

ELABORACIÓN DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIA DEL ÁREA DE REPARACIÓN DE TRUCK EN LA EMPRESA INDUSTRIAL FERROVIARIA JOSÉ VALDÉS REYES

Ing. Yelianys Monzón Alfaro¹, M. Sc. Azucena González Verde²

1, 2. Universidad de Matanza, sede «Camilo Cienfuegos», Vía
Blanca Km.3½, Matanzas, Cuba. yelianys.monzon@umcc.cu

Resumen

La presente investigación fue realizada en la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes y tiene como objetivo general elaborar los perfiles de cargo por competencias en los puestos de trabajo de la brigada de reparación de *truck*. Para cumplir dicho objetivo se seleccionó el procedimiento elaborado por Pérez Muiños (2013) porque conforma los perfiles junto con las matrices y los niveles de comportamientos, habilidades y conocimientos que las componen. A lo largo de la investigación se emplean métodos y técnicas como: tormenta de ideas, trabajo grupal, revisión y análisis de documentos, el método Delphi, encuestas, el coeficiente Kendall, entrevistas, el método de selección de expertos y cuestionarios. Las competencias determinadas como resultado del estudio se registraron en la plataforma informática EVAC lo que permite diseñar la implementación de una evaluación de desempeño por competencia y proyectar la capacitación necesaria por vía virtual o presencial.

Palabras claves: *Capital humano; competencia; perfiles de cargo por competencias.*

Introducción

La Gestión del capital humano ha devenido en una actividad imprescindible para garantizar el éxito organizacional y la consecución de los objetivos estratégicos, orientados a la obtención de niveles superiores de capacitación del capital humano con los mayores niveles posibles de eficacia y eficiencia.

Tomando en cuenta este precepto, Cuesta Santos (2010) afirma que la ventaja básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del Siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales ni en específico en los recursos energéticos, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio definitivamente radicará en el nivel de formación y gestión de sus recursos humanos.

El VII Congreso del Partido Comunista de Cuba decretó los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*, aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017. A lo largo de todo el documento se manifiesta la importancia que tiene incrementar la competitividad en todas las esferas de la economía y la sociedad mediante la aplicación consecuente de las políticas y normas de calidad y teniendo en cuenta los estándares internacionales aplicables a las condiciones de Cuba en cada momento. (VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2017)

El capital humano es el activo más valioso que posee una organización y se hace necesario contar con trabajadores calificados, con los conocimientos, habilidades, cualidades y nivel de competencia necesarios para llevar hacia adelante su puesto de trabajo.

Tales planteamientos reflejan la relevancia de las competencias en aquellas organizaciones que visualizan el aprendizaje individual y colectivo como una línea estratégica para su desarrollo; de allí la importancia de su gestión, ya que permite obtener las ventajas competitivas sostenibles.

La Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes» es una entidad estatal cubana integrada al Grupo Empresarial de la Industria Sidero Mecánica (GESIME), atendido por el Ministerio de Industrias, ubicada en la Carretera a Máximo Gómez, km 1 ½ de Cárdenas, Matanzas, se encuentra insertada en el Programa Nacional de Desarrollo del Ferrocarril en Cuba, teniendo como objetivo fundamental, lograr el impulso del transporte ferroviario.

La entidad posee un Sistema de Gestión del Capital Humano limitado por la carencia de un sistema de gestión por competencias que contribuya a que se alcancen los niveles de eficiencia y eficacia que demanda la sociedad cubana, en correspondencia con las exigencias actuales y los parámetros nacionales e internacionales establecidos (calidad, mercado, costos, entre otros), lo que trae como consecuencia que éstas y su Capital

Humano no brinden, a los clientes, el mejor servicio, según la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

A partir de lo antes expresado, el problema científico de la investigación es el siguiente:

La no existencia de los perfiles de cargo por competencia en La Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes», específicamente en el área de reparación de *truck* del taller de reparaciones.

Preguntas científicas

1. ¿Cuáles son las fundamentaciones teóricas acerca de la Gestión por Competencias?
2. ¿Qué procedimiento emplear para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias en el área de reparación de *truck* del taller de reparaciones de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes»?
3. ¿Es posible elaborar los perfiles de cargo por competencias en los puestos de trabajo del área de reparación de *truck* del taller de reparaciones de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes» a partir de la aplicación del procedimiento seleccionado?

Para dar solución al problema existente en la entidad se define como:

Objetivo general: elaborar los perfiles de cargo por competencias en el área de reparación de *truck* del taller de reparación de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes», con vista a implementar la gestión del capital humano con enfoque de competencias.

Tareas de la investigación

1. Desarrollo de la fundamentación teórica que sustentan la Gestión por Competencias.
2. Selección del procedimiento para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias en el área de reparación de *truck* del taller de reparación de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes».
3. Aplicación del procedimiento seleccionado para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias en los puestos de trabajo del área de reparación de *truck* del taller de reparación de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes».

