

Procedimiento para el diseño de perfiles por competencias en el área de Recursos Humanos de la Universidad de Las Tunas

Procedure for the design of competency profiles in the Human Resources area of the University of Las Tunas

Maria Elena Batista Licea¹ (mbatista@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0009-0002-7254-6179>)

Glency Yahimy Ramirez Ferreiro² (glencyrf@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0009-0006-0008-3629>)

Rafael Eduardo Jardines Rivas³ (rafaeljr@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-9771-6544>)

Resumen

En la Universidad de Las Tunas se evidencia que existen insuficiencias en la Gestión por Competencias Laborales que limitan el diseño de los perfiles por competencias; por lo que se concreta como objetivo de este artículo presenta un procedimiento para el diseño de perfiles de puestos de trabajo por competencias laborales. En esta indagación se aplicaron herramientas de Ingeniería de tiempos y el análisis oportuno por parte de los especialistas del área estudiada, que constituyeron facilitadores del proceso; asimismo, los métodos frecuentemente descritos en la literatura para el diseño de perfiles por competencias. La misma, desde el punto de vista económico favorece la realización del trabajo con la eficiencia requerida, demostrada en los resultados de su labor. Como resultado se obtuvo el diseño del perfil por competencias del cargo de Especialista B en Gestión de Recursos Humanos, lo que contribuye a perfeccionar la capacitación de los trabajadores, la evaluación del desempeño, así como, la Gestión por Competencias.

Palabras claves: Gestión por Competencias Laborales, perfil de competencias.

Abstract

At the University of Las Tunas it is evident that there are insufficiencies in the Management by Labor Competences that limit the design of profiles by competences; therefore, the objective of this article is to present a procedure for the design of job profiles by labor competences. In this research, time engineering tools and the timely analysis by the specialists of the area studied were applied, which constituted facilitators of the process; likewise, the methods frequently described in the literature for the design of competency profiles. The same, from the economic point of view, favors the accomplishment of the work with the required efficiency, demonstrated in the results of

¹ Lic. en Psicología. Universidad de Las Tunas. Cuba.

² Máster en Dirección. Ingeniera Industrial. Universidad de Las Tunas. Cuba.

³ Máster en Desarrollo Sociocultural Comunitario. Lic. en Economía de la Industria. Universidad de Las Tunas. Cuba.

its work. As a result, the design of the competency profile for the position of Human Resources Management Specialist B was obtained, which contributes to improve the training of workers, the performance evaluation, as well as the Competency Management.

Key words: Management by Labor Competencies, competency profile.

Información necesaria

Las instituciones laborales en la modernidad, requieren una transformación desarrolladora, la cual las obliga a invertir continuamente en sus diferentes procesos. En tal sentido, se necesita elevar el nivel de capacitación de los trabajadores para lograr las competencias laborales requeridas dentro del sistema de gestión de recursos humanos, aspecto fundamental en el incremento de la eficiencia y la eficacia.

El desarrollo científico técnico, en medio de la complejidad financiera internacional, exige de una mentalidad de cambios continuos en las diferentes instituciones laborales, que propicie adecuarse con flexibilidad en el entorno profesional y competitivo que le permita responder al desarrollo económico y social que requiere. La sociedad cubana experimenta un complejo escenario laboral, caracterizado por perfiles de competencias que no responden a las actividades que se cumplen de acuerdo con las categorías ocupacionales existentes.

La actualización del Modelo económico y social cubano de desarrollo socialista, plantea consolidar el desarrollo económico y social del país. El mismo establece un proceso de transformaciones conceptuales y prácticas, en los ámbitos económico y social.

El lineamiento 109 relacionado con Empleo y Salario establece:

Consolidar la política de empleo y favorecer la incorporación de las personas en condiciones de trabajar, en particular de las mujeres y los jóvenes, en correspondencia con las necesidades del desarrollo económico y social del país y los territorios, la formación profesional y la inserción laboral; tener en cuenta el uso del teletrabajo y el trabajo a distancia. (PCC, 2021, p. 156).

