

ELABORACIÓN DE PROFESIOGRAMAS EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LA
DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN

ELABORATION OF PROFESIOGRAMS IN THE JOBS OF THE MUNICIPAL
PLANNING DEPARTMENT

Ing. Dened Almeida Galbán ¹, (0000-0003-0620-3477), Dirección Municipal de Planificación Física en
Jovellanos, denedalmeida@nauta.cu.

Ing. Yeliansy Monzón Alfaro ², (0000-0002-2876-3224), Universidad de Matanzas.

Ing. Richard Yoandel Cuesta Rodríguez ³, (0000-0001-9242-5206), ECMOT-VarUEB BCOI# 28.

Resumen

La presente investigación fue realizada en la Dirección Municipal de Planificación Física perteneciente a los Órganos del Poder Popular y tiene como objetivo general elaborar los profesiogramas en los puestos de trabajo de la empresa específicamente los del departamento de trámites y atención a la población. Para dar cumplimiento al objetivo se seleccionó una aproximación al procedimiento elaborado por Pérez Muñós (2013). A lo largo de la investigación se emplean métodos, técnicas y herramientas 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, cuestionarios, Microsoft Visio. Como resultado se definen las competencias de la entidad, las del proceso y las que se ajustan a los puestos de trabajo objetos de estudio.

Palabras claves: *capital humano; competencia; profesiograma.*

Summary

The present investigation was carried out in the Municipal Address of Physical Planning belonging to the Organs of the Popular Power and he/she has as general objective to elaborate the profesiogramas specifically in the positions of work of the company those of the department of steps and attention to the population. To give execution to the objective an approach it was selected to the procedure elaborated by Pérez Muñós (2013). Along the investigation methods are used, technical and tools like: storm of ideas, work grupal, revision and analysis of documents, the method Delphi, surveys, the coefficient Kendall, interviews, the method of experts' selection, questionnaires,

Microsoft Visio. As a result they are defined the competitions of the entity, those of the process and those that are adjusted to the positions of work study objects.

Keywords: *human capital, competence, profesiogram.*



Monografías 2021

Universidad de Matanzas © 2021

ISBN: 978 - 959 - 16 - 4681 - 1

La humanidad progresa en los últimos dos siglos gracias a los resultados que se logran en los campos científico y técnico. Precisamente uno de los campos más fascinantes es aquel en que el hombre estudia a sus congéneres con el afán de definir aquellas formas más productivas, eficaces o eficientes a través de las cuáles se puede obtener un fin determinado (Alemán Zuniga & Palacios, 2017) (Aguilera Milán, 2016).

El Capital humano (en adelante CH) es el capital de gente, de talentos y de competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles. No es suficiente tener personas. Es necesario una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas y utilice los talentos existentes. De este modo, el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de las personas. Su utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora (Alonso *et al.* 2015) (Cuesta Santos, 2010) (Heathfield, 2014).

Cuesta Santos (2010) plantea: El CH conforma el conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa, que poseen las personas de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender, se ha convertido en el único activo capaz de superarse a sí mismo de forma permanente, así el hecho de que ocurra de forma eficiente va a depender la adecuada gestión de este dentro de la organización (Cuesta Santos, 2010).

En los lineamientos de la política económica y social aprobados en el VII Congreso del PCC se plantea: "Continuar avanzando en la implantación del principio de que los ingresos de los trabajadores y sus jefes en el sistema de entidades de carácter empresarial, estén en correspondencia con los resultados que se obtengan" (Lineamiento 12), "rescatar el papel del trabajador y los ingresos que por él se obtienen como vía principal para generar productos y servicios de calidad e incremento de la producción y la productividad" (Lineamiento 139), "el incremento de los ingresos en el sector empresarial será según la creación de la riqueza y las posibilidades económico-financieras de las empresas, promoviendo la evaluación sistemática de sus resultados de conjunto con el movimiento sindical" (Lineamiento 142) así como, "proyectar la formación de fuerza de trabajo calificada en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, a mediano y largo plazos" (Lineamiento 143) (VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2017).

En los lineamientos 104, 158, 210 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 plantea la necesidad de continuar incrementando la competitividad de Cuba en los diferentes mercados, así como potenciar la capacitación de los directivos, ejecutores directos y trabajadores de las diferentes formas de propiedad.