Para dar cumplimiento al objetivo general y a las tareas de la investigación se utilizan diferentes técnicas y métodos como son: Método de selección de los expertos, Método Delphi, Kendall, cuestionario, trabajo en grupo, revisión de documentos, entrevistas individuales a los trabajadores las que permiten determinar las competencias de la organización, el proceso y los puestos de trabajo seleccionados.

Desarrollo

La Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes» (JVR) es una entidad estatal cubana integrada al Grupo Empresarial de la Industria Sidero Mecánica (GESIME), atendido por el Ministerio de Industrias.

Misión: fabricar y reparar equipos ferroviarios de diferentes modelos y prestaciones, con eficiencia y calidad en el tiempo planificado, para la satisfacción de los clientes.

Visión: consolidamos la posición de líder indiscutible para el mercado nacional en la fabricación y reparación de equipos ferroviarios, asumiendo los retos que impone el futuro, para seguir siendo acreedores de la confianza de los clientes.

Objeto social: producir, reparar y comercializar equipos ferroviarios en todas sus especialidades, sus partes, piezas, componentes y accesorios; estructuras metálicas ferrosas y no ferrosas, así como partes, piezas y artículos de diversos usos. Brindar servicios de montaje, instalación, mantenimiento y reparación de lo que se comercializa.

La empresa cuenta con un total de 290 cargos en plantilla, el mayor porcentaje está representado por los operarios y el más bajo lo constituyen directivos, ejecutivos y administrativos. La plantilla se encuentra cubierta al 86.2 %, por 250 trabajadores, de los cuales 241 son propios de la entidad y 9 adiestrados.

La integran 196 hombres y 54 mujeres. Existe representatividad en todos los rangos etarios y predomina los que poseen entre 51 a 60 años de edad, lo que ubica a la empresa en una situación ventajosa por la experiencia que estos poseen para el cumplimiento de sus funciones.

La EIF tiene una estructura organizativa compuesta por una dirección general, a la cual se subordina tres Unidades Empresariales de Base (UEB), una de estas es la UEB de Producción y Reparaciones Ferroviarias, a la cual se subordina directamente el Taller de Reparaciones Ferroviarias donde se realiza el subproceso de reparación de *truck*, el cual es objeto de estudio de la presente investigación.

Para efectuar la selección del subproceso objeto de estudio se plantea que la entidad se basa en la reparación de tolvas, carros jaulas, plataformas y coche motor, pero principalmente se dirige a la reparación de las tolvas, siendo este un proceso extenso y de suma importancia, dentro del cual se realizan diversos subprocesos tales como: reparación sistema neumático, reparación de enganche y la caja de amortiguación, reparación de chasis y carrocería, y reparación de *truck*.

En el área de reparación de *truck* se reciben 3 modelos de *truck*, los cuales son: Taíno, Rumano y Sumitomo. La empresa tenía planificado en el año 2017 la reparación de 100 tolvas, 50 de estructura rumana, 25 taína y 25 Sumitomo. Por tanto, se decidió seleccionar

como objeto de estudio de esta investigación los *truck* Rumano, estos son de suma importancia pues poseen la de mayor representatividad en el plan de producción del 2017.

El subproceso de reparación de *truck* lo realiza actualmente una brigada, compuesta por 10 trabajadores (1 jefe de brigada, 6 mecánicos A de *truck*, 1 soldador B, 1 pailero B y un ayudante).

Para la selección de un procedimiento para la elaboración de los perfiles de cargo por competencia se consultaron autores como: (Acosta, 2007), (González y Grillo, 2009), (González y Cabrera, 2010), (González y Manrique, 2010) y (Pérez Muiños, 2013) seleccionándose el procedimiento que expone este último para la elaboración de los perfiles de cargo de los puestos de trabajo, debido a que conforma los perfiles de cargo por competencias junto con las matrices de competencias y los diferentes niveles de comportamientos, habilidades y conocimientos que las componen. En la figura 1 se muestra dicho procedimiento con sus respectivas etapas, fases y pasos.

