



Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Estudios Socioculturales

Trabajo de Diploma

TÍTULO: Competencias para el
desempeño del Gestor Sociocultural
en el sector de la Agricultura

AUTORA: Elizabet Rodríguez Borroto

TUTORA: Dr.C. Esther María Hernández Moreno

Cienfuegos, 2021

Declaración de autoridad

Hago constar que la presente investigación fue realizada en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como parte de la culminación de los estudios en la especialidad de Gestión Sociocultural para el Desarrollo; autorizando a que la misma sea utilizada por la institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentada en evento ni publicada sin la aprobación de la Universidad.

Firma del autor

Elizabet Rodríguez Borroto.

Firma del tutor

Dra. Esther M. Hernández Moreno

Los abajo firmantes certificamos que la presente investigación ha sido revisada según acuerdo de la dirección de nuestro centro y el mismo cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Firma del Responsable

Dpto. del CRAI

Firma del Responsable

Departamento de Computación

DEDICATORIA



Dedicatoria

*A mi familia por apoyarme en todo momento, en especial a mi mamá y a mi
hija.*

*En especial a mi tutora Esther por su dedicación, ayuda, comprensión, por
su exigencia para mi formación durante toda la carrera y por enseñarme a
enfrentar cualquier tarea por difícil que esta sea.*

*A David Soler por el esfuerzo realizado, por las horas de trabajo y por la
confianza depositada en mí, por su experiencia, conocimiento, talento y
compromiso, por su constante preocupación paciencia y apoyo
incondicional.*

*A mi madrina por su apoyo incondicional y que en mis peores momentos
siempre ha estado allí para mí.*

*A todas mis amistades que de una forma u otra contribuyeron a que mi
sueño se hiciera realidad y me brindaron su apoyo incondicional.*

A todos muchas gracias

AGRADECIMIENTOS



Agradecimientos

A todos mis profesores de la carrera por brindarme los conocimientos necesarios para tomar parte en la sociedad como una profesional.

A todas las demás personas que colaboraron con esta investigación y permitieron que esta culminara exitosamente.

A mis amigas y compañeros de aula por apoyarme y darme ánimos, en especial a Isleny y Rachel por estar todo este tiempo.

A todas las personas que me han hecho crecer como una persona de bien y han incidido en mi vida.

A mi tutora Esther y a David Soler por sus esfuerzos, dedicación y apoyo, por los conocimientos compartidos, por sus guías innegables y por dedicarme parte de su tiempo, por su constante preocupación y apoyo incondicional y una gran parte del desarrollo de este trabajo se lo debo a ellos.

Muchas personas que agradecer y tan poco espacio para nombrarlas a todas. Sea para todos los que se preocuparon y colaboraron mis más profundos agradecimientos.

A todos sencillamente...

Muchas Gracias.

PENSAMIENTO



Pensamiento

Capital humano... "Conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer, portavoz por los trabajadores para crear riquezas con eficiencia; es además, conciencia, ética, solidaridad, espíritu de Sacrificio y heroísmo"

Fidel Castro Ruz



RESUMEN



Resumen

El trabajo aborda la elaboración de propuestas de competencias generales para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial (MINAG) Cienfuegos. Trabaja la teórica de las competencias profesionales para el gestor sociocultural desde los conocimientos, procedimientos y actitudes requeridas para ocupar el espacio que le corresponde al Gestor Sociocultural y su papel en la Gestión de Recursos Humanos (GRH), ello implica una mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional. En esta investigación se realiza una caracterización de la Delegación para determinar su situación actual desde antecedentes sobre existentes en la carrera, pero ahora en un nuevo contexto de formación académica y sobre la base de un modelo. Se utilizó el paradigma cualitativo y el método fenomenológico para trabajar las competencias en la Delegación, las herramientas utilizadas fueron la observación, entrevistas y análisis de documentos. La presente investigación concluye con la propuesta de competencias del Gestor Sociocultural para su desempeño en la Delegación Provincial (MINAG) Cienfuegos, encargada de proponer e implantar acciones coherentes en la relación universidad empresa.

Palabras Claves: Gestión sociocultural, competencias profesionales.

SUMMARY

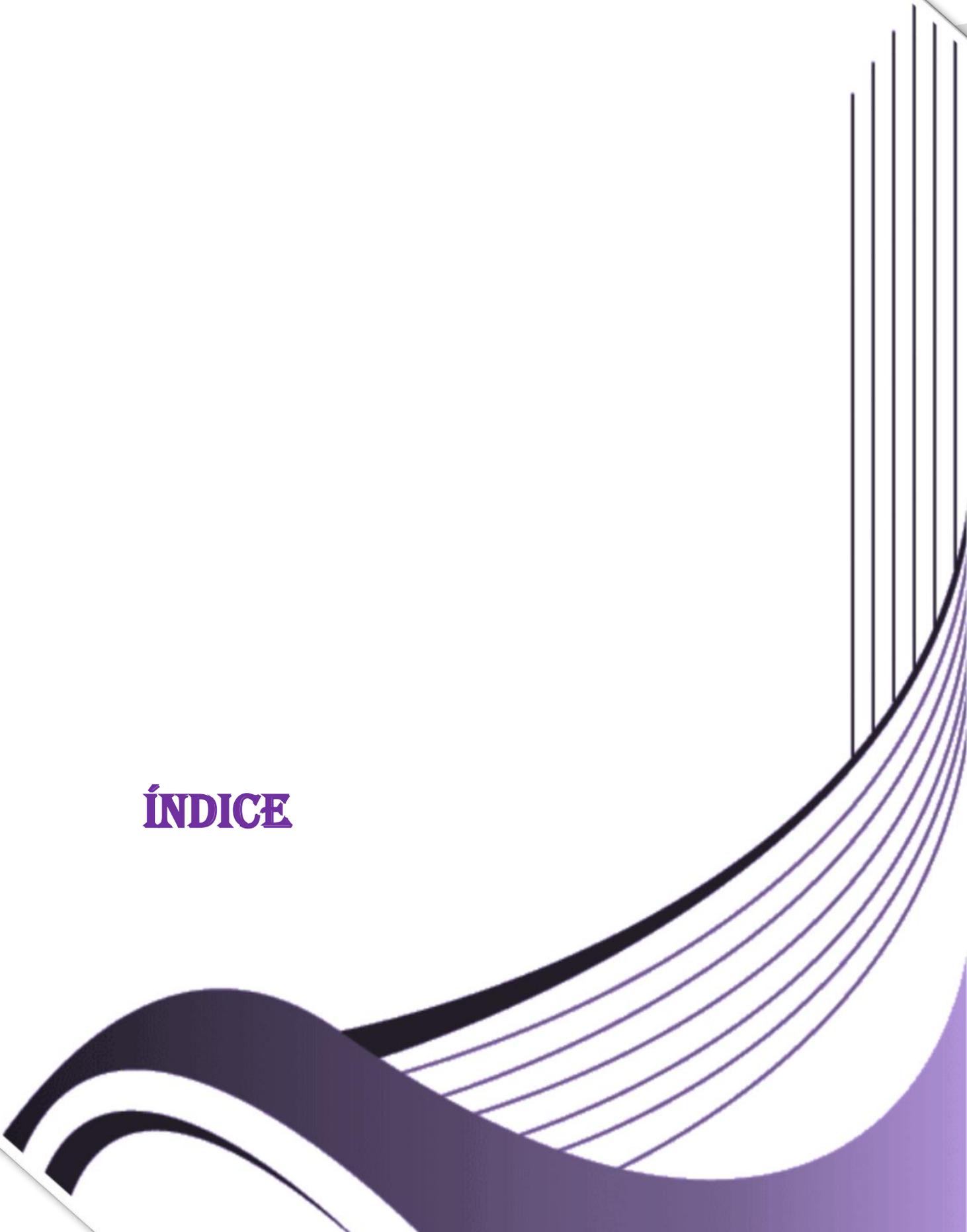


Summary

The work addresses the development of proposals for general competencies for the Sociocultural Manager in the (MINAG) Cienfuegos Provincial Delegation, its theoretical foundation about professional competencies for the sociocultural manager, its epistemological and methodological foundation in design. In this case, the competition is aimed at training a professional with the knowledge, procedures and attitudes required to occupy the space that corresponds to him in society and satisfy the needs that the same demand. Management by competencies is today a relevant concept to understand in Human Resource Management (HRM), involving greater integration between strategy, work system and organizational culture. In this research, a characterization of the Delegation is carried out to determine its current situation. This allows obtaining a detailed diagnosis of the center under study, specifically the Human Capital process, and antecedent for the design of competency profiles for the sociocultural manager. To carry out the diploma work, the qualitative paradigm was used that allowed to emphasize the object of study in order to reach interpretations of the profiles that a sociocultural manager requires to work in the Delegation, the tools used were observation, interviews and document analysis. The present investigation concludes with the proposal of competences of the Sociocultural Manager for his performance in the Delegation, organization in charge of proposing and implementing the policy on the use, possession and sustainable exploitation of the agricultural surface of the country; agricultural and forestry production to satisfy the food needs of the population, industry and exports.

Key words: sociocultural management, professional's skills.

ÍNDICE



Índice

Introducción	1
Capítulo I. Fundamentación teórica acerca de las competencias profesionales	11
1.1 Los recursos humanos como contexto sociocultural para las funciones y las competencias.	12
1.2 Acercamientos teóricos a las competencias profesionales	15
1.3 Modelos de competencia en la gestión de recursos humanos.	17
1.4 Las características de las competencias profesionales. Su importancia.	22
1.5 El Gestor Sociocultural para el Desarrollo como profesional del siglo XXI.	27
1.5.1 Los modos de actuación de la gestión sociocultural y su importancia para la elaboración de competencias.	28
1.6 Conclusiones parciales.....	31
Capítulo II Las competencias para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos	32
2.1 Caracterización de la Delegación Provincial	33
2.2 Características Generales de Capital Humano	39
2.3 Diagnóstico de la gestión del capital humano en la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos.	44
2.3.1 Selección y contratación de fuerza laboral	44
2.3.2 Evaluación del desempeño (ED)	45
2.4 Análisis del entorno interno para el diseño de las competencias.	46
2.5 Diseño de competencias profesionales para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos	52
2.6 Conclusiones parciales.....	55
Conclusiones	57
Recomendaciones	59
Bibliografía	61
Anexos	64

INTRODUCCIÓN



Introducción

La gestión del desempeño por competencias 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 Gestión de Recursos Humanos (en lo adelante GRH), lo que implica mayor integración entre estrategias, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo.