La Dirección Municipal de Planificación Física (en adelante DMPF) perteneciente a los Órganos del Poder Popular, cita en calle 5 # 1605, entre las avenidas 16 y 18, de Jovellanos, Matanzas, se encuentra insertada en la Dirección Administrativa del Poder Popular, y tiene como objetivo fundamental, lograr servicios con la calidad requerida orientada al ordenamiento territorial y urbanismo.

La entidad posee un Sistema de Gestión del Capital Humano limitado por la carencia de profesiogramas en los procesos y puestos de trabajo fundamentales para la gestión integral de CH siendo el recurso humano el activo imprescindible dentro de una organización, es necesario estudiar la manera como se puede gestionar, asociado con estrategias que conlleven mayor motivación, aprendizaje y en consecuencia eficiencia y competitividad para la organización, de aquí la importancia y necesidad de implementar la gestión por competencias con el enfoque de servicios con vistas a incrementar el nivel de desempeño del cliente interno.

Para solucionar el problema anterior se plantea como objetivo general elaborar los profesiogramas específicamente en el puesto de trabajo de Trámites y atención a la población en la DMPF de Jovellanos, con vistas a la implementación del Sistema de Gestión Integrado del Capital Humano con enfoque de competencias.

Para dar cumplimiento al objetivo general 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, el *EndNote* como gestor bibliográfico y como última herramienta el Visio. Todas estas permiten determinar las competencias de la organización, el proceso y los puestos de trabajo seleccionados.

El capital humano de una empresa, es sin duda alguna uno de los elementos más importantes a la hora de evaluar los rendimientos generales de la misma.

El concepto de capital humano asumido para la práctica de la gestión del capital humano en Cuba comprende economía, ciencia y conciencia ética, lo que resulta de un importante valor metodológico en esa gestión (Cuesta Santos, 2018).

En las organizaciones los puestos de trabajo están definidos por los objetivos, funciones, tareas y responsabilidades propias de cada uno, lo que permite que la empresa consiga sus metas. El análisis de puestos permite conocer el contenido de los mismos en la organización, qué se hace en ellos, por qué se hace, cómo se hace, etc. Antes de hablar de análisis y descripción de los puestos de trabajo con enfoque de competencias, es necesario conocer algunos conceptos planteados por diferentes autores sobre este tema, los mismos se muestran a continuación:

Puesto de trabajo no es más que: "punto de encuentro entre una posición, que es a la vez geográfica, jerárquica y funcional, y un nivel profesional, que se refiere a competencia, formación y remuneración. Comporta un conjunto de actividades relacionadas con ciertos objetivos y supone en su titular ciertas aptitudes generales, ciertas capacidades concretas y ciertos conocimientos prácticos relacionados con las maneras internas de funcionar y con los modos externos de relacionarse" (León Olvera, 2018) (Moore, 2014).

Por otro lado, el profesiograma nos indica qué factores y competencias, y en qué grado son importantes para desempeñar adecuadamente las funciones y tareas propias del puesto.

El profesiograma consiste en un documento que organiza las conexiones técnico-organizativas por medio de una gráfica en la que se resumen las aptitudes y capacidades de los puestos de trabajo que existen y las que cumplen los trabajadores. Por eso mismo, debe recoger obligatoriamente con respecto a los puestos de trabajo: la denominación del puesto de trabajo, su descripción profesional, su descripción técnica, su descripción orgánica y otras características y necesidades que se pudieran requerir (Aguilera Milán, 2016).

Dicho documento debe recoger obligatoriamente con respecto a los puestos de trabajo la siguiente información:

- La denominación del puesto de trabajo
- Su descripción profesional.
- Su descripción técnica.
- Su descripción orgánica.

- Otras características y necesidades que se pudieran requerir.

Por otra parte, debe estar compuesto de seis denominaciones concretas de los puestos:

1. La identificación del puesto de trabajo.
2. El objetivo.
3. Las responsabilidades.
4. Las relaciones.
5. Las condiciones físicas que se requieren para el trabajo, así como sus riesgos.
6. Los requerimientos que se exigen para ocupar el puesto.