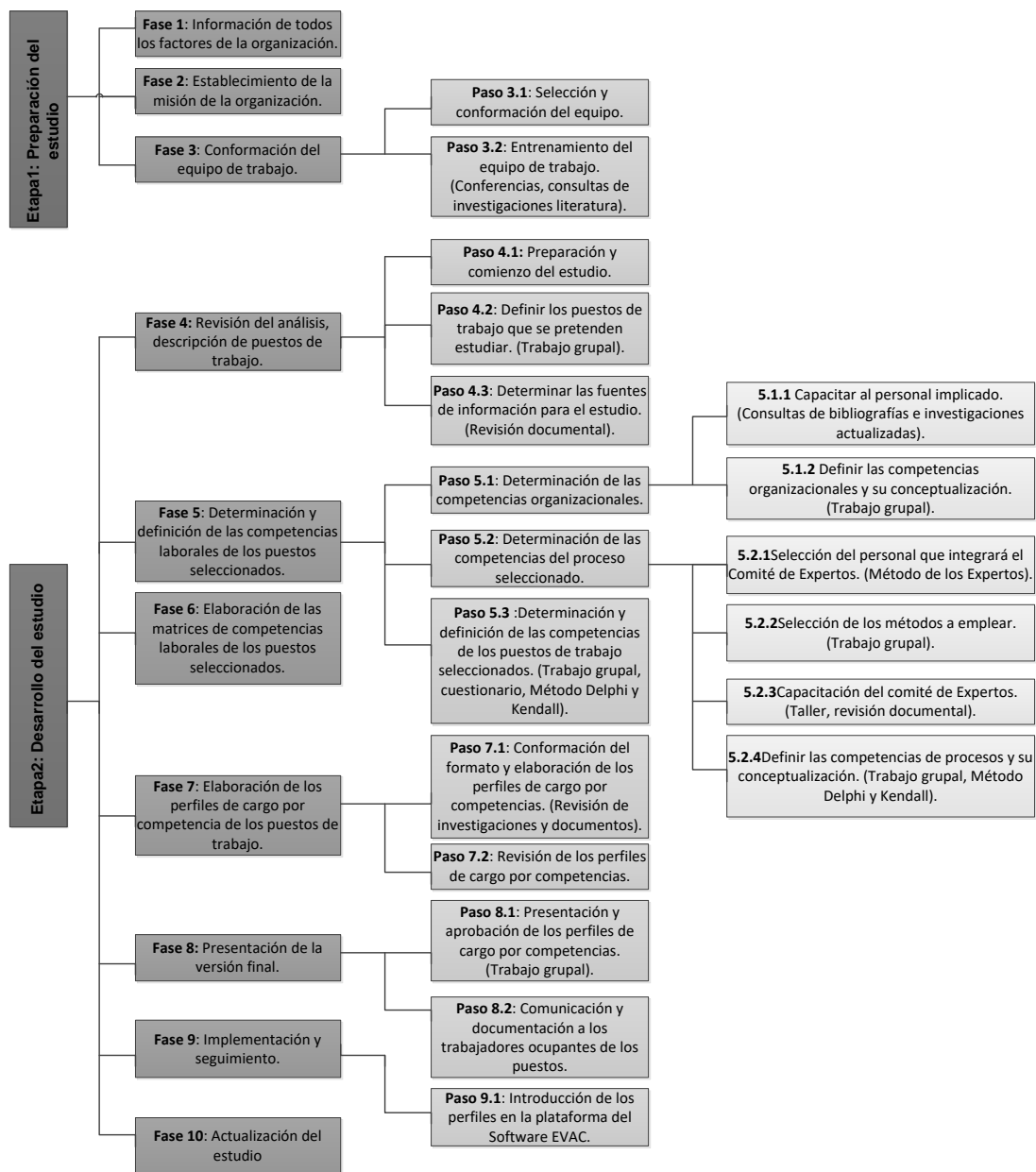


Figura 1. Procedimiento seleccionado para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias

Fuente: en aproximación a Pérez Muiños (2013).

Resultados

Una vez aplicado el procedimiento seleccionado con sus etapas, fases y pasos se llega a los resultados siguientes:

Competencias organizacionales:

Se retoman las competencias que fueron definidas en la investigación de Muñoz Cruz (2017), las mismas quedan expuestas de la manera siguiente:

Orientación a los resultados: esta competencia se refiere al hecho de trabajar bien o al esfuerzo por alcanzar estándares de excelencia. La organización debe presentar pleno dominio técnico-económico de los productos derivados de los procesos además de un excelente conocimiento tecnológico, estableciendo así relaciones de confianza con los clientes que son la razón de ser de la misma, logrando satisfacer sus criterios y expectativas, promoviendo la imagen y objetivos de la organización, elevando a la vez la calidad, eficiencia, eficacia y competitividad, mediante el empleo de medios técnicos y tecnología de avanzada.

Mejora continua: adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia institucional. Se deben establecer estrategias de trabajo que perfeccionen constantemente la calidad de la producción con la introducción de nuevas tecnologías y la permanente formación de los trabajadores, en aras de superar la competencia del sector y consolidar la preferencia de los clientes.

Profesionalidad: la empresa debe ser capaz de lograr los objetivos propuestos aun en ausencia de sus directrices o en presencia de obstáculos, garantizando el trabajo previsto con la calidad requerida.

Excelencia: realizar las tareas de la organización buscando, en sus actividades, los mayores niveles de calidad y forma de mejorar sus actuaciones anteriores. Se debe buscar constantemente el modo de manejar la forma en que se lleva a cabo cada actividad y mostrar preocupación por progresar continuamente en la efectividad del trabajo, localizando y ocupándose de temas relacionados con la consecución de mejores niveles de rendimiento.

Competencias del proceso:

El proceso principal es el de reparación de vagones tolvas, del cual se derivan una serie de subprocesos que influyen de forma directa en el mismo, por lo que para llevar a cabo esta investigación fue seleccionado el de reparación de *truck*.