Tal concepción persigue el incremento de la productividad del trabajo o aumento del buen desempeño laboral, al conceder especial relación con actividades claves de GRH como formación, evaluación del potencial humano, selección de personal y compensación laboral.

El Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (en lo adelante SGICH) actualmente dirige sus acciones en un correcto diseño de competencias laborales para lograr un desempeño laboral superior en sus trabajadores y permita a su vez la implementación de la estrategia diseñada por la empresa, garantizando el cumplimiento de las políticas, objetivos, metas, responsabilidades, normativas y funciones.

El mundo actual se caracteriza por un proceso de cambios acelerados en todas las esferas de la vida. Específicamente en el ámbito económico el factor impulsor del cambio es la competencia, cada vez más agresiva, que le hace muy difícil a la empresa de hoy, mantener su producto de forma sostenida en el mercado. Es por esto, que el papel del dirigente, es el de crear, mantener y articular una visión del futuro para su empresa, que le permita no solo mantenerse, sino avanzar a posiciones de vanguardia. Pero él no puede trabajar en el futuro, solo puede hacerlo en el presente. Es por esto que debe entender que se está trabaja en el campo del pensamiento y del comportamiento, por lo que su tarea principal consiste en cambiar la forma de pensar y de actuar, de todos los que de una forma u otra están vinculados

a su trabajo y muy especialmente al colectivo que dirige, lograr así que, con su comportamiento, con sus acciones, produzcan entre todos, ese futuro "visionado".

Los constantes cambios y transformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales, han conllevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas más avanzados y flexibles. La Gestión del Capital Humano (GCH) ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica, que proyecta en el factor humano su principal clave de éxito. Es por ello que hoy en día los cambios económicos ocurridos en los últimos tiempos y especialmente con la introducción del Marketing ha sido necesario modificar los esquemas de trabajo en las empresas y en su lugar acogerse a nuevos métodos donde desarrollen su propia actividad económica. Lo que ha generado nuevos términos como: competitividad, calidad, flexibilidad y costos variables.

La obtención de los objetivos económicos bajo estas nuevas condiciones, impone una optimización de todos los subsistemas dentro de las organizaciones, en que el Capital Humano constituye un factor especialmente trascendental, que requiere máxima atención para llevar la organización por el camino del éxito. Actualmente las organizaciones desarrollan su actividad en contextos organizativos y tecnológicos en permanente cambio, configurando un modelo de organización difuso contrario a los actuales diseños organizativos que imponen estructuras cerradas e inmóviles. Es en este nuevo modelo en que las organizaciones deben valorar, identificar y posibilitar la movilización de las aportaciones individuales a los objetivos concretos.

En Cuba el sistema organizativo de gestión de la calidad y sus procesos de organismos, empresas y otros se rige por las Normas Cubanas elaboradas por la Oficina Nacional de Normalización (NC), como el Organismo Nacional de Normalización de la República de Cuba que representa al país ante las organizaciones internacionales y regionales de normalización. La elaboración de las Normas Cubanas y otros documentos normativos relacionados se realiza generalmente a través de los Comités Técnicos de Normalización. Su aprobación es competencia de la Oficina Nacional de Normalización y se basa en las evidencias del consenso. Así se han establecido entre otras la NC 3000: 2007, NC 3001: 2007, NC 3002: 2007. Estas

normas establecen Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, requisitos vinculados a las competencias laborales en los procesos de selección e integración, capacitación y desarrollo y evaluación del desempeño. La NC-ISO 10018, (2016) proporciona directrices para los factores humanos que influyen en la participación activa y las competencias de las personas, y crea valor que ayuda a lograr los objetivos de la organización.

La forma en que las competencias profesionales sean movilizadas va a impactar en la propia competitividad de la organización. En este contexto, y teniendo presente que el concepto de competencia está asociado al entorno organizacional donde se desarrolle, se describe una definición de competencia. Asimismo, se plantean los sistemas de gestión por competencias como sistemas que deben estar presentes en los procesos de selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y organización del trabajo, los cuales tienen como requisito la definición de competencias que requiere la organización.

La gestión de los recursos humanos centra su núcleo en la gestión basado en competencias, así como de sus características y dimensiones toma como base a las personas. Las competencias en si no son estáticas en su diseño, la dialéctica de las mismas cambia en la medida en que cambian las condiciones para lo cual fueron diseñadas y en la medida en que aparecen nuevas profesiones como parte de los procesos de perfeccionamiento de la Educación Superior y del Sistema Educativo en general.

Un modelo, de los más adecuados, es la gestión de recursos humanos por competencias, herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio; con vista a impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas (Sotolongo-Sánchez, 2005).

Estos sistemas de gestión resultan una vía eficaz para elevar el desempeño laboral de los trabajadores, el cual orientado de forma estratégica repercute y determina los resultados a nivel de organización. En este sentido se están realizando

cambios referentes a adoptar los nuevos perfiles de cargos basados en competencias (Cruz-Ávila, 2015).

Constituyen las competencias laborales un factor primordial para que cualquier organización pueda mantenerse y perfeccionarse, lo constituye una herramienta vital para dirigir, asegurar y facilitar el desarrollo de cada colectivo laboral sobre la base de su motivación, compromiso y conocimiento, por lo que encontrar un acoplamiento óptimo entre empleado y puesto de trabajo es objetivo fundamental para lograr lo anterior.

Para ello es crítico identificar, desarrollar y evaluar el conocimiento, las habilidades, el comportamiento y el ambiente de trabajo requerido para la participación activa y eficaz de las personas con las competencias necesarias (Calderón, C., R. M. D. & Gutiérrez, V. G. 2017).

Un perfil de competencias depende 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 adecua los perfiles de competencia en dependencia de los objetivos que persiga la misma.

Estos enfoques incluyen la articulación entre el diseño de reformas a nivel organizacional, el rediseño de funciones, el reclutamiento y la selección de personal a todos los niveles, la organización del aprendizaje, la actualización gerencial, la técnica, la gestión y desarrollo de carreras, la gestión de los procesos de evaluación del desempeño y promoción del personal y los sistemas de compensación.

A través de la implementación del análisis y descripción de puestos de trabajo que permite identificar las características físicas y de personalidad que deben poseer las personas que ocupen los puestos de trabajo, se le da respuesta a ello.

Tradicionalmente el diseño de los perfiles de puestos y cargos se ha centrado más en las funciones que en las competencias que deben tener las personas para un desempeño exitoso.

En la actualidad han pasado las competencias a ser el proceso principal para la gestión del capital humano. De ahí la importancia que se le concede a las

mismas y la necesidad de que todas las organizaciones desarrollen para todos los cargos y/o puestos los perfiles de cargo por competencias, lo que provoca que el personal seleccionado para ocupar un puesto determinado en ocasión no cumple con todos los requisitos lo que corrobora que el proceso de selección del personal y evaluación integral de trabajo se realiza sin tener en cuenta las competencias laborales, ya que solo están descritos los calificadores de cargos.

Antecedentes del estudio

Durante los años 2009-2012 en la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales en la Universidad de Cienfuegos se emprendieron una serie de Trabajos de Diplomas e incluso una tesis doctoral (Hernández Moreno 2010) dedicados al estudio y propuestas de competencias para este profesional desde el proceso formativo y su desempeño como egresado. Muestra de ello lo constituyen los resultados de “Competencias Profesionales del Licenciado en Estudios Socioculturales para el trabajo en la Dirección Provincial de Cultura” (2012), de Fidel Rodríguez Sánchez, “El Currículo de la Licenciatura en Estudio Socioculturales y la gestión del capital humano en la Oficina Central de la Empresa de Transporte y Equipos Pesados (ETEP) del Ministerio de la Industria Básica (MINBAS)”, de José Andrés Conde González, (2012), entre otros.

El proceso de perfeccionamiento de la carrera de Estudios Socioculturales coincidente con cambios en los Planes de Estudios de las carreras universitarias cubanas, condujo al cambio de nombre de la carrera por el de Gestión Sociocultural para el Desarrollo a partir del curso 2015-2016 ahora bajo la puesta en práctica en el Plan de Estudio E. Esto implica ir socializando entre los diferentes entidades, organizaciones, Organismos de la Administración Central del Estado (en lo adelante OACE), entre ellas la Delegación Provincial MINAG en Cienfuegos a este nuevo profesional con competencias para su desempeño en este organismo.

Situación problemática

En este sentido son incipientes los estudios para conocer cuáles son las competencias del Gestor Sociocultural, en particular en la Delegación Provincial

MINAG en Cienfuegos y no existe una fundamentación científica al respecto lo que nos lleva a plantear el siguiente:

Problema de investigación

¿Cuáles son las competencias del Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos?

Objetivo general

Elaborar propuestas de competencias generales para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Objetivos específicos.

Caracterizar la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos como Organismo de la Administración Central del Estado.

Identificar habilidades profesionales del Gestor Sociocultural para la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Determinar las competencias para el Gestor Sociocultural para la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

El objeto de estudio: Competencias profesionales del Gestor Sociocultural.

Campo de investigación: Propuestas de competencias profesionales del Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Idea a defender: La identificación de los modos de actuación, las habilidades profesionales y las características del contexto del organismo, permitió la elaboración de competencia del Gestor Sociocultural para la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Tipo de estudio: Exploratorio-Descriptivo. Se seleccionó esta modalidad pues las competencias del Gestor Sociocultural en áreas del desempeño como son las, empresas, organizaciones e instituciones y organismos como la Delegación Provincial de la Agricultura exigen una valoración y descripción como socio laboral, su posición dentro del contexto de la organización y su importancia para lograr prácticas culturales

que conlleven al mejoramiento de la Delegación, las funciones laborales que redunde en la calidad, y contribuya a un mejoramiento de práctica laboral y el desempeño de los egresados.

Universo: Trabajadores de la entidad, líderes, especialistas en recursos humanos, especialistas en estudios socioculturales, dirigentes de la Delegación Provincial MINAG.

Muestra: Se realizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional a la documentación que legaliza y norma las funciones laborales de la Delegación Provincial MINAG en el colectivo de trabajadores.