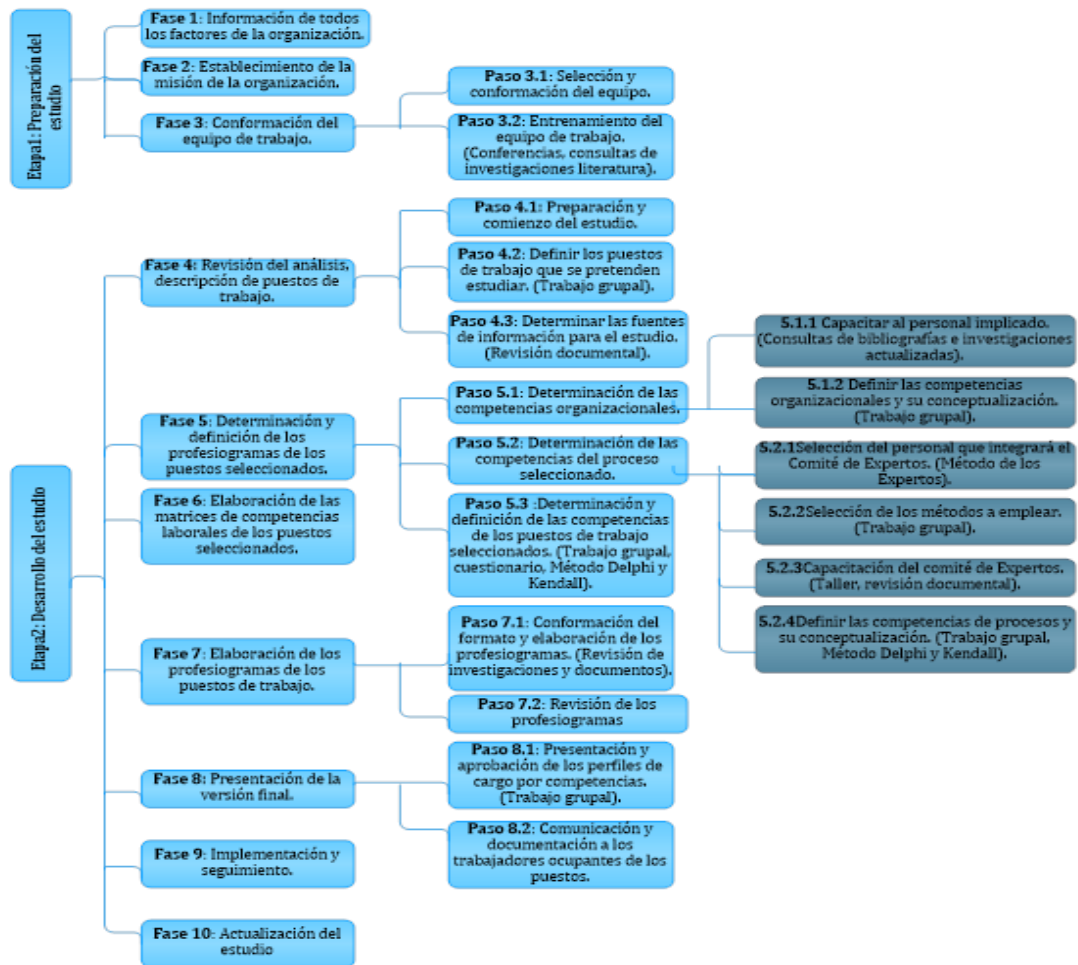
Las competencias son las características subyacentes de la persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que puede basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valoraciones, en una variedad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta.

La gestión por competencias parte de la determinación de las competencias laborales exigidas por los diferentes cargos, de modo que el desempeño de las personas en los mismos sea exitoso. Esas competencias se expresan en los perfiles de cargo. La gestión del desempeño, se enfoca esencialmente en el desarrollo, en lo que las personas "serán capaces de hacer" en el futuro. A esa gestión, el pensamiento estratégico y la proactividad le son inherentes. La gestión de competencias es hoy concepción relevante a comprender en la GRH, implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo (Sánchez Rodríguez, 2017).

Para el desarrollo de esta investigación y a petición de la empresa se seleccionó el área de Subdirección de trámites y atención a la población debido a que es la de mayor significación e impacto en la calidad del servicio, mayor demanda de cliente y mayor fluctuación de personal. La misma está compuesta por 11 trabajadores.

Para la confección de este epígrafe se consultaron diversas metodologías entre las que se encuentran: González *et al.* (2010), Pérez Muñíos (2013) y Monzón Alfaro (2018). Se seleccionó una aproximación al procedimiento que expone Pérez Muñíos (2013) para la elaboración de los profesiogramas de los puestos de trabajo, donde se realizaron algunas como aplicación del profesiograma y se incluye al profesiograma las funciones o actividades reales del puesto de trabajo.