Para determinar las competencias del mismo se utilizó el método Kendall, siendo seleccionado para ello un grupo de experto, llegando a través del trabajo grupal a que las del proceso son:

Orientación a los resultados: garantizar que las reparaciones realizadas cumplan con los niveles de calidad establecidos. Tener siempre presentes los objetivos que se persiguen,

optimizar el uso del tiempo, priorizar las actividades a realizar, mediante el empleo de medios técnicos y tecnología avanzada, facilitando el cumplimiento con las reparaciones en tiempo y elevando la competitividad.

Trabajo en equipo: promover el trabajo y las actividades colectivas, es la colaboración conjunta de los trabajadores para trabajar de manera eficaz, dando prioridad a los intereses organizacionales antes que, a los personales, y utilizar las oportunidades que propicia el trabajo en grupo para lograr el éxito de las actividades que se desarrollan en el proceso.

Conocimientos tecnológicos: dominar la tecnología y los estándares del subproceso, al detectar cualquier desperfecto técnico en el sistema, lo que garantiza la calidad requerida en la reparación. Poseer conocimientos para construir, montar y reparar equipos y conductos metálicos ferrosos y no ferrosos mediante la interpretación de la documentación tecnológica.

Comunicación: establecer un flujo de información, tanto vertical como horizontal, que proporcione la información necesaria de manera clara, precisa y fiable para elevar la eficacia con la que se trabaja en el subproceso de reparación de *truck*.

Seguridad, salud y medio ambiente: garantizar que el subproceso de reparación de *truck* cuente con todas las normas de seguridad y salud que deben cumplir los trabajadores, así como debe contar el subproceso con una norma de comportamiento que garantice la protección y cuidado al medio ambiente.

Para la determinación de las competencias de los puestos de trabajo se procedió de igual forma, llegando a las competencias necesarias para cada puesto de trabajo según sus particularidades.

Competencia de los puestos de trabajo:

1. Mecánico A de *truck* (jefe de brigada)

Liderazgo: consiste en dirigir, orientar y supervisar el trabajo en la brigada, delegando autoridad a los miembros del equipo para tomar decisiones y mover los recursos indispensables de manera que se garantice la calidad en la reparación. Es comunicarse y estimular a los trabajadores de forma continua; reconocer el esfuerzo y ser ejemplo para el colectivo.

Trabajo en equipo: incluye la capacidad de trabajar y lograr que los demás trabajen, al colaborar unos con otros, lo que crea un buen clima de trabajo y el compromiso en la búsqueda de logros compartidos.

Conocimientos tecnológicos: presentar amplios y detallados conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados en el área de trabajo. Conocer la tecnología y los estándares del

proceso. Interpretar especificaciones técnicas de la fabricación de los componentes del sistema neumático. Operar y manejar herramientas de taller y herramientas especiales de acuerdo a lo requerido por los manuales y procedimientos correspondientes.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir y hacer cumplir todas las normas de seguridad establecidas por la empresa y las normas cubanas para evitar cualquier tipo de accidente, capacidad de crear conciencia sobre todos sus compañeros de trabajo para que realicen una cultura acerca de la utilización de todos los medios de protección y de la protección medioambiental.

Compromiso y responsabilidad: mantener alineado su comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización y la brigada. Garantizar el orden y cuidado de las producciones terminadas y comprometerse con las funciones y tareas de la organización y la brigada respondiendo por sus acciones.

Para los restantes puestos solo se exponen los resultados de las competencias determinadas en cada uno de ellos y su conceptualización; no se plasman los cuadros con los métodos Delphi y Kendall debido a que se procede de igual manera en todos los casos.

2. Mecánico A de *truck*

Trabajo en equipo: incluye la capacidad de trabajar y lograr que los demás trabajen, al colaborar unos con otros, lo que crea un buen clima de trabajo y el compromiso en la búsqueda de logros compartidos.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas de seguridad establecidas por la empresa y las normas cubanas para evitar cualquier tipo de accidente, presentar un alto nivel de cultura acerca de la utilización de todos los medios de protección y de la protección medioambiental.

Conocimientos tecnológicos: presentar amplios y detallados conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados en el área de trabajo. Conocer la tecnología y los estándares del proceso. Interpretar especificaciones técnicas de la fabricación de los componentes del sistema neumático. Operar y manejar herramientas de taller y herramientas especiales de acuerdo a lo requerido por los manuales y procedimientos correspondientes.

Compromiso y responsabilidad: mantener alineado su comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización y la brigada. Garantizar el orden y cuidado de las producciones terminadas en todo momento y en caso de no estar presente el jefe de brigada, tomar el mando sin ninguna dificultad, comprometiéndose con las funciones y tareas de la organización y la brigada respondiendo por sus acciones.

3. Pailero B

Conocimientos tecnológicos: tener conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados actualmente en su trabajo, conoce la tecnología y los estándares del proceso, siendo capaz de detectar cualquier desperfecto técnico en las máquinas y de garantizar la calidad requerida en el área de reparación de *truck*. Construye y repara equipos y conductos metálicos ferrosos y no ferrosos de cualquier dimensión y configuración. Poseer pleno dominio en la correcta forma de utilización de las cizallas, cilindros de curvar, punzonadoras, brocas, mandriles, pestañadoras, plegadoras y equipos de soldadura.