La muestra tuvo en cuenta a especialistas vinculados con el trabajo de Recursos Humanos y de diseño de competencias profesionales a partir de los siguientes criterios: 10 años de práctica institucional, posean un elevado dominio de la documentación y legislación para la organización laboral, el dominio de funciones y perspectivas de recursos laborales, el conocimiento de las competencias, el desarrollo de las políticas económicas y empresariales y de la cultura organizacional relacionadas con la calidad en el trabajo. Necesario además el dominio que tenga del trabajo con la Delegación Provincial MINAG como contexto de gestión, el dominio de las metodologías, vinculadas al diseño de competencias y tengan amplia capacidad de análisis, documentación y visión crítica con habilidades para el trabajo y el diseño de competencias profesionales. Esta estuvo integrada por: Delegada Provincial del MINAG Cienfuegos, Jefe de Personal y especialistas de RRHH de la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Justificación metodológica

Se asume el paradigma cualitativo de investigación con el objetivo de llegar a interpretaciones de las competencias que requiere un Gestor Sociocultural para trabajar en la Delegación Provincial de MINAG en Cienfuegos, desde el enfoque sociocultural dado el valor de esta dimensión en los trabajadores de una de las actividades económicas más importantes de la provincia y en especial dentro del desarrollo territorial.

Se emplearon los siguientes métodos.

Métodos de nivel teórico:

Histórico-lógico: para sustentar el análisis conceptual de la propuesta, el desarrollo de

la teoría y del proceso investigativo en el tiempo y el espacio objeto de estudio y como se ha desenvuelto su objeto de investigación.

Inductivo-deductivo: se aplicó a partir de las individualidades de cada sujeto involucrado en la investigación para asumir generalizaciones y así decidir si sería efectivo aplicar las acciones de mejora desde las competencias que se elaboren a partir de los datos empíricos, descubrir las regularidades y concepciones importantes validación y contrastación de información, y en la construcción de un razonamiento lógico.

Analítico-sintético: para facilitar el análisis y clasificación de la documentación estudiada en busca de la esencia de las ideas, el diseño y determinación de las competencias. Caracterización la manera de interpretar las observaciones, y en la elaboración propia del itinerario para elaboración de las conclusiones sobre esta problemática, sintetizar criterios, la elección de los aspectos de los itinerarios desde las dimensiones del desarrollo sostenible.

El método seleccionado a partir del paradigma cualitativo fue el fenomenológico pues, permitió penetrar en el saber de forma sistemática, explícita, autocrítica e intersubjetiva y es una explicación del significado del ser humano en este caso de su entorno y desempeño laboral. El empleo del método, por tanto, precisó la selección de técnicas que respondan en lo esencial al problema como interrogación y cuestionamiento principales, entre ellas las entrevistas a directivos y especialistas vinculados a la gestión del capital humano, el análisis documental a los documentos que rigen la cultura organizacional. En este caso las normas ISO y sus exigencias en cuanto a las competencias laborales imprescindible para la labor institucional, el modelo del profesional de Gestión Sociocultural para el Desarrollo.

Otros elemento por lo cual se escoge el método es por la posibilidad que brinda para conocer los puntos de vistas de otras personas describiendo, comprendiendo y comprobando e interpretando.

En el caso particular de este estudio se utilizó la triangulación de datos a partir de las informaciones ofrecidas por los dirigentes y especialistas en las entrevistas efectuadas y los documentos analizados, lo que permitió contrastar y validar la información que

se fue obteniendo en el transcurso de la investigación.

Técnicas

La entrevista en profundidad: nos permitió obtener información sobre el problema en cuestión y a partir de ella profundizar en aspectos de interés para este estudio.

“Lo que el entrevistador persigue con ella no es contrastar una idea, creencias o supuestos sino acercarse a las ideas, creencias y supuestos mantenidos por otros. No es el propio conocimiento o explicación lo importante, lo realmente interesante son las explicaciones de los otros. Incluso los conceptos que utilizamos para preguntar reflejan la manera en que otros nombran a las cosas, son el significado que atribuye a los objetos, personas que le rodean o a las experiencias que han vivido.” (Soler Marchan, 2003, pág. 136).

Para este trabajo investigativo la entrevista fue importante ya que propició un intercambio de puntos de vistas, sugerencias y opiniones que resultaron de gran valor para el estudio.

Análisis de documentos: El análisis de documentos constituye la técnica principal, pues es una “técnica básica que no interfiere en los procesos. En cualquier caso es recomendable siempre y cuando se contrasta la información con la utilización de otras técnicas”. (Soler Marchan, 2003, pág. 136).

Se consultaron los siguientes documentos como, por ejemplo: las Normas Cubanas de Capital Humano NC 3000/2007, NC 3001/2007, NC 3002/2007, NC la Norma ISO 10018/2016 “Sistemas de gestión de la calidad” Directrices para la participación activa y la competencia de las personas. Manual de Funcionamiento Interno de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos. Reglamento Orgánico de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos, los Calificadores de Cargos para la Gestión de Recursos Humanos, los perfiles de competencias para los cargos de Gestión del Capital Humano, el Modelo del Profesional y el Plan de Estudio E de la titulación en Gestión Sociocultural para el Desarrollo; así como la experiencia de proyectos internacionales sobre competencias como el proyecto Tuning-América Latina 2004-2007 “Competencias Genéricas de América Latina” y las tesis de la Universidad Central de Las Villas Eneisy González Martín sobre los perfiles de competencias para la Agricultura.

Pertinencia: El Trabajo de Diploma responde principalmente a una demanda de las empresas cubanas tendiente a la elevación de la calidad del desempeño de los trabajadores a partir de las competencias laborales que manifiesten en su actividad y entorno laboral, a la vez constituye un acercamiento para el ejercicio del Gestor Sociocultural en un área de su desempeño, en este caso en la Delegación Provincial del MINAG Cienfuegos.

La **novedad** del estudio radica en que constituye una contribución al estudio de competencias profesionales del egresado en Gestión Sociocultural para el Desarrollo y ser pionero en este sentido al emprender estudios de este tipo en la Universidad de Cienfuegos para su desempeño en la Delegación Provincial del MINAG. La propuesta abre un campo de investigación en el trabajo de gestión del capital humano en general y de manera particular, en el proceso formativo de este profesional como parte de la necesidad creciente de ser cada día mejores y más competentes, para estar a la altura de lo que necesita la sociedad dinámica actual.

La tesis se estructura en dos capítulos. En el capítulo 1: Fundamentación teórica acerca de las competencias profesionales para el gestor sociocultural, su fundamentación epistemológica y metodológicos en el diseño. El capítulo 2: Las competencias para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Conclusiones.

Recomendaciones.

Bibliografía.

Anexo.

CAPÍTULO 1

Capítulo I. Fundamentación teórica acerca de las competencias profesionales Introducción.

Este capítulo está enfocado a la revisión de la literatura especializada y de otras fuentes bibliográficas, lo que permite el análisis del estado del arte y de la práctica del objeto de estudio. En él se fundamenta desde la teoría lo referido a las competencias

profesionales y sus principales autores. La autora en este caso asume la teoría de González Martín, Eneisy (2017) pues sus teorías y metodologías responde al estudio de este tema en la agricultura en especial en la UEB Aseguramiento de la empresa Porcina Villa Clara lo que posibilitó contextualizar los propósitos del trabajo de diploma.

1.1 Los recursos humanos como contexto sociocultural para las funciones y las competencias.

El objetivo básico que persigue la función de recursos humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial.

Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y preactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades.

Desde el punto de vista sociocultural los RR HH presenta una función determinada por áreas tales como: reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de recursos humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros.

Permite desde la cultura de la organización diseñar estrategia para la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

A partir de la década del 90 del siglo XX se desarrolla una nueva necesidad en la función de personas: la dirección estratégica de los recursos humanos. Se invierte

cada vez más en el capital humano, en aras de incrementar la competitividad de las empresas y el factor humano es decisivo. Se le incorporan nuevos elementos como: política de empleo, remuneración, salario, formación y promoción, que hoy se mantienen. A partir de aquí la dirección de recursos humanos se sitúa al mismo nivel del resto de las direcciones funcionales dentro de las empresas.

Se logra definir la administración de recursos humanos, como la disciplina que coordina armónicamente las aptitudes y experiencias de los individuos en busca de lograr beneficios para los trabajadores la empresa y la sociedad.

French, (1993) define como administración de personal, la vinculación de los elementos de reclutamiento, selección, desarrollo, dirección y colocación de los recursos humanos en la organización. Asume el criterio de factor humano: las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin importar cuáles a su nivel jerárquico o su tarea, constituyendo el único recurso vivo y dinámico de la organización y es el que decide el manejo de los demás, que son inertes y estáticos por sí mismos con vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo.

Desde el punto de vista sociocultural las definiciones de Ivancevich, (1996) y Chavienato, (1999) sobre recursos humanos están orientadas a la necesidad del aprovechamiento del factor humano con grandes potenciales de creatividad, iniciativas que conllevan al logro de eficiencia, donde se combinan términos operativos, jurídicos y psicosociales y culturales.

En su carácter múltiple en las capacidades y necesidades de una empresa para asumir los RR HH donde intervienen varias disciplinas, como la psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral e ingeniería de sistemas, la comunicación y la cultural en organizaciones.

El área de RR HH entonces logró colocarse en la filosofía de la administración, que centra su atención en la cultura organizacional en la concepción que se tenga en la organización acerca del hombre y de su naturaleza y sobre todo de su cultura.

Las competencias de recursos humanos desde el enfoque sociocultural, que pueden ser clave para el futuro en su industria, pueden ser identificadas, y se pueden dar pasos en orden de adquirirlas. La gestión por competencias es hoy concepción relevante a comprender en la Gestión de Recursos Humanos (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. (Cuesta Santo, 2005).

El término "capital humano" es hoy en día una expresión muy tratada por los economistas a partir de los cambios organizacionales y el rol predominante que el conocimiento y talento humano indica con ello el aprovechamiento al máximo del aporte humano, al que como activo intangible se le asigna un valor y se considera como capital. El capital humano, se entiende como la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas de ahí el valor y giro antropológico del empleo del enfoque sociocultural. (Mertens, L. 2000).