Figura 1. Descripción del procedimiento seleccionado.



Fuente: en aproximación a Pérez Muñíos (2013).

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

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:

Orientación al cliente: los servicios brindados están dirigidos al tipo de cliente que se vaya a atender para satisfacer o superar sus expectativas. Proporcionar los servicios en correspondencia con las necesidades de dichos clientes, dando solución a sus problemas e implementar herramientas adecuadas para medir el grado de satisfacción de los mismos. Contar con un personal altamente competente capaz de dar soluciones rápidas y aceptables junto a una atención esmerada ya sea asesoramiento jurídico en la actividad de la vivienda y otras materias o asuntos legales relacionados con el funcionamiento de la dependencia.

Trabajo en equipo: debe estar presente la ayuda mutua entre trabajadores dentro de la organización, facilitando el trabajo, rapidez de trámites y todos los procesos llevados a cabo tanto en el área de trámites y atención a la población como las restantes (catastro, inspección, ordenamiento territorial, urbanismo, jurídica) para ofrecer servicios en el período de tiempo planificado logrando eficiencia y

eficacia. Dar prioridad a los intereses de la organización ante 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 área.

Comunicación: tener conocimientos idiomáticos que le permitan establecer una relación adecuada con los clientes durante la atención a sus peticiones o inquietudes referente al funcionamiento de la DMPF y los trámites que desea realizar siempre utilizando eficientemente el lenguaje verbal y extraverbal como son fluidez, entonación, ritmo, volumen, gestualidad, vocabulario amplio y acertado, lo cual contribuya a una mejor comprensión y entendimiento al atender y canalizar las quejas, sugerencias, opiniones y peticiones de los clientes.

Responsabilidad: supervisar y responder por el cumplimiento de las actividades diarias, el orden de los trámites, documentos a entregar, siempre tener sumo cuidado con que todo este previamente analizado y rectificado para prever errores y evitar más demoras a largo plazo, así como la responsabilidad material que tiene cada uno de los trabajadores.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas de seguridad establecidas por la empresa, así como que se cumplan las condiciones de trabajo ya sea el local ventilado y las condiciones adecuadas del mobiliario y la no exposición a ruidos molestos debido al esfuerzo mental diario con variada intensidad.

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. Especialista municipal en derecho sobre el urbanismo y la vivienda (jefe de departamento)

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

Comunicación: saber escuchar al cliente, manteniendo un trato afable con la requerida educación formal, siendo capaces de que exista una amplia fluidez en las conversaciones interpersonales acerca de toda la información necesaria sobre los servicios y normativas que se aplican en cada caso, con el objetivo de lograr un entendimiento.

Orientación al cliente: brindar la información necesaria sobre ordenamiento territorial y urbanismo cada vez que el cliente lo necesite, saber escuchar al cliente para conocer sus intereses e inquietudes, y tener destreza en el manejo de los procedimientos de trabajo, para reducir al mínimo las demoras y elevar el nivel de satisfacción de todo el personal que asista a la organización.

Conocimientos tecnológicos: presentar habilidades tecnológicas presentando dominio y conocimientos del sistema, operando microcomputadoras, conocer y saber aplicar las normas de seguridad informática y los programas informáticos utilizados.

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

2. Especialista municipal en derecho sobre el urbanismo y la vivienda:

Comunicación: saber escuchar al cliente, manteniendo un trato afable con la requerida educación formal, siendo capaces de que exista una amplia fluidez en las conversaciones interpersonales acerca de toda la información necesaria sobre los servicios y normativas que se aplican en cada caso, con el objetivo de lograr un entendimiento.

Orientación al cliente: brindar la información necesaria sobre ordenamiento territorial y urbanismo cada vez que el cliente lo necesite, saber escuchar al cliente para conocer sus intereses e inquietudes, y tener destreza en el manejo de los procedimientos de trabajo, para reducir al mínimo las demoras y elevar el nivel de satisfacción de todo el personal que asista a la organización.

Conocimientos tecnológicos: presentar habilidades tecnológicas presentando dominio y conocimientos del sistema, operando microcomputadoras, conocer y saber aplicar las normas de seguridad informática y los programas informáticos utilizados.

3. Especialista B en ordenamiento territorial y urbanismo:

Comunicación: tener la capacidad para comunicarse con los demás miembros del equipo y clientes. Ser claro y conciso en dar informaciones a los clientes para evitar mal entendidos y por menores que retrasen el proceso. Escuchar de manera atenta opiniones de sus compañeros.