Trabajo en equipo: implica una sincera voluntad de trabajar con los demás, de formar parte de un equipo, de trabajar conjuntamente. Es la capacidad de centrarse en los objetivos, atendiendo y escuchando activamente a los demás, colaborar con sus compañeros, apoyando el desarrollo de sus tareas en la brigada de reparación de *truck* y compartiendo su conocimiento con todos.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas y medidas de seguridad y salud en su puesto de trabajo en la brigada de reparación de *truck*, uso adecuado de los medios de protección individual y colectiva. Además, velar por el cuidado del medio ambiente laboral y el ecosistema en general, recibiendo por parte de sus superiores una buena educación ambiental.

Responsabilidad: garantizar el orden y cuidado de las producciones terminadas, tener pleno dominio de las normas requeridas para cada producto, velar por el uso adecuado de los recursos. Se compromete con las funciones y tareas de la empresa y de la brigada de reparación de *truck*, respondiendo por sus acciones pasadas, presentes y futuras.

4. Soldador B

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas y medidas de seguridad y salud en su puesto de trabajo en la brigada de reparación de *truck*, uso adecuado de los medios de protección individual y colectiva. Además, velar por el cuidado del medio ambiente laboral y el ecosistema en general, recibiendo por parte de sus superiores una buena educación ambiental.

Trabajo en equipo: implica una sincera voluntad de trabajar con los demás, de formar parte de un equipo, de trabajar conjuntamente. Es la capacidad de centrarse en los objetivos, atendiendo y escuchando activamente a los demás, colaborar con sus compañeros, apoyando el desarrollo de sus tareas en la brigada de reparación de *truck* y compartiendo su conocimiento con todos.

Conocimientos tecnológicos: tener conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados actualmente en su trabajo, conocer la tecnología y los estándares del proceso, siendo capaz de realizar trabajos de soldadura en todos los planos en aleaciones ferrosas y no ferrosas. Realizar rellenos con soldadura por arco eléctrico. Utilizar equipos por arco eléctrico, oxigenar con protección de gases automáticos y semiautomáticos. Regular los parámetros

del equipo de acuerdo con las características técnicas de las soldaduras. Chequear el orden de los accesorios necesarios de acuerdo al tipo de equipo que utilizará en el proceso de soldadura. Soldar con material de aporte, tapones de fusibles para calderas, tuberías no ferrosas para aire líquido, recipiente y depósitos que no estén sometidos a calor. Realizar otras tareas de similar naturaleza según requiera.

Capacidad analítica: tener pleno dominio de las operaciones que desarrolla la brigada de reparación de truck, siendo capaz de analizar e interpretar los datos e información necesarios, así como enfrentar situaciones de diversa índole que puedan presentarse.

5. Ayudante

Trabajo en equipo: implica una sincera voluntad de trabajar con los demás, de formar parte de un equipo, de trabajar conjuntamente. Es la capacidad de centrarse en los objetivos, atendiendo y escuchando activamente a los demás, colaborar con sus compañeros, apoyando el desarrollo de sus tareas en la brigada de reparación de *truck* y compartiendo su conocimiento con todos.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas y medidas de seguridad y salud en su puesto de trabajo en la brigada de reparación de truck, uso adecuado de los medios de protección individual y colectiva. Además, velar por el cuidado del medio ambiente laboral y el ecosistema en general, recibiendo por parte de sus superiores una buena educación ambiental.


Flexibilidad: disponibilidad a la hora de tomar la responsabilidad para contrarrestar cambios no deseados, mantener la eficiencia y eficacia ante cualquier situación que se presente en el subproceso de reparación de *truck*.

Multifuncionalidad: capacidad para cumplir con eficiencia y eficacia la mayoría de las tareas pertenecientes al subproceso de reparación de *truck*, ejecutando de buena manera y con la mayor disposición las tareas que sean necesarias cada vez que algún miembro de la brigada de trabajo del subproceso mencionado lo necesite.

En el cuadro 1, se muestra el perfil de cargo por competencias para el puesto de Mecánico A de *truck* (jefe de brigada) que es el más representativo.

Cuadro 1. Perfil de cargo por competencias para el puesto de Mecánico A de *truck* (jefe de brigada)

Fuente: elaboración propia

	Perfil de cargo por competencias	Folio:
---	----------------------------------	--------

	Entidad: EIF "José Valdés Reyes"	Código:							
		Edición:							
		Fecha:							
		Página:							
I. Datos generales									
Cargo	Mecánico A de <i>truck</i> (jefe de brigada)								
Área de trabajo	UEB Producción y Reparación								
Proceso al que pertenece	Reparación de <i>truck</i>								
Cargos que le reportan	Mecánico A de <i>truck</i> , Pailero B, soldador B y Ayudante								
Cargos a quien reporta	Jefe de taller de mecánica								
Categoría ocupacional	Operario								
Salario	\$375.00								
II. Misión									
Organizar y supervisar el trabajo de la brigada, participar en la construcción y reparación de <i>truck</i> y otros elementos metálicos de cualquier dimensión y configuración.									
III. Matriz de competencia para el cargo					1	2	3	4	5
Liderazgo									X

