, la concepción didáctica y el tipo de estrategias didácticas a implementar.

En este sentido, Tobón (2007) como bien se expone, “el enfoque de competencias puede llevarse a cabo desde cualquiera de los modelos pedagógicos existentes, o también desde una integración de ellos”. Pág. 17. El enfoque de competencias implica cambios y transformaciones profundas en los diferentes niveles educativos, y seguir este enfoque es comprometerse con una docencia de calidad, buscando asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

## Modelo de Gestión

El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja (Cassini, 2008).

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar (Cassini, 2008).

Según Cassini (2008), el modelo de gestión no es más un conjunto de trámites que administra o gestiona, para llevar a cabo un proyecto o administrar correctamente un negocio o empresa.

En este caso para los emprendimientos de las comunas de la provincia de Santa Elena, es muy importante y valioso, ya que ayudaría a mejorar su productividad, a incrementar sus ventas y a mejorar la calidad de vida por parte del cliente, trabajadores y dueño, es decir, a mejorar sus competencias y llevar adecuadamente sus funciones de trabajo en el negocio.

### Gestión por competencias

El término competencia, hace referencia a las características de personalidad, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes. Asimismo, se menciona el significado de la palabra “talento” según el diccionario de la RAE: es un conjunto de dotes naturales o sobrenaturales con el que Dios enriquece a los hombres; dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona. En base a este concepto se califica al término talento como sinónimo de competencia (Alles, 2005).

Según Alles (2005) refiriéndose al trabajo investigativo, la gestión por competencias no es más que la personalidad de cada trabajador en función a su área que se le asigna acorde a sus conocimientos, habilidades y destrezas, en este caso los productores, empresarios o emprendedores de las comunas de la provincia de Santa Elena, puedan trabajar acorde a lo que mejor hagan sin perjudicar el negocio o empresa y poder brindar una atención adecuado a los cliente internos y externos y mejorar su producción y sus ingresos.

Las competencias indican “formas de comportarse o pensar, que se generalizan a través de situaciones y perduran durante un período razonable de tiempo”.

Contenidos implicados en una competencia: Son los contenidos necesarios para el desarrollo de la competencia:

- SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.
- SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.
- SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades.
- SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo.

La Gestión por Competencias exige que la gestión de recursos humanos sea entendida desde una perspectiva integral, implantando y desarrollando diferentes políticas que, de forma simultánea, sean vertebradas por un eje central, el de las competencias laborales.



Figura 1: Aprendizaje basado en competencias.

Fuente:

Las Competencias Laborales nacen como alternativa para realizar un acercamiento del estudiante al sector empresarial y productivo, adquiriendo estrategias que puedan facilitarle su vinculación al entorno laboral; de igual manera convertir a la institución promotora de calidad, para que pueda responder a los retos que impone la globalización y el mundo moderno.



Figura 2: Competencia laboral.

Fuente: Elaboración Propia.

Las competencias laborales son un punto de encuentro entre los sectores educativo y productivo, por cuanto muestran qué se debe formar en los trabajadores y los desempeños que

éstos deben alcanzar en el espacio laboral. “El surgimiento de la gestión por competencia laboral en la empresa, en parte obedece a la necesidad de acortar la distancia entre esfuerzo de formación y resultado efectivo” Martínez (2013).

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio.

La competencia laboral es la capacidad que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados.

La formación con base en competencias laborales conlleva integrar disciplinas, conocimientos, habilidades, prácticas y valores. La integración disciplinar es parte fundamental de la flexibilización curricular, particularmente de los planes de estudio, en aras de formar profesionales más universales, aptos para afrontar las rápidas transformaciones de las competencias y los conocimientos.

## METODOLOGÍA

Para el trabajo de investigación se realizara de manera descriptiva, debida a que con ella se pretende diseñar un modelo de gestión por competencias para comunas de la provincia de santa Elena.

Para la investigación se usaron fuentes primarias debido a que la información se recolectará directamente de los productores de las comunas de la provincia de Santa Elena, a través de la aplicación de cada uno de los formatos del modelo de gestión por competencias, además fuentes secundarias por medio de libros, revistas, páginas web, entre otros.

Una vez es recolectada la información ésta será organizada en los diferentes formatos que se diseñarán para el análisis y descripción de cargo.

### Población

Bernal (2010) dice que es un conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere a la investigación.