Responsabilidad: ser capaz de lograr los objetivos establecidos en el tiempo establecido y con la calidad requerida. Lograr que se cumpla adecuadamente la realización de los trámites en la DMPF, y contribuir al trabajo del Departamento.

Seguridad, salud y medio ambiente: cumplir las normas de seguridad establecidas por la empresa, así como que se cumplan las condiciones de trabajo ya sea el local ventilado y las condiciones adecuadas del mobiliario y la no exposición a ruidos molestos debido al esfuerzo mental diario con variada intensidad.

Innovación y creatividad: ubicarse en el desarrollo tecnológico actual, implementar el sector al desarrollo informático y seguir trabajando en la elaboración de páginas web para un mejor funcionamiento y seguridad de los procesos en el futuro.

Mejora continua: Mejorar la calidad de los procesos mediante acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los clientes, para lograr la eficiencia de los procesos. Hacer énfasis en la formación periódica de los trabajadores a través de la capacitación continua.

4. Técnico en ordenamiento territorial y urbanismo:

Trabajo en equipo: integrarse de manera conjunta todos los miembros del equipo, distribuir de manera eficaz las tareas y compromisos de los trabajadores, creando un ambiente armonioso. Debe integrarse a la toma de decisiones del equipo donde sea de sincera voluntad la participación de todos los miembros para trabajar conjuntamente.

Responsabilidad: atenerse a las reglas, normas y leyes establecidas, respetar la información reservada o confidencial. Contar con un personal que posea los conocimientos requeridos para el buen funcionamiento del cargo. Demostrar un alto sentido del deber a toda prueba y una propensión al cumplimiento y responsabilidades que la dirección le asigna apegado a los estándares de efectividad requerida.

Profesionalidad: se debe ser capaz de lograr los objetivos propuestos aún en ausencia de sus directrices o en presencia de obstáculos, garantizando el trabajo previsto con la calidad requerida, demostrando capacidades válidas en la solución de problemas. Demostrar completo dominio de las técnicas elementales de dibujo, medidas de conversión, pantógrafos y herramientas utilizadas en el trabajo. Conocer técnicas y métodos de captación de información masiva e interpretación de territorio, ejecutar el trabajo de escaneo y digitalización y demás técnicas.

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

En el cuadro siguiente se puede apreciar el profesiograma del puesto de Especialista municipal sobre urbanismo y la vivienda (jefe de departamento) que es el más representativo.

Cuadro 1. Profesiograma del puesto de Especialista municipal sobre urbanismo y la vivienda (jefe de departamento).

 Dirección Municipal de Planificación Física	Profesiograma	Folio:
	Entidad: Dirección Municipal de	Código:
	Planificación Física (DMPF), Jovellanos	Edición:
		Fecha:
		Página:
I. Datos generales		
Cargo	Especialista municipal sobre urbanismo y la vivienda (Jefe de departamento)	
Área de trabajo	Subdirección de trámites y atención a la población	
Proceso al que pertenece	Grupo de trámites y atención a la población	
Cargos que le reportan	Especialista municipal sobre urbanismo y la vivienda, especialista B en ordenamiento territorial y urbanismo, técnico en ordenamiento territorial y urbanismo.	
Cargos a quien reporta	Director, Especialista en Geodesia y cartografía	
Categoría ocupacional	Cuadro	
Grupo de escala	XIX	
Salario	\$1635.00	
II. Misión: Contribuir a la solución de trámites que se deban tramitar por la DPPF y alguno que se asigne.		

<p>III. Función:</p>	<p>-Brinda asesoramiento jurídico en la actividad de la vivienda y otras materias o asuntos legales relacionados con el funcionamiento de la dependencia.</p> <p>-Emite las certificaciones relacionadas con la actividad jurídica que le son solicitadas por particulares y otras dependencias estatales.</p> <p>-Sustancia los procedimientos o trámites, así como elabora los proyectos de Resolución, relacionados con los reconocimientos de ocupantes legítimos, transferencias de propiedad, ocupaciones ilegales de viviendas, formalizaciones de entrega de solares yermos para construcciones de viviendas por esfuerzo propio, reconocimiento de derechos de los propietarios, viviendas vinculadas o medios básicos y sus tratamientos legales establecidos, transmisión dominicales, litigios y reclamaciones y otros asuntos de competencia del nivel que ejerza.</p> <p>-Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.</p>				
<p>IV. Matriz de competencia para el cargo</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>4</p>	<p>5</p>
<p>Liderazgo</p>					<p>X</p>
<p>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.</p>					<p>X</p>
<p>Mostrar firmeza en cada decisión tomada y rectificar a tiempo para el bien del equipo de trabajo.</p>					<p>X</p>