Motivar y estimular a sus trabajadores de forma continua guiando, apoyando y reconociendo sus esfuerzos en el desempeño de las funciones en el puesto de trabajo.					X
Mostrar firmeza en cada decisión tomada y rectificar a tiempo para el bien de la brigada.					X
Establecer relaciones fraternales con sus colaboradores fomentando la cooperación entre ellos en vista a lograr los objetivos de la brigada.					X
Mostrar coherencia y firmeza en sus decisiones, inspirando confianza en el personal.					X
Trabajo en equipo					X
Dominar las habilidades y técnicas para la integración de equipos o grupos.					X
Se relaciona con todo el grupo y trabaja en coordinación con él.					X
Alcanza las metas y objetivos trazados trabajando en equipo y en colaboración con los demás					X
Logra integrar un equipo de trabajo capaz de llevar a la entidad a estadios superiores de desempeño					X
Es comprensivo y paciente (tolerante), admitiendo de los demás sus criterios; es decir tener capacidad de análisis y escucha.					X
Conocimientos tecnológicos					X
Orientar, controlar y asesorar la reparación de equipos y conductos metálicos ferrosos y no ferrosos de cualquier dimensión.					X
Interpretar planos y documentación tecnológica con la precisión requerida.					X
Dominar los riesgos existentes en su trabajo.					X

Tener pleno dominio de las técnicas más adecuadas en su trabajo.					X
Seguridad, salud y medio ambiente					X
Dominar las normas de seguridad, salud y medio ambiente, establecidas para su puesto de trabajo.					X
Identificar los riesgos a que pueda estar sometido en la realización de su trabajo, evitando la ocurrencia de incidentes o accidentes.					X
Utilizar los medios de protección personal durante la jornada laboral en el cumplimiento de sus funciones.					X
Proponer un plan para la regulación y control de los desechos, para de esta manera evitar la contaminación del medio ambiente.					X
Compromiso y responsabilidad					X
Total compromiso con el cumplimiento del trabajo de su brigada.					X
Está identificado con el proceso de producción de la empresa.					X
Asume su responsabilidad ante cualquier situación o dificultad que se presente.					X
Cumple con todas las orientaciones que les son dadas.					X
1. Saber 2. Saber- Hacer 3. Querer- Saber-Ser 4. Saber-Aprender 5. Hacer-Saber					
IV. Requerimientos del cargo					
Calificación formal o escolaridad	Graduado de Nivel Medio con Entrenamiento en el puesto.				
Conocimientos específicos	Reparación general de todo tipo de equipos y máquinas industriales y eventualmente de máquinas herramientas con o sin desprendimiento				

	de virutas mediante la utilización de planos o muestras, con documentación tecnológica o sin ella y con la precisión requerida.		
Experiencia previa	Idoneidad demostrada		
Requisitos físicos	1.Elemental	2.Medio	3.Superior
Poseer capacidad para realizar sobre esfuerzo físico.		X	
No poseer ningún impedimento físico.		X	
Características sensoriales necesarias: vista, tacto, oído, olfato, gusto		X	
V. Requisitos de personalidad	1.No exigido	2.Bajo	3.Medio
1.Controla las relaciones			X
2. Comunicativo			X
3. Dinámico			X
4.Reconoce las motivaciones ajenas			X
5. Controla sus emociones			X
6. Respetuoso			X
VI. Responsabilidades			
Controlar que se realice el trabajo con seriedad, agilidad y calidad para garantizar el cumplimiento oportuno de las misiones encomendadas.			
Exigir responsabilidad del resultado de la manipulación de los productos, equipos y utensilios			

Verificar que se mantenga la limpieza en todas las áreas del proceso.

Abogar por el uso correcto de la energía y otros medios bajo su custodia.

Pedir que se cumpla la prestación del servicio con profesionalidad, mostrándose corte y con educación, cumpliendo con las especificaciones.

Rectificar oportunamente informándolo a su jefe inmediato superior o a otros que tengan que ver con el tema en cuestión, asumiendo la responsabilidad por el fallo.

Condiciones de seguridad y salud del trabajo

Esfuerzo físico y mental

Físico: 70 % de la JL

Mental: mediana o baja concentración mental.

Ambiente laboral

Iluminación: uso adecuado de la iluminación natural o artificial (300 lux de nivel de iluminación) (NC ISO 8995 / CIE-S-008-2003)

Microclima: realiza la actividad laboral a temperatura ambiente.

Ruido: 80 dB

Riesgos del puesto de trabajo

- ✓ sobreesfuerzo físico
- ✓ contacto con partículas volantes
- ✓ choque con objetos

Enfermedades profesionales

- ✓ Según la ley 116 del Código del Trabajo, las que más están acorde al puesto de trabajo son: Hipoacusia Profesional y Dermatitis.
- ✓ Según las experiencias de los trabajadores, las enfermedades son las comunes relacionadas con la actividad laboral (lesiones en la piel, estrés, infecciones respiratorias, desordenes musculo-esqueléticos entre otras.)