La peculiaridad de este lineamiento relacionado con favorecer la incorporación de las personas al empleo en condiciones de trabajar, exige la necesidad de que el mismo se materialice bajo el principio de idoneidad demostrada, de forma tal que el empleo sea a partir de las competencias laborales. Lo esbozado hasta aquí permite a las organizaciones que el desarrollo de los recursos humanos, esté marcado por las competencias laborales en el mercado de trabajo, de ahí la necesidad de contar con personas apropiadas para la organización.

La Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP, 2013), indica en la Ley No. 116: “La idoneidad demostrada es el principio para determinar la incorporación al empleo de la persona que se pretende contratar, su permanencia en el cargo, promoción en el trabajo y la capacitación por parte de la entidad” (p. 6).

La Universidad de Las Tunas (ULT), está compuesta por una Rectoría seguida por tres Vicerrektorías, tres Direcciones Generales en la Dirección y 5 Facultades donde se conforman los claustros de profesores, los cuales se organizan de acuerdo con sus categorías docentes. Esta estructura organizacional evidencia que la Universidad cuenta con los recursos humanos suficientes para asegurar el desarrollo de sus procesos, los cuales contribuyen al cumplimiento del objeto social y misión de la institución, a los que se hace referencia a continuación:

Objeto Social: Prestar servicios académicos de pregrado, posgrado, cursos especializados, inscripción de eventos, consultorías, proyectos, valoraciones, aplicaciones, servicios científico-técnicos y profesionales, de transferencia de la técnica e innovación.

Misión: La Universidad de Las Tunas forma profesionales de manera integral y continua, sobre la base del desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica, con un claustro calificado y comprometido con los principios de la Revolución, para contribuir a la satisfacción de las necesidades del desarrollo.

Entre las múltiples áreas laborales en la Universidad de Las Tunas se encuentra el departamento de Recursos humanos, objeto de la investigación que se trata. El diagnóstico inicial permitió conocer que existen insuficiencias en esta actividad relacionada con los perfiles de competencias, ya que, por una parte, se aprecia que todos los especialistas del área tienen formalmente igual contenido de trabajo con igual salario, sin embargo, por lo general realizan actividades diferentes con un aprovechamiento del tiempo de trabajo desigual, en tanto se evidencia que unos están más cargados que otros para cumplir su trabajo.

“Los perfiles de competencias por puestos superan a los tradicionales perfiles de cargo o profesiogramas que comprenden funciones descritas en un plano puramente cognitivo” (Carmenate Salas, 2019, p. 40).

Un perfil de competencias dependerá fundamentalmente de la función que desarrolle el puesto de trabajo en cuestión, y por supuesto de la estrategia y la cultura de cada empresa en particular. Por tanto, cada empresa adecuará los perfiles de competencia en dependencia de los objetivos que persiga la misma. (Santiesteban Leyva, 2014, p. 36).

Morales Cartaya (2006) define el perfil de competencias como: “documento que describe las competencias requeridas para un cargo y expresa la relación de los objetivos estratégicos y metas con las capacidades que debe desarrollar el personal de la organización” (p. 32).

Asimismo, Fernández (2017) “Los perfiles de competencias o perfiles de los cargos, no son documentos estáticos en el tiempo y deben ser revisados con una periodicidad, ajustada a los cambios en la organización y en el entorno” (p. 39)

La (ULT) con un amplio Objeto social, aprovecha el claustro calificado y comprometido con los principios de la Revolución para desarrollar su presencia en todos los sectores de la sociedad. Por ello, requiere contar con perfiles de competencias en el área de

recursos humanos que permita desarrollar los procesos claves relacionados con la Gestión de los Recursos Humanos.

Las cuestiones mencionadas indican insuficiencias en los perfiles de competencias o perfiles de los cargos que influyen en la Gestión por Competencias Laborales lo que motivó el desarrollo de una investigación, de la cual emana este artículo, cuyo objetivo es presentar un diseño del perfil de cargo por competencias laborales para el puesto de trabajo Especialista "B" en Gestión de Recursos Humanos en la ULT.

La gestión por competencias laborales

Las competencias laborales nacen por la necesidad de las organizaciones de lograr resultados laborales exitosos en los empleados. En las iniciaciones del siglo XX se manejaban las características individuales de las personas en el trabajo, conocidas como aptitudes intelectuales y rasgos de personalidad, en los procesos de integración de los trabajadores.