Establecer relaciones fraternales con sus colaboradores fomentando la cooperación entre ellos en vista a lograr los objetivos del departamento.					X
Mostrar coherencia y firmeza en sus decisiones, inspirando confianza en el personal.					X
Comunicación					X
Escuchar y darse a entender con todos los trabajadores					
Escuchar al cliente, manteniendo un trato afable con la requerida educación formal.					X
Mantener fluidez en las conversaciones interpersonales					X
Dar a conocer la información necesaria sobre servicios y normativas requeridas en el proceso pertinente dado el caso.					X
Orientación al cliente				X	
Conoce las exigencias de los clientes externos y el nivel de satisfacción de estos por el servicio prestado durante la estancia en la entidad.				X	
Brinda respuestas rápidas a los clientes y se esfuerza por superar sus expectativas.				X	
Instruye a sus clientes sobre la cultura, normas y reglamentos sobre el urbanismo y la vivienda.				X	
Conocimientos tecnológicos				X	
Presentar dominio y conocimientos del sistema.				X	
Operar microcomputadoras				X	
Conocer y saber aplicar las normas de seguridad informática y los programas utilizados.				X	
Tener pleno dominio de las técnicas más adecuadas en su trabajo.					X
1. Saber 2. Saber- Hacer 3. Querer- Saber-Ser 4. Saber-Aprender 5. Hacer-Saber					
IV. Requerimientos del cargo					
Calificación formal o escolaridad	Nivel superior				

Conocimientos específicos	<p>-Confecciona el Plan de Trabajo Individual mensual e informa el cumplimiento de lo planificado.</p> <p>-Participa en seminarios, encuentros, reuniones y consultas con vista a elevar el nivel de conocimiento de los técnicos y especialistas organizadas por la DPPF (Dirección Provincial de Planificación Física) sobre la actividad.</p> <p>-Aplica instructivo y otros documentos relacionados con la actividad que orienta y emite el IPF (Instituto de Planificación Física), exigiendo por que se cumplan.</p> <p>-Analiza y revisa los expedientes.</p> <p>-Cumple con el Reglamento Disciplinario Interno y el Convenio Colectivo de Trabajo cumpliendo con lo establecido en el control.</p>			
Experiencia previa	Idoneidad demostrada			
Requisitos físicos	1.Elemental	2.Medio	3.Superior	
Buena presencia personal			X	
No presentar tatuajes ni <i>piercings</i> en áreas visibles del cuerpo			X	
V. Requisitos de personalidad	1.No exigido	2.Bajo	3.Medio	4.Alto
Carismático				X
Respetuoso				X
Habilidades de comunicación				X
Responsable				X
Buena capacidad de memoria				X

VI. Responsabilidades

Controlar que se realice el trabajo con seriedad, agilidad y calidad para garantizar el cumplimiento oportuno de las misiones encomendadas.

Proponer acciones a seguir de acuerdo al análisis de la información que brinda la retroalimentación, elaborar nuevas estrategias para la atención y el trato a los clientes.

Hacer pruebas y revisiones con el objetivo de medir la atención y el trato a los clientes, así como el dominio de los temas y la profesionalidad

Atender, recepcionar y tramitar cualquier planteamiento que realice un cliente.

Analizar toda información estadística que se genere proponer nuevas acciones para mejorar la atención que se brinda a los clientes.

Condiciones de seguridad y salud del trabajo

Esfuerzo físico y mental

Físico: moderado

Mental: alta 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: local ventilado con una agradable temperatura para el trabajador y los clientes.