Las microempresas que están asentadas en la comuna de la provincia de Santa Elena, donde se presenta nuestro problema de la investigación, obteniendo una cantidad de 804 habitantes entre 4 comunas, lo que lleva a realizar el cálculo de la fórmula finita para obtener la muestra en sí.

### Muestra

Bernal (2010) nos dice: de parte de la población que se selecciona, una cantidad para obtener información para el

**Tabla 1.** Población (Habitantes de las comunas de la provincia de Santa Elena.)

HABITANTES	CANTIDAD
Atahualpa	332
Las Balsas	187
Dos mangas	165
Monteverde	120
<b>TOTAL</b>	<b>804</b>

Fuente: Elaboración Propia.

desarrollo del estudio. Obtenida la segmentación poblacional se procede a determinar el tamaño de la muestra requerida.

Debido a que los habitantes de la comuna de la provincia de Santa Elena no superan los 100.000 individuos, se utilizará la fórmula de la población finita para determinar el tamaño muestral.

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{(e^2(N - 1)) + (Z^2 * P * Q)}$$

Z = Nivel de confianza (1.96).

e = Margen de error (0.05) 2,9829.

p = Probabilidad de éxito (0.5).

q = Probabilidad de fracaso (0.5) 777,924.

N = Tamaño de la población.

$$n = \frac{1,96^2 * 14762 * 0,5 * 0,5}{(0,05^2(14762 - 1)) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

En base al cálculo aritmético se puede evidenciar que 1'597,080 que equivale a 768 habitantes de la comuna de la provincia de Santa Elena que conformará el tamaño de la muestra para realizar la encuesta.

**Tabla 2.** Muestra (Habitantes de las comunas de la provincia de Santa Elena.)

HABITANTES	CANTIDAD	Muestra
Atahualpa	332	178
Las Balsas	187	126
Dos mangas	165	116
Monteverde	120	92
<b>TOTAL</b>	<b>804</b>	<b>512</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### RESULTADOS

En base a los resultados que se realizaron para el diseño del Modelo de Gestión por Competencias en los emprendimientos de las comunas en la provincia de Santa Elena, en primera instancia se observó la estructura y los procesos de sus negocios, para lo cual, se realizó una charla con los dueños de los emprendimientos que posibilitó obtener una visión global de su contexto social y cultural, efectuándose entrevistas que permitieron obtener información detallada sobre las percepciones que presentaban las personas que integran las comunas frente a las estructuras y procesos organizacionales existentes.

Se puede evidenciar que al definir las competencias, permitiría establecer un horizonte concreto de orientación enfocado al desarrollo, lo cual facilitaría una mirada más enriquecedora

en cuanto al desarrollo del talento humano y organizacional. Esto resulta favorable para una organización que se encuentra en constante crecimiento y expansión de sus mercados.

### CONCLUSIONES

Después de haber procesado y analizado en detalle los resultados de la investigación, tanto de fuentes primarias como secundarias, los cuales sirvieron para sistematizar el aporte de la presente investigación, demuestran que sí es factible implementar la gestión por competencias en los emprendimientos de las comunas en la provincia de Santa Elena desde la perspectiva de las competencias.

Se ha notado que no están definidas claramente las funciones y responsabilidades de cada puesto debido a que no existe el conocimiento adecuado ya que por lo general ellos hacen todo y es emprendimientos familiares, lo que podría generar esto momentos de incertidumbre en los empleados o en las gestiones de autoridad.

Al determinar perfiles de cargos por competencias, permitió definir las competencias necesarias que debe tener un empleado para desempeñar un cargo dentro del negocio. Además nos sirve como insumo para una mayor precisión de las técnicas de aplicación para la selección e inducción de personal.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica SA.

Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación, tercera edición pearson educación, colombia. *Recuperado*, 7:136.

Cassini, R. (2008). Definición de modelo de gestión-qué es, significado y concepto. *Disponible en*.

GUTIÉRREZ, M. L. (2006). Énfasis de gestión por competencias. *Facultad Administración de Empresas, Universidad Externado de Colombia*, 10.

Martínez, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*. PhD thesis, Tesis de maestría en administración). México: Instituto Politécnico Nacional de México. *Recuperado de* <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>.

Tobón, S. (2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular por ciclos propedéuticos. *Acción pedagógica*, 16(1):14-28.