Según Leboyer (1997) las competencias son comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación. Son además observables en la realidad del trabajo e igualmente en situaciones de test, y ponen en práctica de manera integrada aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos.

Cuesta Santos (2010) define a las competencias laborales como características subyacentes en las personas, que como tendencia están causalmente relacionadas con actuaciones exitosas en un puesto de trabajo contextualizado en determinada cultura organizacional.

Morales Cartaya (2006) las define como un conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencias con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Baldoquín Rojas (2016) apunta como Gestión por Competencias Laborales:

actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con un enfoque basado en las competencias laborales y la capacidad de aprendizaje de los trabajadores. Su objetivo es una organización de calidad y la disposición del colectivo integrado para el logro de los objetivos de la organización. (p. 38)

Para Carmenate Salas (2019) "La gestión por competencias es, por tanto, una herramienta indispensable para la gestión de los activos intangibles (los recursos humanos) que generan valor a través de sus conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionadas entre sí, que permiten desempeños satisfactorios de una organización" (p. 34).

En el análisis de estas definiciones se aprecia que varios autores coinciden en que las competencias laborales contemplan los conocimientos y aptitudes; no así en otras características como las habilidades, rasgos personales, capacidades, cualidades, motivaciones, destrezas, actitudes, valores, experiencias sentimientos, en tanto, Cuesta Santos (2010) las generaliza como características subyacentes de las personas.

En las valoraciones que sustentan los diferentes autores se aprecian aspectos muy interesantes, particularmente en el caso de Leboyer (1997) quien deja ver claramente que las competencias son comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras. Esta cualidad se relaciona puntualmente con Morales Cartaya (2006) que indica en su definición que las competencias laborales se basan en la idoneidad demostrada, cuestión que evidencia que las competencias laborales entre diferentes individuos, también resultan diferentes.

Los autores de este artículo asumen la definición de Morales Cartaya (2006), ya que su contenido tiene implícito diferentes consideraciones expresadas por los autores estudiados. Además, la Ley No. 116 contentiva del Código de Trabajo de la República de Cuba tuvo en consideración su enunciado para incluir el principio de idoneidad demostrada para determinar la incorporación al empleo de la persona que se pretende contratar, su permanencia en el cargo, promoción en el trabajo y la capacitación por parte de la entidad, cuestión que eleva su nivel teórico a un nivel gubernamental.

Perfil de competencias

Los perfiles por competencias conllevan a un análisis del diseño y descripción de los cargos partiendo de la determinación de las competencias necesarias para cumplir con cada puesto, es preciso registrar los conocimientos, habilidades y conductas observables que hacen que los trabajadores obtengan mejores resultados en su desempeño.

Los perfiles de competencias definidos por las organizaciones para sus puestos o cargos, son esencialmente conjuntos de competencias secundarias, y van con descripciones más o menos detalladas de pautas de conductas (dimensiones) que ejemplifican el desarrollo de una competencia. También se les puede conocer como Matrices de Competencias (Cuesta Santos, 2001, p. 45)

Según consideraciones de algunos teóricos (Cuesta Santos, 2010), para elaborar los perfiles de competencias se recomienda llegar a un nivel “manejable”, es decir, si se llega a un nivel muy genérico aparecerá la dificultad de que previsiblemente todos (30 trabajadores y cargos) deban poseer dicha competencia, lo que no permite gestionar la psico-diversidad organizativa (Santana Cisnero, 2017).

De conformidad con Vázquez (2004),

los perfiles de competencias están conformados por diferentes criterios indispensables para desempeñar un determinado puesto de trabajo de manera efectiva y eficiente. Estos criterios se relacionan con: requisitos de conocimientos y capacidades particulares de un individuo, el nivel responsabilidad del mismo, así como por los rasgos de

personalidad, comportamientos y conductas que debe poseer un individuo para desempeñarse de manera integral en el puesto de trabajo. (p. 34)

La legislación laboral cubana indica de forma general la utilización de los calificadores de cargos para definir los diferentes contenidos de trabajo sin tener en cuenta las características personales de los diferentes actores sociales en el desempeño de sus funciones. A los que se les ha ido incorporando a partir de indicaciones de diferentes Organismos de la Administración Central del Estado el enriquecimiento de los mismos mediante profesiogramas, los cuales no han tenido en sí mismo la jerarquización necesaria para su implementación.