Ruido: 65 dB (NC 871:2011)

Riesgos del puesto de trabajo

Molestias cervico lumbares por la postura, caída a un mismo nivel o a otro nivel

Enfermedades profesionales

Síndrome del Túnel Carpiano

Teno Sinovitis Crónica de la mano y la muñeca

Enfermedades relacionadas con la actividad laboral

Estrés

Padecimientos de la columna

Trastornos de la visión

<p>Medidas fundamentales</p> <p>Cumplimiento del régimen de trabajo y descanso establecido.</p> <p>Mantener una postura correcta durante el servicio y adecuada utilización de los medios de trabajo.</p> <p>Correcto diseño de los medios y objetos de trabajo.</p> <p>Mantener una distancia determinada con respecto al medio informático con que se labora, para no afectar la visión.</p>		
<p>Régimen de trabajo y descanso</p> <p>Sistema de trabajo de lunes a viernes, incluyendo sábados laborales alternos, laborando 24 días al mes (turnos de trabajo de 8 horas). Vacaciones 24 días al año</p>		
<p>VII. Cultura organizacional</p>		
<p>Expectativas del comportamiento</p> <p>Su comportamiento tiene que estar acorde con las normas establecidas de disciplina y con el código de ética de la organización, y orientarse a trazar estrategias para lograr que los miembros del colectivo logren adquirir los valores de la entidad.</p>		
<p>Clima organizacional</p> <p>Debe establecer relaciones de cooperación y ayuda mutua con los miembros de su equipo de trabajo, tener un alto sentido de pertenencia con la institución y crear un ambiente de comunicación abierta.</p>		
<p>VIII. Valores compartidos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Disciplina ✓ Colectivismo ✓ Honestidad 		
Realizado	Firma	Fecha
Revisado	Firma	Fecha
Aprobado	Firma	Fecha

Fuente: elaboración propia.

Se puede afirmar que se da cumplimiento al objetivo general planteado en la investigación, al aplicar un procedimiento para elaborar los profesiogramas específicamente en el puesto de trabajo de Trámites y atención a la población en la DMPF de Jovellanos; dicho procedimiento seleccionado fue el de Pérez Muños (2013). A través de los métodos Delphi y Kendall quedaron definidas las competencias del proceso, siendo estas: orientación al cliente, trabajo en equipo, comunicación, responsabilidad y seguridad, salud y medio ambiente. De igual forma fueron determinadas y conceptualizadas las competencias de los puestos de trabajo del proceso objeto de estudio, siendo las más representativas: trabajo en equipo, comunicación y conocimientos tecnológicos. Como resultado de la investigación es diseñado el profesiograma de cada puesto de trabajo 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.

Referencias bibliográficas

- Aguilera Milán, T. (2016). *Elaboración de profesiogramas de cargo en la escuela provincial de capacitación de la agricultura "José Velázquez Leyva"*. Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración ... ,
- Alemán Zuniga, D. A., & Palacios, R. J. (2017). *Gestión de Recursos Humanos: Subsistema de Diseño, Análisis, Descripción de puestos y Evaluación del desempeño*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua,
- Alonso, M. F., Padilla, M. V., Bermúdez, G. M. D., Simón, N. D., & Hernández, H. S. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Wimblu*, 10(2), 19-37.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. (3ª ed., La Habana, Cuba, Ed. Academia y Félix Varela).
- Cuesta Santos, A. (2018). *Capital Humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba*. 39.
- González Verde, A. M. C., G. (2010). *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], Matanzas, Cuba, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Departamento de Ingeniería Industrial.

Heathfield, S. M. (2014). What is Human Resource Management? , 21

León Olvera, I. V. L. M., José Stalin (2018). Influencia de los puestos de trabajo en una empresa para su correcto funcionamiento y competitividad. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales.*

Monzón Alfaro, Y. (2018). Elaboración de perfiles de cargo por competencia del área de reparación de truck en la Empresa Industrial Ferroviaria "José Valdés Reyes". *Trabajo de Diploma, Universidad de Matanzas Sede: "Camilo Cienfuegos", Facultad de Ciencias Empresariales.*

Moore. (2014). To Write a Job Analysis and Description .

Muñoz Cruz, B. (2017). Elaboración de los perfiles de cargo por competencias en la Empresa Industrial Ferroviaria José Valdés Reyes. *Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial, Matanzas, Universidad de Matanzas, Departamento de Ingeniería Industrial.*

Pérez Muiños, D. (2013). Elaboración de los perfiles de cargo por competencias en el hotel Breezes "Bella Costa". *Trabajo de diploma en opción al título de Ingeniero Industrial, Matanzas, Cuba., Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Departamento Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Económicas e Informática.*

Sánchez Rodríguez, A. (2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba., 27, 169-184.

VII Congreso del Partido Comunista de Cuba. (2017). *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.* La Habana