En Cuba hoy se habla de Sistema Integral de Capital Humano (SICH), que se define como conjunto de políticas, objetivos, metas, responsabilidades, normativas, funciones, procedimientos, herramientas y técnicas que permiten la integración interna de los procesos de gestión interna de capital humano y externa con la estrategia de la empresa, a través de competencias laborales, de un desempeño laboral superior y el incremento de la productividad del trabajo. (NC3000:2007).

Es por ello que el capital humano también se presenta como una importante fuente de ventaja competitiva, a través del desarrollo de las competencias. Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias para el mejoramiento de la empresa.

1.2 Acercamientos teóricos a las competencias profesionales.

Este trabajo se desarrolla a partir de un proceso de investigación de competencias: Desde lo sociocultural es un enfoque de competencias hermenéutico reflexivo, concordamos en la utilización del modelo de investigación de las competencias que consideramos es coherente. Se trata del modelo Introspectivo Vivencial (por asociación, también llamado sociohistoricista, fenomenológico, dialéctico-crítico, simbólico-interpretativo, psicologista. (NC 3000: 2007, NC 3001: 2007, NC 3002: 2007).

Este modelo de investigación concibe como producto del conocimiento científico las interpretaciones de los simbolismos socioculturales a través de los cuales los actores de un determinado grupo social abordan la realidad social.

Se le llama Introspectivo porque más que interpretación de una realidad externa, el conocimiento es interpretación de una realidad tal como ella aparece en el interior de los espacios de conciencia subjetiva. Lejos de ser descubrimiento o invención, en este enfoque el conocimiento es un acto de comprensión. El papel de la ciencia es concebido como mecanismo de transformación y emancipación del ser humano y no como simple mecanismo de control del medio natural y social. Se hace énfasis en la noción de sujeto y de realidad subjetiva, por encima de la noción de objeto o de realidad objetiva.

En cuanto a las vías de acceso, producción y legitimación del conocimiento, en este modelo se concibe como la más apropiada, la que le da su carácter de Vivencial, por constituir una especie de simbiosis entre el sujeto investigador y su objeto de estudio, una especie de identificación sujeto-objeto, tal que el objeto pase a ser una experiencia vivida, sentida y compartida por el investigador.

El carácter fenomenológico de este modelo se fundamenta en que el conocimiento se produce en la medida en que el investigador sea capaz de identificar y precisar aquellos factores pre-teóricos e instrumentales que mediatizan la relación sujeto-objeto, de modo que pueda llegar a una captación de la verdadera esencia del objeto, más allá y por encima de sus apariencias de fenómeno determinado.

En resumen en el Modelo Introspectivo-Vivencial la naturaleza del conocimiento es la construcción simbólica subjetiva del mundo social y cultural donde el conocimiento

es un acto de comprensión, el método de hallazgo es la introspección con vivencias, el método de contrastación es el consenso experiencial, el lenguaje es verbal académico y el objeto de estudio son valores, normas, creencias actitudes, habilidades, conocimientos, que se integran y conforman las competencias humanas por ello es coherente con la investigación sociocultural.

Se desarrolla desde una práctica reflexiva” acción que supone una consideración activa, persistente y cuidadosa de toda creencia o práctica a la luz de los fundamentos que la sostienen y de las consecuencias a las que conduce al análisis para afrontar y responder a los problemas, una manera de ser como profesional y es también un proceso más amplio que el de solución lógica y racional de problemas. La reflexión implica intuición, emoción y pasión. Por lo que es contraproducente tratar de enseñarla como un conjunto de técnicas para uso profesional. (González, E. 2017)

Desde el enfoque sociocultural la organización va a contar con los recursos humanos necesarios tanto en cantidad como en habilidades, comportamientos y valores requeridos, en los puestos adecuados y en el momento preciso, de forma que se puedan alcanzar los objetivos generales de la organización. Pasa por la detección de las capacidades, habilidades y competencias que la entidad va a necesitar en el futuro.

Desde lo sociocultural las competencias pueden ser desarrolladas por la entidad mediante la investigación, la gestión, la cooperación con otras organizaciones o mediante la formación de sus empleados y directivos, o bien puede ser adquiridas en el mercado laboral mediante la contratación de individuos que las poseen o que estén capacitados para adquirirlas.

Por ultimo Guach, (2000) sostiene que

“Las competencias profesionales (o competencias humanas) conforman un modo de funcionamiento integrado de la persona, en el que se articulan recursos tales como: conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes, valores, así como los procesos motivacionales, emocionales, afectivos y volitivos, en el desempeño de la profesión/ocupación; que provee a la persona, de la posibilidad de tomar decisiones inteligentes en situaciones que son suficientemente nuevas”.

“Esas competencias profesionales que a la vez entendemos como competencias humanas, se adquieren con la participación de la persona en su propio aprendizaje durante toda su vida, a partir del potencial que le ofrece la experiencia y su desarrollo previo, con la mediatización de otras personas, en la medida en que adquiere plena comprensión de lo que está haciendo en el ejercicio de la reflexión conjunta para la solución de problemas concretos de su entorno con cierto nivel de complejidad e incertidumbre tecnológica”. (Guach, Julia. 2000, p, 16)

Según González, Eneisy (2017) puede decirse que las competencias laborales o humanas, sustituyen la categoría idoneidad que se ha establecido para el cumplimiento de tareas de una determinada ocupación.

En las competencias se integran los cuatro pilares, saberes, aprendizajes o principios de la educación para el siglo XXI, recomendados por la UNESCO. (Guach, Julia. 2000, p, 18).

Ellos son:

- El saber aprender o conocer: Conjunto de conocimientos que intervienen en la realización de tareas.
- El saber hacer o emprender: Conjunto de habilidades y destrezas que se ponen en acción para realizar la tarea. Capacidad para poner en práctica el conjunto de comportamientos adecuados, en función de las demandas específicas de la situación
- El saber estar o convivir: Capacidad de integrarse en un grupo, aceptando y cumpliendo sus normas.
- El querer hacer o ser: mostrar el interés, y la motivación precisa para poner en juego el saber conocer, emprender y convivir.

1.3 Modelos de competencia en la gestión de recursos humanos.

Premisas básicas y objetivos este concepto surge en los años ochenta en los países industrializados y toma fuerza porque es considerada como la alternativa de mayor pertinencia para capacitar la mano de obra requerida por el acelerado y constante cambio en las estructuras productivas mundiales.

La formación a través del enfoque de competencias laborales garantiza la inserción continua y rápida al mercado de trabajo; el efecto directo de dicha inserción es la reformulación.

Por ello el reclutamiento y la selección de los trabajadores que posean las competencias clave que desde lo sociocultural es una base desde el modelo cubano para el diseño e implementación donde el centro del modelo son las competencias laborales, además se les concibe como el factor por excelencia de la gestión integrada de capital humano y además expresan un desempeño laboral superior, reflejan la cultura y los valores de la organización la relación cultura-educación-trabajo desarrollada en América Latina en la década del 90 del siglo XX. (González, E. 2017)

La propuesta Tuning aparece entonces como el proyecto idóneo para el trabajo con competencias en América Latina, En el mismo participan 181 universidades latinoamericanas, distribuidas en 12 grupos de trabajo, en el cual, han sido seleccionadas desde cada uno de los países bajo la coordinación de los Centros nacionales Tuning (ver anexo 1). La representatividad del sistema de educación superior de cada país, se ha tratado de equilibrar en función del tamaño del mismo en relación con la región.

Esta iniciativa persigue desarrollar perfiles profesionales en términos de competencias genéricas y relativas a cada área de estudios, incluyendo destrezas, conocimientos y contenido en las áreas temáticas que incluye el proyecto. (García, M. 2008, pág. 32)

En las competencias del proyecto Tuning para América latina viene a jugar un importante papel en el trazado de las competencias genéricas y específicas que ha influido notablemente en especial a la hora de determinar los diseños de competencia en Cuba.

Competencias Genéricas de Tuning América Latina.

1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.

7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
9. Capacidad de investigación.
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.
12. Capacidad crítica y autocrítica.
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
14. Capacidad creativa.
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
16. Capacidad para tomar decisiones.
17. Capacidad de trabajo en equipo.
18. Habilidades interpersonales.
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.
21. Compromiso con su medio socio-cultural.
22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.
23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
24. Habilidad para trabajar en forma autónoma.
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos.
26. Compromiso ético.
27. Compromiso con la calidad.

Para González Martín, Eneisy (2017) las competencias laborales ciertamente son las capacidades adquiridas y demostradas en un área laboral específica, lo que se traduce como el saber hacer y el saber ser, puesto que también debe desarrollarse valores, aptitudes y cualidades para desempeñarse eficazmente en el área laboral.(p.28)

Las personas individuales y trabajadores que cuenten con una acreditación en la que se les reconozca determinadas funciones y tareas inherentes a su ocupación, le permitirá ofertar a mejores oportunidades de empleo y estabilidad en la medida que le sean reconocidas por instituciones establecidas para ello, llevan

un beneficio individual, empresarial y al país. La gestión de recursos humanos por competencias no es nada más y nada menos que el medio para ser exitosos.

Las competencias en Cuba pueden definirse por aquellos comportamientos de ahí que la gestión de competencias implica una mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su formación.

Desde la perspectiva sociocultural la gestión por competencias: es una herramienta estratégica indispensable para enfrentarlos nuevos desafíos que impone el medio. (González, E. 2017)

Es impulsar al nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, "de lo que saben hacer" o podrían hacer. Las competencias manifiestan la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser, son unidades del conocimiento; son elementos que posee el individuo y son imprescindibles para desarrollar con éxito una actividad. (p, 29)

Desde lo sociocultural significa atender el contexto económico, social y cultural, y sus aspiraciones y motivaciones individuales; por lo tanto, no basta con saber, o saber hacer, es necesario poseer actitudes y valores que predispongan al ser humano a utilizar el saber y el saber hacer, y evidenciarlos en el desempeño de su actividad laboral, (Mertens, L. 1996)

La autora de esta investigación sostiene el criterio de que las competencias manifiestan la intersección entre el saber, el saber hacer, saber estar, querer hacer y poder hacer, lo cual nos conlleva a deducir que: competencia es el conjunto de capacidad es intangibles que involucran conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que caracterizan a un profesional de éxito, permitiéndole un desempeño eficiente y eficaz ante situaciones cotidianas laborales.