Mediante la aprobación del Decreto 53/2021 “De la organización del sistema salarial en el Sistema Empresarial Estatal Cubano” y de la Resolución 73/2021 MTSS se derogan las disposiciones normativas relacionadas con los calificadores de cargos, en tal sentido, el empleador en cada caso establece el perfil de competencias a cumplir por su empleado en función de lograr mayor productividad calidad y eficiencia entre sus trabajadores.

Métodos para diseñar los perfiles de competencias

Para el diseño de perfiles de competencias los investigadores del tema se han apropiado de diferentes métodos que han utilizado como herramientas que favorecen el desarrollo de estos documentos donde han alcanzado resultados positivos. Los métodos más utilizados según la literatura revisada son:

Análisis funcional: es una metodología analítica que consiste en el establecimiento de las competencias laborales a través de la identificación y ordenamiento de las funciones productivas, describiendo de manera precisa un área ocupacional desde su propósito principal hasta las contribuciones individuales requeridas para su cumplimiento. Se utiliza para identificar las funciones esenciales componentes de una entidad, de un área de actividades o área ocupacional y de una ocupación o cargo funcional que permite lograr el cumplimiento del propósito fundamental de la misma. Su objetivo principal consiste en definir los resultados que requieren las actividades seleccionadas.

Análisis ocupacional: Es el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información relativa a las ocupaciones, tanto en lo que se refiere a las características del trabajo realizado como a los requerimientos que estas plantean al trabajador para un desempeño satisfactorio. Resalta para los directivos las características de la ocupación y no del puesto en particular, los requerimientos a los directivos y reservas, así como las competencias de eficacia personal vinculadas a las características de las personas.

Assesment Center: El origen de este método se remonta a los años 50 del siglo XX, cuando la empresa norteamericana AT&T destinó un edificio suyo únicamente para efectuar procesos de evaluación. Desde entonces, esta metodología ha evolucionado notablemente, y en la actualidad ha logrado dotarse de un procedimiento aplicable a cualquier país y cultura. Algunos de estos ejercicios son el in-try, los grupos de

discusión (sin y con roles asignados), el fact-find, ejercicios de organización, simulación de entrevistas, entre otros. Puede agregarse que también emplean los test psicológicos, aunque de manera auxiliar.

Cuestionarios de Competencias: mediante estos se recogerá información sobre los comportamientos de las personas, basados generalmente en frecuencias. Podrá ser cumplimentado por la propia persona analizada y aquellos que trabajan con él. A esto se le denomina usualmente feed back 360 grado y tiene como objetivo la uniformidad de criterios en la observación de comportamientos, no la evaluación en sí.

Delphi: Es una metodología estructurada para recoger sistemáticamente criterios de expertos sobre una cuestión, procesar la información y haciendo uso de recursos estadísticos llegar a un acuerdo general de grupo; es decir, transforma las apreciaciones individuales de los expertos en un criterio general superior.

Entrevista focalizada: Esta técnica sigue la metodología de la entrevista de incidentes críticos. Permite detectar el nivel de desarrollo de las competencias de la persona mediante una estrategia estructurada de preguntas. Las mismas deben llevarse a cabo por técnicos de recursos humanos entrenados en la metodología o por consultores externos.

Metodología DACUM: se caracteriza por establecer una conexión orgánica y desde su diseño, entre la norma de competencia, expresada en criterios de desempeño, y la construcción del currículum que debe de conducir al cumplimiento de la misma, convirtiéndolo en un instrumento atractivo para las empresas por reducir la complejidad del largo proceso que comprende la definición de la norma, la construcción del currículum, la capacitación-formación basada en ello y la evaluación-certificación.

Método de Incidentes Críticos: se sustenta básicamente en el enfoque conductista, plantea como supuesto que el mejor predictor del desempeño futuro de una persona es su desempeño pasado. Resalta el carácter empírico de los estudios al respecto y la carencia de la alineación a los objetivos de la organización.

Método ETED: concibe las competencias como capacidades movilizadas en el proceso de producción, guiadas por el ejercicio de un rol profesional y de otro de interface entre trabajadores. Al igual que la metodología DACUM toma en cuenta el valor de la gestión de interrelaciones desde el nivel individual y atributa a la estrategia de la organización y permite con su concepto de “núcleo duro” identificar las competencias genéricas a nivel grupal.