Medidas fundamentales

- Mantener una postura correcta durante el servicio y adecuada utilización de los medios de trabajo.
- Cumplimiento del régimen de trabajo y descanso establecido.
- Conocer los riesgos presentes en su área de trabajo y contar con los medios de protección necesarios.

Régimen de trabajo y descanso

Horario de trabajo:

- ✓ 24 días al mes con 8 horas laborables.
- ✓ Descansa domingos y sábados alternos.
- ✓ Vacaciones de 24 días al año.

VII. Cultura organizacional

Expectativas del comportamiento

Su comportamiento tiene que estar acorde con las normas establecidas de disciplina y con el código de ética de la Empresa, y orientarse a trazar estrategias para lograr que los miembros del colectivo logren adquirir los valores de la organización.

Clima organizacional

- ✓ Establecer relacionales de cooperación y ayuda con los miembros de su equipo de trabajo.
- ✓ Crear un sentido de pertenencia de los colaboradores con la institución.
- ✓ Receptivo a todas las ideas.
- ✓ Crear un ambiente de comunicación abierta.

VIII. Valores compartidos

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Disciplina
- ✓ Colectivismo
- ✓ Honestidad

Realizado	Firma	Fecha
Revisado	Firma	Fecha
Aprobado	Firma	Fecha

Posteriormente se ingresa en la plataforma informática EVAC los datos de los perfiles anteriormente confeccionados.

Para una mejor comprensión se escoge el puesto del Mecánico A de *truck* (jefe de brigada) y se muestran algunas imágenes.

Entorno Virtual de Administración por Competencias Idioma ▾ Usted se ha identificado como Jose V Reyes (Salir)

Página Principal / Empresa Industrial Ferroviaria Jose Valdes Reyes / Departamentos / Direccion UEB Produccion y Reparaciones Ferroviarias / Puestos de Trabajo / Mecánico A de Truck (Jefe de brigada) / Banco Competencias

Banco Competencias

Agregar

▼ Nuevo filtro

Nombre: contiene ▾

Añadir filtro

Título de la Unidad	Descripción	Elementos	Editar
Compromiso y responsabilidad 7	Mantener alineado su comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización y la brigada. Garantizar el orden y cuidado de las producciones terminadas y comprometerse con las funciones y tareas de la organización y la brigada respondiendo por sus acciones.	1	✕ ⚙
Conocimientos tecnológicos 7	Presentar amplios y detallados conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados en el área de trabajo. Conocer la tecnología y los estándares del proceso. Interpretar especificaciones técnicas de la fabricación de los componentes del sistema neumático. Operar y manejar herramientas de taller y herramientas especiales de acuerdo a lo requerido por los manuales y procedimientos correspondientes.	1	✕ ⚙

[Página Principal](#) / [Empresa Industrial Ferroviaria Jose Valdes Reyes](#) / [Departamentos](#) / [Direccion UEB Produccion y Reparaciones Ferroviarias](#) / [Puestos de Trabajo](#) / [Mecánico A de Truck \(Jefe de brigada\)](#) / [Banco Competencias](#) / [Compromiso y responsabilidad 7](#)

Entidad y Competencias

- ▼ Empresa Industrial Ferroviaria Jose Valdes Reyes
 - Atributos
 - Mapa de Procesos
 - Organigrama
 - Departamentos **13**
 - Direccion UEB Produccion y Reparaciones Ferroviarias
 - Puestos de Trabajo **12**
 - Puestos de Trabajo **35**
 - Procesos **8**
 - ▼ Banco Competencias
 - Banco **106**
 - Organizacionales **4**
 - Laborales **142**
 - Procesos **4**
 - Clientes **0**
 - Proveedores **0**
 - Exportar Empresa
 - Exportar PDF
 - Imprimir

192.168.1.252/evac

Norma de Competencia

Unidad de Competencia: Compromiso y responsabilidad 7

Mantener alineado su comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización y la brigada. Garantizar el orden y cuidado de las producciones terminadas y comprometerse con las funciones y tareas de la organización y la brigada respondiendo por sus acciones.

Elemento de Competencia: Mantener alineado su comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización y la brigada

Campos de Aplicación: No tiene definido campos de aplicación

Criterios de Desempeño

Criterio: Total compromiso con el cumplimiento del trabajo de la brigada.

Evidencias Requeridas para la Evaluación

Desempeño Directo**Evidencias de Producto**

Recopilación de información sobre la actuación del evaluado en situación real a través de la observación.

Evidencias de Conocimiento y Comprensión

No tiene evidencias de conocimiento y comprensión definidas.

- Trabajadores **50**
- Expertos **0**
- Agregar Trabajador

Criterio: Está identificado con el proceso de producción de la empresa.

Evidencias Requeridas para la Evaluación

Desempeño Directo**Evidencias de Producto**

Recopilación de información sobre la actuación del evaluado en situación real a través de la observación.

Evidencias de Conocimiento y Comprensión

No tiene evidencias de conocimiento y comprensión definidas.

Criterio: Cumple con todas las orientaciones que les son dadas.