Para el caso cubano las competencias se definen en la NC 3000:2007 que son las siguientes:

Para ello se tuvo en cuenta los conceptos de competencias que se definen en la NC 3000:2007 para las organizaciones cubanas, y que son asumidas en este trabajo de investigación al ser orientado que todas las empresas e instituciones deben diseñar y certificar su sistema de gestión del capital humano. (ver tabla 1).

Tabla 1.1 Diferentes definiciones de competencias

Nombre de la Definición	Explicación
Certificación de competencias	Proceso que permite, mediante la evaluación correspondiente, reconocer y certificar a través de un documento, la competencia demostrada del trabajador para determinado cargo, independiente de la forma en que estas competencias fueron adquiridas.
Comité de competencias	Grupo encargado de identificar y proponer, a la Dirección, las competencias claves o distintivas de la organización, de los procesos de las actividades principales y de los cargos de esas actividades.
Competencias laborales	Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencia, 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.
Competencias organizacionales	Conjunto de características de la organización, de modo fundamental vinculadas a su capital humano, en especial a sus conocimientos, valores y experiencias adquiridas, asociadas a sus procesos de trabajo esenciales, las cuales

	<p>como tendencia están causalmente relacionadas con desempeños exitosos de esa organización, en correspondencia con determinada cultura organizacional.</p>
<p>Gestión por competencias</p>	<p>Es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente. El objetivo principal consiste en implementar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar los recursos humanos de una manera más integral y efectiva de acuerdo con las líneas estratégicas de la organización.</p>
<p>Perfil de competencias</p>	<p>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. Dicho perfil se expresa en un lenguaje de resultados clave y no comprende ni describe necesariamente todas las funciones y tareas del cargo, sólo se centra en aquellos elementos fundamentales.</p>

1.4 Las características de las competencias profesionales. Su importancia.

La mayoría de los estudios le ofrecen al perfil de competencia un gran contenido social y cultural de ahí su valor para la organización y su eficacia laboral, económica.

Al definir el perfil de competencias como el conjunto de competencias requeridas para el desempeño de un puesto, así como por determinadas actividades y

comportamientos que hacen que aquellas personas que las posean obtengan un desempeño superior en su puesto de trabajo. Un perfil de competencias es un listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuados para cada una de ellos, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para lo que es un desempeño aceptable como para lo que es un desempeño superior, (Arráiz, 2000).

Los perfiles de competencias comprenden funciones descritas en un plano puramente cognitivo. Aquí, el clásico contenido de trabajadores del puesto expresados en funciones o tareas, es superado por las competencias, (Cuesta Santo, 2000).

Este se evidencia en Cuba en la definición de perfil de competencia que se muestra en la NC3000/2007 presente aun, donde lo define como un 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.

Dicho perfil se expresa en un lenguaje de resultados claves y no comprende ni describe necesariamente todas las funciones y tareas del cargo, sólo se centra en aquellos elementos fundamentales. En esta investigación se asumirá como perfil de competencias este concepto porque la autora lo considera más elemental y abarcador para el desarrollo de este trabajo.

Desde lo sociocultural las 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, son adecuaciones culturales y organizacionales de la empresa dependencia de los objetivos que persiga la misma. Lo sociocultural permite al modelo una mayor flexibilidad y adaptabilidad a cualquier cambio significativo ocurrido o por ocurrir en ella. Describir comportamientos observables, además de ser conciso, fiable y válido para predecir el éxito

Al respecto González Martín, Eneisy define que:

“Los perfiles de competencia están constituidos por determinadas competencias, correspondientes respectivamente a las aptitudes y actitudes desarrollados por cada individuo. Las primeras responden a los conocimientos y habilidades, siendo más fáciles de medir puesto que son más visibles. La dificultad radica en las actitudes, es decir, en los rasgos, valores y motivos, que son la clave de los comportamientos.” (p.34)

Por eso que la cultura, estrategia y estilos de dirección son requisitos en el proceso de elaboración de competencias implica la definición y consenso, por parte de los responsables, de aquellos comportamientos determinantes del éxito. La elaboración de competencias exige un esfuerzo de conceptualización sobre el entorno que rodea al puesto de trabajo en la rutina diaria, así como una búsqueda de aquellos factores diferenciadores del desempeño y la concreción de las herramientas de medición el fundamento en las competencias exige un proceso constante de revisión de los perfiles profesionales, en base a las necesidades de la empresa y sus procesos culturales de actuación.

Según la revisión bibliográfica se pudo constatar que existen varios procedimientos para la elaboración de competencias pero para el gestor sociocultural se acerca las planteadas por Sotolongo Sánchez, (2012) que consta de cinco fases (Análisis, Planeamiento, Ejecución, Implantación y Seguimiento), las cuales tienen en su conjunto un total de once etapas.

Para Gramigna, (2002) el procedimiento cuenta con cuatro etapas:

1. Sensibilización.
2. Análisis de los puestos de trabajo.
3. Definición del perfil de competencias requeridas.
4. Evaluación sistemática y redefinición de los perfiles.
6. Elaborar los cuestionarios de análisis, preparar la observación y la entrevista, seleccionar los expertos.
7. Aplicar métodos y técnicas.

Otro de los procedimientos es el de Cruz y Vega, (2001) que consta de las etapas siguientes:

1. Diseño de planes de estudio para los cargos y nuevas competencias.

Aplicación de los nuevos planes de estudio (programa de capacitación) en una malla curricular e implementación de los nuevos perfiles en todas las áreas de recursos humanos.

3. Evaluación (certificación de la competencia adquirida).
4. Seguimiento y mejoramiento continuo (retroalimentación).

Para poder definir las competencias críticas de una posición se necesita saber tanto como sea posible cómo alguien hizo algo. Para ello se utiliza la propuesta de González E, (2017) que plantea lo siguiente: Introducción y exploración, experiencia y formación del individuo; Responsabilidades en su actual trabajo desde sus funciones; eventos conductuales, desde situaciones importantes de su trabajo, dos o tres puntos sobresalientes y dos o tres puntos de baja actuación, las necesidades sobre el trabajo, así como las resoluciones a respecto.

Por último la **Identificación de competencias**: Es un proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, de manera satisfactoria. Las competencias deben identificarse a partir de la realidad la actividad laboral. En dicho proceso deben incorporarse a los trabajadores a talleres de análisis que puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio y mucho más conveniente de área ocupacional o ámbito de trabajo.

Existen diferentes y variadas metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran el análisis funcional, las metodologías caracterizadas por centrarse en la identificación de competencias claves, de corte conductista y el Método DACUM: "desarrollo de un currículo".

Otro elemento es la **Normalización de competencias**: Una vez identificadas las competencias, su descripción puede ser de mucha utilidad para aclarar las transacciones entre empleadores, trabajadores y entidades educativas. Usualmente, cuando se organizan sistemas normalizados, se desarrolla un procedimiento de estandarización ligado a una figura institucional, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierta en una norma, un referente válido para las instituciones, los trabajadores y los empleadores. Este procedimiento creado y formalizado institucionalmente, normaliza las competencias y las convierte en un estándar al nivel en que se haya acordado (empresa, sector, país).

Por último la **Formación basada en competencias**: Debe producirse con posterioridad a la descripción de las competencias y su normalización. La elaboración de currículos de formación para el trabajo será mucho más eficiente si considera la orientación hacia la norma. Esto significa que la formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas existentes tendrá mucha más eficiencia e impacto que aquella desvinculada de las necesidades del sector empresarial.

Evaluación de competencias: Se trata de una evaluación de competencias en el puesto de trabajo que a diferencia de la evaluación tradicional que implica un conjunto de exámenes que se aplica al trabajador, aquí dicha evaluación constituye la base para la certificación de competencias. De tal manera que se desarrolla un proceso de acopio de evidencias de desempeño, conocimientos, habilidades de un individuo en relación con una norma de competencia laboral. Esto le confiere un papel de instrumento de diagnóstico importante para el trabajador y para la organización laboral pues ha estado vigente por años el calificador de cargos, con sus tres partes: contenido del puesto (funciones), requisitos de conocimientos y habilidades, así como el grupo de escala salarial correspondiente, divididos en propios y comunes.

Actualmente estos calificadores de cargos resultan insuficientes, tanto por el contenido que ya no se corresponde con la actual dinámica de los cargos o puestos de trabajo, como por su concepción técnica, eminentemente no existen evidencias de estudios relacionados con el tema en cuanto a procedimientos para la elaboración de competencias para cargos y puestos de trabajo y sobre todo para el gestor sociocultural que se ubique si tenemos en cuenta que estos especialistas salen preparados en competencias para la gestión en diferentes dimensiones del conocimiento, con el diseño de competencias para los diferentes puestos y cargos.

Los métodos que se utilizan para la descripción de los puestos de trabajo se basan en calificadores de cargos que son muy genéricos.

Los cargos de trabajo seleccionados de forma tal que contribuyan a un mejor desempeño del trabajador, en correspondencia con sus habilidades, capacidades y

conocimientos que hacen que el mismo consolide y tribute con su esfuerzo a la eficiencia.

1.5 El Gestor Sociocultural para el Desarrollo como profesional del siglo XXI.

La Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo, irrumpe en el sistema universitario cubano como resultado del perfeccionamiento de la carrera de Estudios Socioculturales, carrera que se había iniciado a finales del siglo XX, y coincidente con la puesta en práctica de un nuevo Plan de estudio, el E que en el caso de este profesional de la gestión está dirigido a preparar un profesional comprometido socialmente y capaz de atender e incidir, con las herramientas profesionales y modos de hacer procedentes de las diversas ciencias sociales, sobre los aspectos socioculturales presentes en los proyectos, acciones y procesos dirigidos al desarrollo social, principalmente a escala local y comunitaria.

Según refiere este plan de estudio E la misma asume además la atención a los aspectos socioculturales que contienen implicaciones individuales y colectivas significativas en los procesos de transformación social tales como las identidades, los sentidos de pertenencia, implicación, participación, compromiso, enfrentamiento a prejuicios y visiones sesgadas, a las asimetrías sociales y en la construcción de una visión más coherente y pertinente del desarrollo mismo a esa escala y su expresión en la políticas sociales y públicas, en la atención a las necesidades individuales y colectivas y en la concertación y mediación de los conflictos colectivos que en ese marco se producen.