Método Evaluación 360°: Este método se comenzó a utilizar con mayor intensidad a mediados de la década de los 80 del siglo XX, empleándose principalmente para evaluar las competencias de los ejecutivos de alto nivel. Se trata básicamente, de facilitar un cuestionario de entorno profesional a los trabajadores, con el fin de obtener un retorno de información sobre sus comportamientos y poder comparar después los resultados obtenidos con su propia percepción.

Método de Kendall: Este método permite ordenar por orden de prioridad un grupo de criterios y calcular la importancia de los mismos una vez ordenados. Para su aplicación se necesita un grupo de expertos conformado por siete miembros como mínimo y un máximo de 14, con conocimiento sobre el tema tratado.

Al indagar sobre los diferentes métodos relacionados se apreció que la información que aportan en algunos casos resulta empírica, así como no permiten asumir categóricamente los resultados de la información. Los procesos para obtener las informaciones suelen ser muy demorados, en tanto otros muestran pobre información acerca de su implementación y no se pudo acceder a estudios ya realizados por la mayoría de los métodos estudiados. En tal sentido, hay que significar que se pudo acceder a diferentes investigaciones mediante el método Delphi por Rondas del cual logramos mejor información.

Método Delphi. Delphi es una metodología estructurada para recoger sistemáticamente criterios de expertos sobre una cuestión, procesar la información y haciendo uso de recursos estadísticos llegar a un acuerdo general de grupo; es decir, transforma las apreciaciones individuales de los expertos en un criterio general superior.

Las tres características principales de este método son:

Anonimato: los miembros del grupo que dan su criterio contestan las preguntas sin confrontarse e incluso sin conocerse entre sí.

Retroalimentación controlada: después de cada encuesta se procesan las respuestas a las preguntas, para que antes de la siguiente encuesta de la ronda, los participantes puedan evaluar los resultados de la ronda anterior, y las razones dadas para cada respuesta.

Respuesta estadística de grupo: entre cada ronda de encuestas se procesa la información a través de técnicas estadísticas posibilitando conocer la evolución de las respuestas de los encuestados. El procesamiento estadístico de la información es lo que diferencia este método de los otros de pronósticos de base subjetiva, pues la decisión final que toma el investigador es un criterio fuertemente avalado por la experiencia y conocimiento del colectivo consultado, y por indicadores objetivos.

Ventajas:

- Es considerado como uno de los métodos subjetivos más confiables, ya que constituye un procedimiento para confeccionar un cuadro de la evolución de situaciones complejas, a través de la elaboración estadística de las opiniones de expertos en el tema tratado.
- Al involucrar a expertos, el consenso alcanzado puede llegar a ser muy fiable.
- Ayuda a explorar de forma sistemática y objetiva problemas que requieren la concurrencia y opinión cualificada.

- Permite obtener información de puntos de vista sobre temas muy amplios o muy específicos.
- También son considerados holísticos, para la mejora de productos como para mejorar el personal de una empresa.
- Permite la participación de un gran número de personas, sin que se forme el caos.
- Elimina o aminora (por el anonimato del grupo) los efectos negativos de las reuniones de grupo "Cara-Cara" como conflictos por liderazgo o diferencias de opinión entre expertos, facilitando la libertad para opinar, comentar y proponer, aumentando la creatividad de los expertos y generando un compromiso por igual por parte de ellos.
- Las encuestas se pueden realizar a distancia. Es muy útil en la prospectiva del comportamiento de variables ya conocidas, así como también en la predicción del funcionamiento de sistemas con variables desconocidas o sin análisis previos.

Inconvenientes:

- Es elevado su costo y su tiempo de ejecución.
- Requiere una masiva participación para que los resultados tengan significancia estadística.
- El grupo debe tener un alto grado de correspondencia con los temas a ser tratados en el ejercicio.
- Una parte crítica del método son las preguntas del cuestionario.
- Pueden existir sesgos en la elección correcta de los participantes.
- Puede ser elevado el número de deserciones debido al tiempo.