Evidencias Requeridas para la Evaluación

Desempeño Directo**Evidencias de Producto**

Recopilación de información sobre la actuación del evaluado en situación real a través de la observación.

Recopilación de información sobre el desempeño del evaluado a través del método 360.

Evidencias de Conocimiento y Comprensión

No tiene evidencias de conocimiento y comprensión definidas.

Criterio: Asume su responsabilidad ante cualquier situación o dificultad que se presente.

192.168.1.252/evac

Entorno Virtual de Administración por Competencias Idioma ▾ Usted se ha identificado como [Jose V Reyes \(Salir\)](#)

Desempeño Directo	Evidencias de Producto
Recopilación de información sobre la actuación del evaluado en situación real a través de la observación.	
Recopilación de información sobre el desempeño del evaluado a través del método 360.	
<i>Evidencias de Conocimiento y Comprensión</i>	
No tiene evidencias de conocimiento y comprensión definidas.	

Criterio: *Asume su responsabilidad ante cualquier situación o dificultad que se presente.*

Evidencias Requeridas para la Evaluación

Desempeño Directo	Evidencias de Producto
Recopilación de información sobre la actuación del evaluado en situación real a través de la observación.	
<i>Evidencias de Conocimiento y Comprensión</i>	
No tiene evidencias de conocimiento y comprensión definidas.	

[Editar](#)

Usted se ha identificado como [Jose V Reyes \(Salir\)](#)
[Página Principal](#)

Compendio de imágenes 1. Puesto de Mecánico A de *truck* (jefe de brigada) en la plataforma informática EVAC.

Fuente: Plataforma Informática EVAC

Conclusiones

Se dio cumplimiento al objetivo general planteado en la investigación, al aplicar un procedimiento para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias de la Empresa Industrial Ferroviaria «José Valdés Reyes» con vistas a la implementación del Sistema de Gestión Integrado del Capital Humano.

El procedimiento seleccionado fue el de Pérez Muiños (2013) para la elaboración de los perfiles de cargo por competencias en el subproceso de reparación de *truck* del taller de reparación de la empresa incluyéndole además la utilización de la plataforma informática EVAC.

A través de los métodos Delphi y Kendall, quedaron definidas las competencias del subproceso de reparación de *truck*, siendo estas: Orientación a los resultados, Trabajo en equipo, Comunicación, Seguridad, salud y medio ambiente y Conocimientos tecnológicos.

Fueron determinadas y conceptualizadas las competencias de los puestos de trabajo de la brigada perteneciente al subproceso objeto de estudio, siendo las más representativas: Trabajo en equipo, Seguridad, salud y medio ambiente, Compromiso y responsabilidad y Conocimientos tecnológicos.

Como resultado de la investigación es diseñado el perfil de cargo por competencias de cada puesto de trabajo objeto de estudio que contiene sus características, requerimientos,

requisitos físicos y de personalidad, condiciones labores, valores compartidos, comportamiento organizacional y la matriz de competencias laborales como componente fundamental.

La utilización del EVAC en la investigación permitió registrar las competencias que se determinaron como resultado del estudio para así facilitar la evaluación del desempeño basada en competencias y la capacitación vía virtual o control de la capacitación presencial.

Referencias bibliográficas

ACOSTA, E. *Programa el desarrollo de las competencias laborales*. Ministerio del Turismo. Varadero, Formatur. E.H.T., 2007.

CUESTA SANTOS, A. *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. 3ª ed. La Habana: Editorial Academia y Félix Valera, 2010.

GONZÁLEZ VERDE, A. y CABRERA RAMÍREZ, Y. *Diseño de un procedimiento para aplicar la Gestión por Competencias en los cargos técnicos*. Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos». Matanzas, 2010.

GONZÁLEZ VERDE, A. y GRILLO JEREZ, M. C. *Propuesta de un Procedimiento para el Análisis y Diseño de los Puestos de Trabajo con enfoque de competencia en la UEB Prácticos Centro Norte Matanzas*. Tesis en opción al título de Máster en Administración de Empresas. Mención Gestión de la Producción y los Servicios. Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos». Matanzas, 2009.

GONZÁLEZ VERDE, A. y MANRIQUE CASTELLINI, G. *Propuesta de un procedimiento para el análisis y diseño de los puestos de trabajos (ADTP) con enfoque de competencia para la Empresa de Servicios Matanzas*. Tesis en opción al título de Máster en Administración de Empresas Mención Gestión de la Producción y los Servicios. Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos». Matanzas, 2010.

MUÑOZ CRUZ, B. *Elaboración de los perfiles de cargo por competencias en la Empresa Industrial Ferroviaria José Valdés Reyes*. Tesis de diploma. Universidad de Matanzas. Matanzas, 2017.

PÉREZ MUIÑOS, D. et al. *Elaboración de los perfiles de cargo por competencias en el hotel Breezes Bella Costa*. Trabajo de diploma en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos». Matanzas, 2013.

VII CONGRESO DEL PARTIDO COMUNISTA DE CUBA. *Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017*. PCC. La Habana, 2017.