Estas acciones se ejecutan por colectivos profesionales que acompañan a los encargados de la dirección de los mismos y donde se hace necesario además caracterizar, proyectar, capacitar, concertar, mediar, conducir y evaluar los aspectos socioculturales específicos de las acciones componentes y los resultados de dicha gestión.

El objeto de trabajo del egresado de la carrera, que como declara Hourritinier, (2007) es la parte de la realidad sobre la cual recae directamente la actividad profesional (p.70). Y que este caso se centra en los procesos de gestión sociocultural dirigidos a potenciar el desarrollo humano individual y colectivo, a través de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter preferentemente local y comunitario, vinculadas a

los programas de desarrollo social.

Según el referido autor en la Educación Superior Cubana, partir de los problemas profesionales, y como resultado de un proceso de generalización, se precisan los denominados modos de actuación profesional. El concepto expresa una cualidad superior a la encontrada en los problemas, al caracterizar integralmente el desempeño del profesional. Constituyen el saber, el hacer y el ser de ese profesional; se expresan en su actuación y suponen la integración de los conocimientos, habilidades y valores que aseguran ese desempeño. Algunos autores, para caracterizar este concepto, utilizan el término de competencias (p 74).

1.5.1 Los modos de actuación de la gestión sociocultural y su importancia para la elaboración de competencias.

En el plan de estudio se declaran como modos de actuación de este profesional la realización de acciones profesionales de promoción, animación, recreación, aprovechamiento del tiempo libre y la capacitación, desde la gestión de los recursos socioculturales disponibles, el acompañamiento de los procesos de diagnóstico, diseño, aplicación y evaluación por parte de los sujetos e instituciones autorizados para ello.

El graduado de Gestión sociocultural en su ubicación laboral Organismos de la Administración Central del Estado y colectivos laborales complejos donde se requiera un profesional de nivel superior para atender los aspectos y acciones socioculturales vinculadas a la actividad principal que tales organismos y colectivos realizan en función de contribuir al desarrollo social del territorio, lo que exige a los organismos y organizaciones la determinación desde los RR HH donde laborarán competencias para su mejor desempeño por su función gestora como recurso y al desarrollo social, especialmente el local-comunitario, como objetivo de la actividad profesional.

Por eso, las demandas que ello genera en el contexto académico pueden ser considerables, especialmente en carreras que se plantean como objetivos fundamentales, preparar un profesional de las ciencias sociales y las humanidades apto para responder a las exigencias que la sociedad, en transformación, requiere.

(Casanova, 2015, p. 3)

Contar con un futuro egresado capaz de participar decisivamente en proyectos de desarrollo local y comunitario, en problemáticas sociales priorizadas de los territorios de los CES que desarrollan la carrera y de procedencia de los estudiantes matriculados.

Tener en cuenta, como ejes básicos de orientación adecuada de la carrera: – la promoción de procesos de transformación de la sociedad a partir del protagonismo de la ciudadanía y – la contribución al perfeccionamiento del diseño, implementación y evaluación de políticas y servicios públicos. (p, 7)

El egresado tendrá que desarrollar una actividad en cualquiera de las esfera de la sociedad a partir de un enfoque interdisciplinario, los recursos y las experiencias de las ciencias sociales para propiciar, con la utilización de los recursos socioculturales disponibles, la potenciación de iniciativas o proyectos multidisciplinarios que favorezcan la producción de cambios en la realidad social, dirigidos a la elevación de la calidad de vida y el protagonismo de la población,

Contribuye con su gestión mediadora y facilitadora a la incorporación e interacción positiva de los diversos sujetos sociales individuales y colectivos que en ello intervienen y a su conversión en dinamizadores de su propio desarrollo social y protagonistas conscientes en el enfrentamiento a las dificultades y las asimetrías existentes, en estrecha vinculación con los intereses territoriales, locales y comunitarios y en correspondencia con el proyecto social vigente en el país (p, 8)

Las especificidades están enmarcadas en su distinción como son • El objeto de trabajo. • Los modos de actuación. • Los campos de acción. • Las esferas de acción aspectos estos necesarios en la elaboración de competencia del gestor donde quiera que se ubique.

El objeto de trabajo del egresado de la carrera se centra en los procesos de gestión sociocultural dirigidos a favorecer el desarrollo humano individual y colectivo en el contexto de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter social, especialmente aquellas que inciden directamente en el enriquecimiento espiritual, el fortalecimiento de la identidad cultural y el sentido de pertenencia, el incremento de la

calidad de la vida colectiva y la capacidad de participación de la población en el desarrollo social

Los modos de actuación propios de la profesión implican la capacidad de comprensión y dinamización consecuente de la cultura y la praxis cultural, en su sentido más amplio y dinámico, como recurso de mediación y de cambio social indispensable en correspondencia con el proyecto social cubano, así como la disposición de recursos profesionales que permitan la mediación, facilitación y gestación transformadora necesaria mediante el enriquecimiento espiritual y cultural de la población, de su sentido de pertenencia e identidad, su comprensión de los procesos sociales en los que está envuelta y de los que resulta sujeto social decisivo.

Además al perfeccionamiento del diseño, implementación y evaluación de políticas y servicios públicos y proyectos de desarrollo en correspondencia con las exigencias y necesidades sociales, sustentado todo ello en una consecuente labor científico-investigativa y una actitud de compromiso con el desarrollo social y de gestión, promoción y transformación facilitadora del proyecto social que aspiramos a construir en el país.

Los campos de acción de la carrera son la gestión y la promoción sociocultural, la teoría y la metodología social, la historia y el pensamiento cultural, la comprensión del desarrollo social y las políticas públicas y sociales y la formación cultural como recurso profesional.

Ello permitirá actuar en la identificación y desarrollo del potencial sociocultural de los territorios, la investigación, programación y gestión de proyectos sociales, el trabajo comunitario, la inserción en proyectos de desarrollo de los territorios, el perfeccionamiento de la comprensión y ejecución de las políticas públicas y sociales así como otras áreas de la gestión sociocultural dirigidas a propiciar el desarrollo humano. Las esferas de actuación del egresado son múltiples, en correspondencia con la diversidad de los procesos socioculturales y los mecanismos transformadores de la sociedad de ahí la necesidad de especificar las competencias del gestor sociocultural. Esta visión se fundamenta desde el propio contexto cubano; tal y como se declara en la conceptualización del modelo económico cubano y en el Plan Nacional de

Desarrollo Económico y Social hasta 2030 (PCC, 2017), Cuba apuesta por el desarrollo y lo hace desde la gestión. Este es un término reiterado en estos documentos, por su rol protagónico en estos procesos; ajustada a estos principios, se llevó a cabo la modificación y el perfeccionamiento de la carrera de ESC hacia GSCD, atendiendo al contexto y las necesidades sociales actuales.

1.6 Conclusiones parciales

1. La gestión por competencias es hoy concepción relevante a comprender en la Gestión de Recursos Humanos (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.
2. Las competencias manifiestan la integración entre los elementos el saber, el saber hacer, el saber estar y el querer hacer, son unidades del conocimiento, son elementos que posee un individuo que son imprescindibles para desarrollar con éxito la actividad.
3. El perfil de competencias es el conjunto de competencias requeridas para el desempeño de un puesto o cargo, las determinadas actividades y comportamientos que hacen que aquellas personas que las poseen obtengan un desempeño superior en su puesto de trabajo.
4. Los modos de actuación profesional, formulados en lenguaje pedagógico, didáctico, constituyen los objetivos generales de la carrera, contribuye con su gestión mediadora y facilitadora a la incorporación e interacción positiva de los diversos sujetos sociales individuales y colectivos con una actitud de compromiso con el desarrollo social y de gestión, promoción y transformación facilitadora.

CAPÍTULO 2

Capitulo II Las competencias para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos
Introducción

En el capítulo se realiza una caracterización general de la Delegación Provincial

MINAG Cienfuegos para determinar su situación actual. Lo que permite obtener un diagnóstico de este OACE objeto de estudio, específicamente al proceso de Capital Humano, antecedente fundamental para el diseño de las competencias profesionales para el desempeño del gestor sociocultural en este organismo.

2. 1 Caracterización de la Delegación Provincial

La Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos se encuentra ubicada en Carretera a Palmira Km 4 ½, Cienfuegos. (Ver anexo No. 2)

La función fundamental es la producción agroalimentaria tanto para la población como para venta al turismo, a través de sus Empresas, Establecimientos, Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA) y Cooperativas Agrarias de Crédito y Servicios (CCS), tiene además la responsabilidad del desarrollo del movimiento de agricultura urbana sub urbana y familiar. Se encarga, además de proponer e implantar la política sobre el uso, tenencia y explotación sostenible de la superficie agrícola del país; la producción agropecuaria y forestal para la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población, la industria y la exportación.

La organizaron responde a la planeación estratégica desde 6 de agosto de 1997 y esta se caracteriza por ejercer el control del cumplimiento de las políticas del Estado y el Gobierno en la provincia sobre la producción agropecuaria y forestal; la propiedad y posesión de la tierra y su empleo sostenible; el uso, conservación y mejoramiento de los suelos; la sanidad vegetal y animal; el registro y control estadístico del patrimonio ganadero; el control del patrimonio forestal y de la flora y fauna silvestre; la mecanización, riego y drenaje agrícola; la genética animal y recursos zoogenéticos; las semillas y recursos fitogenéticos; así como el fomento y desarrollo del movimiento cooperativo en el sector agropecuario y azucarero.

Los acuerdos del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros No. 3183, de 6 de agosto de 1997 y 4124, de 8 de agosto de 2001, definieron las funciones y atribuciones, la estructura y el límite máximo de cargos de trabajadores del Ministerio de la Agricultura, por lo que resulta necesario actualizarlos, como resultado del proceso de perfeccionamiento del organismo. Dejar sin efectos los Acuerdos del Comité Ejecutivo

del Consejo de Ministros números 3183, de 6 de agosto de 1997 y 4124, de 8 de agosto de 2001. Por lo que está vigente (Acuerdo 7738 del 2015).

Tiene la siguiente misión

La Delegación Provincial MINAG tiene la misión de proponer, y una vez aprobada, dirigir, ejecutar y controlar las políticas del Estado y Gobierno sobre el uso, tenencia y explotación sostenible y sustentable de la superficie agrícola del país, propiedad de todo el pueblo, colectiva e individual; la producción agropecuaria y forestal para la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población, la industria y la exportación.