Procedimiento seleccionado para el diseño de perfiles por competencias en el área de Recursos Humanos de la Universidad de Las Tunas

El procedimiento seleccionado para el diseño de perfiles por competencias en el área de Recursos Humanos a los Especialistas B en Gestión de Recursos Humanos. ULT tuvo en cuenta el método Delphi por Rondas donde se cumplimentaron las siguientes:

Primer paso: Creación del Grupo de Expertos. Es aprobado por el Consejo de Dirección los trabajadores que lo integran, los cuales fueron entrenados en aspectos relacionados con la Gestión de Recursos Humanos.

Segundo paso: Primera ronda. A cada experto se le entrega una hoja de papel en la cual responden la siguiente pregunta, sin realizar comentarios entre ellos, ¿Cuáles son las competencias que deben conformar el contenido del puesto de trabajo del Esp. B en GRH de la ULT? Después de recogidas las propuestas de los expertos, Los autores

listan las competencias, y reduce el listado erradicando repeticiones o similitudes, reflejando en una tabla todas las competencias listadas.

Tercer paso: Segunda ronda. Se le entrega por separado a cada experto una hoja de papel, donde está un resumen de las competencias propuestas por ellos y se le formula la pregunta ¿Está usted de acuerdo en que esas son verdaderamente las competencias para ese puesto de trabajo? De no estar de acuerdo con alguna (s) marque con N.

Una vez respondida la pregunta y recogidas las respuestas de todos los expertos, es determinado el nivel de concordancia a través de la expresión:

$$Cc = [1 - (Vn / Vt)] * 100$$

Las competencias por debajo del 60% se eliminan y se vuelve a listar con las restantes.

Cuarto paso: Tercera ronda. A cada experto se le entregó en una hoja de papel la tabla resultante del proceso anterior y se le preguntó: ¿Qué ponderación usted daría a cada una de las competencias, con el objetivo de ordenarlas atendiendo a su importancia en el desempeño de máximo éxito?

Recibidas las respuestas se ordenaron las ponderaciones de acuerdo con el valor de la sumatoria por filas indicada por R_j . Esta variable después permitió el ordenamiento según el valor discreto de R_j media y con posterioridad se calculó el coeficiente de concordancia.

Quinto paso: A cada experto le fue entregado en una hoja de papel la tabla con el orden de prioridad que resultó cada competencia y se le preguntó ¿Está usted de acuerdo con las ponderaciones y el orden obtenido? Reflexione detenidamente. Puede modificar o mantener sus ponderaciones, de manera que se puede repetir el tercer paso de ser necesario. Y de igual condición la competencia que su coeficiente de concordancia sea menor que el 60% queda eliminada, y se pasa a rehacer nuevamente el cuarto paso. Todos los expertos estuvieron de acuerdo con el orden establecido a cada competencia, por lo que no propusieron hacer modificaciones a las ponderaciones.

Sexto paso: Realizados los pasos anteriores, se concluyó que hay un adecuado consenso o concordancia entre los expertos y se arribó a las competencias para el Esp. B en GRH de la ULT, determinadas por ese grupo de expertos.

Una vez definidas todas las competencias laborales por este grupo, los autores diseñaron el perfil de competencias, diferenciando las competencias del cargo, las conductuales y de calificación formal

Perfil de Competencias Laborales

Competencia para el puesto de: Esp. B en GRH

Categoría Ocupacional: Técnico

Misión: Gestionar los Recursos Humanos con la calidad requerida en la Universidad de Las Tunas.

Competencias del Cargo:

- Dirigir, organizar, controlar y aplicar lo referente al Sistema de Gestión de Recursos Humanos en la Universidad.

Unidades de Competencias:

- Dominar procedimiento para organizar y planificar la evaluación del desempeño de los trabajadores.
- Dominar las regulaciones sobre política de organización del trabajo y los Salarios.
- Ampliar los conocimientos con vista a participar y asesorar en la Integración de los Subsistemas de Recursos Humanos.
- Conocer política Informática y de información según las necesidades y estrategias de la entidad.
- Estudiar y proponer los requerimientos técnicos necesarios para el correcto funcionamiento de los sistemas informáticos utilizados por el departamento
- Mantenerse actualizado en las Normas de calidad y ambientales, así como dominar la NC 1800 de Seguridad del Trabajo y 3000 de SGRH
- Conocer de procesadores de texto, hojas de cálculo, Internet, Correo Electrónico
- Estar actualizado en cuanto a los modos de formación que se oferten de acuerdo a las necesidades que se requieran, teniendo habilidades en redacción y comunicación interpersonal.
- Dominar y Mantenerse actualizado en cuanto a la Legislación vigente para la administración de los Recursos Laborales, OTS y Seguridad y salud del Trabajo
- Tener controlado todo el personal que entra en la Empresa, sus movimientos y promociones.
- Poseer responsabilidad, cumpliendo de forma consciente el Reglamento de la Organización
- Tener conocimientos para analizar la utilización del fondo de tiempo Laboral.
- Tramitar y confeccionar toda la información relacionada con los cambios de cargos y salario.
- Conocer cómo organizar y consolidar información estadística referente a la actividad.
- Conocer todo lo relacionado con la política de empleo, para su aplicación según sea el caso.

Competencias conductuales del cargo:

- Disposición total a cumplir tareas de acuerdo con el contenido del cargo sin límite de tiempo.
- Cumplir con ética profesional los reglamentos y procedimientos de la organización.
- Actuar con discreción y confiabilidad.
- Disponer de creatividad, iniciativa y laboriosidad ante el trabajo.
- Disponer de responsabilidad, consciente con los deberes de la ULT.

Competencias de calificación formal del cargo:

- Graduado de Nivel Superior (Licenciados en Educación, Ingenieros Industriales, Licenciados en Economía, Licenciados en Comunicación Social, Licenciados Psicología...)
- *Conocimientos específicos:* Conocimientos del Sistema de Gestión de Recursos Humanos en la Universidad.
- *Formación permanente:* Auto preparación en materia de empleo, seguridad y salud del trabajo, seguridad social, organización del salario.

Consideraciones finales

El análisis teórico realizado en relación con la Gestión por Competencias Laborales, el Perfil de Competencias, así como los métodos estudiados en la investigación propició los argumentos necesarios para la utilización del procedimiento seleccionado lo que permitió que se cumpliera con el objetivo de la investigación al Diseñar el perfil de cargo por competencias laborales para el puesto de trabajo Especialista "B" en Gestión de Recursos Humanos en la ULT con el consiguiente perfeccionamiento de las competencias laborales.

Referencias

- Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP, 2013). Ley 116 Código de trabajo. Cuba: *Gaceta Oficial*. La Habana: Autor.
- Baldoquín Rojas, D. (2016). *Procedimiento para la gestión por competencias laborales en la Universidad de Las Tunas* (tesis de maestría inédita). Universidad de Las Tunas. Las Tunas.
- Carmenate Salas, A. (2019). *Procedimiento para el diseño de perfiles de competencias Las Tunas* (tesis de pregrado inédita). Las Tunas, Universidad de Las Tunas.
- Cuesta Santos, A. (2001). *Gestión de Competencias*. La Habana: Academia.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Tecnología de Gestión de los Recursos Humanos*. Tercera Edición. La Habana: Academia.

- Fernández Roselló, J. (2017). *Procedimiento para la gestión de las competencias del personal de consultoría en el centro de información y gestión tecnológica y ambiental (Ciget) Las Tunas* (tesis de maestría inédita). Universidad de Las Tunas. Las Tunas.
- Leboyer, L. (1997). *Gestión de las competencias*. Edición digital. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Morales Cartaya, A. (2006). *Contribución para un modelo cubano de gestión integrada de los recursos humanos* (tesis doctoral). La Habana: ISPJAE.
- Partido Comunista de Cuba (PCC, 2021). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. La Habana: Autor.
- Santana Cisnero, Y. (2017). *Procedimiento para la gestión por competencias laborales en la Universidad de Las Tunas* (tesis de maestría inédita). Universidad de Las Tunas. Las Tunas.
- Santiesteban Leyva, R. (2014). *Diseño del Perfil de Competencias Laborales en la Universidad Vladimir Ilich Lenin de Las Tunas* (trabajo de Diploma inédito). Las Tunas, Universidad de Las Tunas.
- Vázquez, E. (2004). *Identificación y Evaluación de las Competencias Laborales de un Puesto de Trabajo en Fintur-Sucursal Granma* (tesis de maestría inédita). Granma, Universidad de Granma.