Objetivos Institucionales

Los objetivos estratégicos del MINAG para favorecer el cumplimiento de su misión son:

- Contribuir a la seguridad alimentaria, nutricional y condiciones de vida de la población.
- Incrementar los ingresos por exportaciones y la contribución al financiamiento del sector.
- Garantizar la conservación, protección y manejo sostenible del medio ambiente considerando los impactos del cambio climático y la gestión de riesgos y desastres.
- Contribuir al mejoramiento de las condiciones laborales y de vida del medio rural, con énfasis en las zonas montañosas y el desarrollo local.
- Incrementar el papel de la ciencia, la tecnología y el medio ambiente.

Ello permite que la Delegación Provincial, con respecto al sistema empresarial, independientemente del nivel de subordinación, cumple las siguientes funciones:

- ✓ Controlar en el ámbito del sistema empresarial del territorio, el cumplimiento de las políticas agrarias aprobadas por el Gobierno;
- ✓ Gestionar el cumplimiento de la política sobre la producción agropecuaria y forestal;
- ✓ Controlar el registro de la propiedad y posesión de la tierra, tractores y máquinas agrícolas autopropulsadas de la entidad empresarial;

- ✓ Fiscalizar en el sistema empresarial el fondo de tierra agrícola de su patrimonio y su empleo, así como la conservación, mejoramiento y manejo sostenible de los suelos y el uso de los fertilizantes;
- ✓ Supervisar que en las plantaciones agrícolas de la empresa se cumpla la protección contra plagas y enfermedades de las plantas, logrando un estado fitosanitario satisfactorio de estas;
- ✓ Exigir que se cumplan las regulaciones para la protección de la masa ganadera de la empresa y su protección contra enfermedades, y que se registre el uso de medicamentos de uso veterinario, materias primas, productos y subproductos para estos fines;
- ✓ Inspeccionar el patrimonio ganadero de la empresa, y el registro del ganado mayor, las razas puras y sus cruzamientos y el estándar morfológico de las diferentes especies;
- ✓ Inspeccionar el cumplimiento de la política de desarrollo genético, la preservación del genofondo de la especie animal de la fauna doméstica y silvestre;
- ✓ Gestionar el aprovechamiento y uso del patrimonio agroforestal incluyendo los frutales y la administración del fondo nacional y forestal;
- ✓ Supervisar el desarrollo de los sistemas de mecanización, riego y drenaje agrícola y su eficiente explotación, y el cumplimiento de las regulaciones para su asistencia técnica;
- ✓ Fiscalizar la implementación de la política de prospección, conservación, introducción, mantenimiento, documentación y utilización de los recursos filogenéticos y de semillas en la organización empresarial; y
- ✓ Controlar el cumplimiento de la política para el fomento, desarrollo y consolidación del movimiento cooperativo en el sector agropecuario, forestal y azucarero.

Funciones específicas y comunes de la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos.

Funciones estatales comunes.

La Delegación, de acuerdo con lo establecido en las normas legales vigentes tiene como funciones comunes, las siguientes:

- ✓ Ejecutar lo dispuesto en la Constitución de la República de Cuba, las leyes, decretos leyes, decretos, resoluciones y demás disposiciones de los órganos de superior jerarquía y de las disposiciones legales que dicten los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado y entidades nacionales en cumplimiento de sus facultades.
- ✓ Asegurar la protección, cuidado y conservación del patrimonio estatal bajo su responsabilidad.
- ✓ Ejecutar y controlar la aplicación de las políticas aprobadas, conforme con las exigencias del desarrollo integral de la economía y de la sociedad; coordinar con otros organismos, entidades y organizaciones la elaboración de propuestas de soluciones conjuntas.
- ✓ Asegurar y apoyar las actividades para la Defensa de la Patria, así como el cumplimiento de las medidas de la Defensa Civil.
- ✓ Contribuir y participar en la elaboración de los planes de desarrollo económico y social; asegurar que los planes estén acorde con las políticas aprobadas por el Partido y el Gobierno y una vez aprobados, controlar y evaluar su ejecución.
- ✓ Ejecutar la elaboración del proyecto de Presupuesto de su entidad, y una vez aprobado controlar y evaluar su ejecución.
- ✓ Presentar propuestas y contribuir a la elaboración de variantes fundamentales de inversiones, la ejecución y oportuna puesta en explotación, evaluación y control del aprovechamiento eficiente de las capacidades instaladas.
- ✓ Cumplir las disposiciones y medidas que deriven de la política ambiental nacional y controlar su cumplimiento.
- ✓ Propiciar el desarrollo científico y tecnológico, así como la ejecución de investigaciones y servicios científico-técnicos para la elevación constante de la eficacia en las actividades que dirige.
- ✓ Dirigir las normas técnicas en lo que le compete, y aplicar los procedimientos establecidos.

- ✓ Ejercer la dirección del personal que le está subordinado y respetar los derechos de este, así como contribuir a su desarrollo, autonomía e iniciativa.
- ✓ Ejecutar auditorías, comprobaciones e inspecciones en la esfera de su competencia.
- ✓ Gestionar la política de los cuadros y controlar su aplicación; apoyar, controlar y ejecutar las actividades de formación y superación de sus subordinados;
- ✓ Gestionar, aplicar y evaluar las políticas de trabajo y de seguridad social.
- ✓ Coordinar y apoyar las actividades que se realizan con el sindicato y otras organizaciones.
- ✓ Atender a las organizaciones políticas, sociales y profesionales relacionadas con las actividades afines que coadyuven a su desarrollo y al logro de sus objetivos;
- ✓ Atender y dar respuesta a las quejas, planteamientos y peticiones que les dirijan los ciudadanos.
- ✓ Organizar los procesos para la elaboración de los objetivos y la planificación de actividades, así como la ejecución de las acciones de control de su cumplimiento a corto, mediano y largo plazos.
- ✓ Coordinar, elaborar y controlar el cumplimiento del Plan de Trabajo de la entidad que dirige con las organizaciones que participan en este proceso.
- ✓ Organizar y desarrollar el sistema de información como parte integrante del sistema de información del organismo.
- ✓ Garantizar, en el cumplimiento de las actividades, el empleo de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, el nivel técnico y la calidad de su actividad, el incremento de la productividad del trabajo y el aumento de la eficiencia, mediante la mejor utilización de los recursos laborales, materiales y financieros.
- ✓ Desarrollar relaciones propias de su actividad con otros organismos e instituciones, de acuerdo con las regulaciones establecidas en la legislación vigente.
- ✓ Ejecutar la elaboración de los planes de acción, medidas de prevención y guías para el control interno, y controlar su efectividad.
- ✓ Garantizar la introducción en la actividad de la entidad de las nuevas técnicas y resultados de la ciencia y la innovación tecnológica.
- ✓ Organizar el registro, control y la movilización de los trabajadores, así como el de los medios y equipos de la economía con que cuenta.

- ✓ Salvaguardar y conservar el patrimonio documental de su unidad organizativa.

Departamentos que cumplen funciones estatales comunes.

- ✓ Departamento de Auditoría.
- ✓ Departamento de Ciencia, Desarrollo y Medio Ambiente.
- ✓ Departamento de Economía.
- ✓ Departamento de Personal.
- ✓ Departamento Jurídico.
- ✓ Sección de Cuadros.
- ✓ Sección de Organización, Planificación e Información.
- ✓ Sección de Defensa, Seguridad, Protección.
- ✓ Puesto de Dirección.
- ✓ Secretaría.

Funciones estatales específicas:

La Delegación, de acuerdo con lo establecido en las normas legales vigentes tiene como funciones específicas, las siguientes:

- ✓ Controlar la implantación de las políticas estatales aprobadas para el desarrollo de la producción agropecuaria y forestal para satisfacer las necesidades alimentarias.
- ✓ Ejercer el control sobre la propiedad y posesión de la tierra, tractores y maquinarias agrícolas autopropulsadas; controlar el fondo de tierra agrícola y la jurisdicción sobre la misma.
- ✓ Controlar el cumplimiento de las medidas para la conservación, mejoramiento y manejo sostenible de los suelos y los fertilizantes.
- ✓ Organizar y controlar la protección contra la introducción y difusión de plagas y enfermedades de las plantas; y ejercer la supervisión sobre el registro y control del uso de plaguicidas químicos, biológicos y naturales.
- ✓ Ejercer el control sobre la protección contra la introducción de enfermedades de origen animal y lograr un estado de salud animal satisfactorio; ejercer el registro y control estadístico del uso de las materias primas, productos y subproductos para estos fines y medicamentos de uso veterinario.

- ✓ Ejercer el control estadístico del patrimonio ganadero; registrar el ganado mayor, las razas puras, los cruzamientos y el estándar morfológico de las diferentes especies.
- ✓ Controlar, según las políticas aprobadas, el desarrollo genético, la preservación del genofondo de la especie animal y de la fauna doméstica y silvestre.
- ✓ Ejercer el control y la supervisión del uso y aprovechamiento del patrimonio agroforestal incluyendo los frutales y la administración del fondo nacional forestal.
- ✓ Controlar el desarrollo de los sistemas de mecanización, riego y drenaje agrícola, según las regulaciones para su asistencia técnica.
- ✓ Controlar las políticas sobre los recursos fitogenéticos, la certificación y el registro de variedades de las semillas gámicas, agámicas y biotecnológicas.
- ✓ Organizar y controlar la implantación de la política para el proceso de fomento, desarrollo y consolidación del movimiento cooperativo en los sectores agropecuario, forestal y azucarero.

Departamentos que cumplen funciones estatales específicas.

- ✓ Departamento de Suelos, y Control de la Tierra.
- ✓ Departamento de Sanidad Vegetal.
- ✓ Departamento de Sanidad Animal.
- ✓ Departamento de Ingeniería Agropecuaria.
- ✓ Departamento de Control Pecuario y Genética Animal.
- ✓ Departamento Forestal, Flora y Fauna Silvestre.
- ✓ Departamento de Ganadería.
- ✓ Departamento Agrícola.
- ✓ Sección de Semillas.
- ✓ Sección de Fomento y Desarrollo Cooperativo.

2.2 Características Generales de Capital Humano

Estructura del Departamento Personal (Ver anexo No. 3)

En el año 2021 se cuenta con 225 trabajadores en plantilla cubierta.

Características de la fuerza laboral

Como punto para la determinación de las competencias es necesario partir de un análisis del comportamiento del subsistema de Recursos Laborales a partir del énfasis en la composición de la fuerza laboral por sexo, categoría ocupacional, nivel de escolaridad y edad.

Composición por sexo

La distribución de los trabajadores atendiendo al sexo, se comporta de la siguiente forma:

Tabla 2.1 Cantidad de trabajadores por sexo

Género	Total	Por ciento
Hombres	99	44,80%
Mujeres	122	55,20%



Figura 2.1 Cantidad de trabajadores por sexo.

Fuente. Elaboración propia.

Composición por categoría ocupacional

La Delegación Provincial MINAG cuenta con una plantilla cubierta de 225 trabajadores, distribuidos en las categorías ocupacionales siguientes: cuadros y técnicos. En la tabla 2.2 se muestra la cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.

Tabla 2.2 Composición de la plantilla por categoría ocupacional

Categoría Ocupacional	Hombres	Mujeres	Total	Por ciento
Cuadros	22	14	36	16,29%
Administrativos				0,00%
Servicios				0,00%
Operarios				0,00%
Técnicos	77	106	183	82,81%
Datos Incompletos		2	2	0,90%

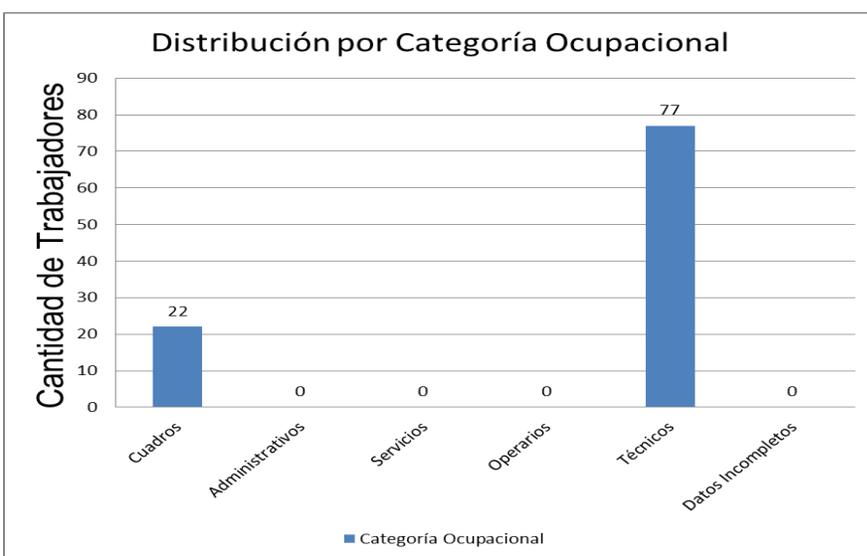


Figura 2.2 Por ciento de trabajadores por categoría ocupacional.
Fuente. Elaboración propia.

Composición por nivel de escolaridad

En la tabla 2.3 se muestra la cantidad de trabajadores que hay por cada nivel de escolaridad y en la figura 2.3 se puede observar en forma gráfica que por ciento representa cada una de estas cantidades de la totalidad de trabajadores de la entidad objeto de estudio.

Tabla 2.3 Composición de la plantilla según el nivel escolar

Nivel de escolaridad	Hombres	Mujeres	Total	Por ciento
Universitario	69	71	140	63,35%
Técnico Medio	23	37	60	27,15%
Obrero Calificado	1		1	0,45%
12 grado	4	10	14	6,33%
9no grado		2	2	0,90%
6to grado				0,00%
Datos Incompletos	2	2	4	1,81%

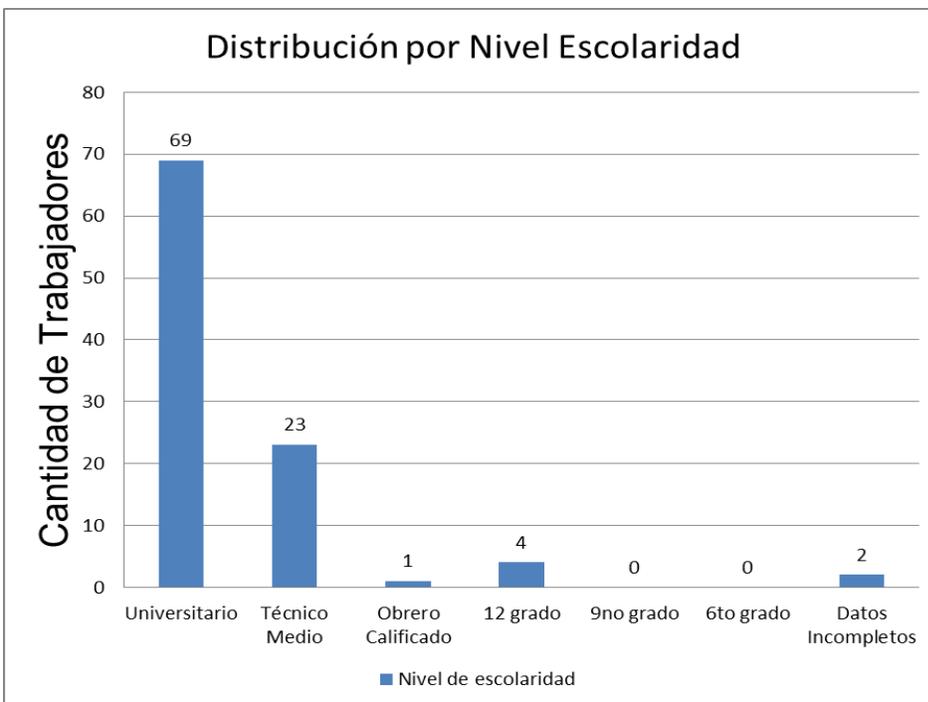


Figura 2.3 Por ciento de trabajadores por nivel de escolaridad.

Fuente. Elaboración propia.

Composición por edad

En la tabla 2.4 se muestra la cantidad de trabajadores por cada rango de edades.

Rango de Edades	Hombres	Mujeres	Total	Por ciento
De 17 a 30	18	28	46	18,37%
De 31 a 40	8	20	28	8,16%
De 41 a 50	24	25	49	24,49%
De 51 a 60	34	37	71	34,69%
De 61 a 80	14	12	26	14,29%

Tabla 2.4 Cantidad de trabajadores por rango de edades

Fuente. Elaboración propia

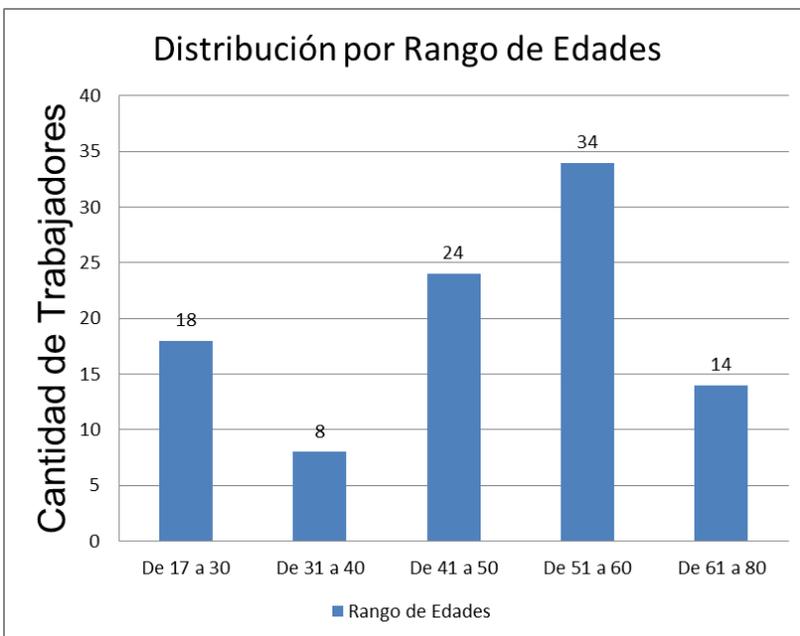


Figura 2.4 Cantidad de trabajadores por rangos de edades.
Fuente. Elaboración propia.

Categoría Científica

Tabla 2.5 Categoría Científica

Categoría Científica	Hombres	Mujeres	Total	Por ciento
Doctores en Ciencias				0,00%
Máster en Ciencias	9	24	33	100,00%



Figura 2.5 Categoría Científica.
Fuente. Elaboración propia.

Como se puede apreciar existe los indicadores requeridos para la elaboración de las

de competencias, los cuales según las Normas ISO exige los estudios de los indicadores anteriores, pues los indicadores de edad, género, profesión, categoría científica permite conocer la potencialidad de los grupos de trabajo y diseñar el camino por el cual se elaboraran los elementos que constituyen el perfil y la posibilidad de emplearlo según las características de la plantilla.

2.3 Diagnóstico de la gestión del capital humano en la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos.

El proceso de capital humano es el que reptorea en gran medida todo el estado y funcionamiento de la Delegación Provincial y a su vez lleva de base como documentación técnica las funciones de selección, contratación de la fuerza laboral y la evaluación del desempeño a partir de lo establecido por las Normas Cubanas para tales efectos como NC 3000: 2007, NC 3001: 2007, NC 3002: 2007 y otras.

2.3.1 Selección y contratación de fuerza laboral.

Con relación a la selección y contratación de la fuerza laboral en la Delegación Provincial del MINAG objeto de estudio, se debe señalar que para el proceso de selección, los Jefes de Departamento y a través del área de Capital Humano solicitan por escrito la necesidad de crear plazas, cubrir plazas vacías, o de contratar personal para una obra determinada a la Subdirección o Departamento según sea el caso.

El especialista en Gestión de Capital Humano de la Delegación, a partir del modelo establecido pondrá en convocatoria la plaza por un período de 7 días en los lugares adecuados para lograr el conocimiento de todo el personal interesado y solicitará al Área de Capital Humano se radique la plaza en la Dirección Municipal del Trabajo mediante el Modelo FT -25 (ver anexo No. 4, 5).

Con la solicitud enviada por el área de Capital Humano si es una plaza de nueva creación o con la solicitud de cubrir la Plaza, el Especialista de GCH procede a radicar la plaza en la Dirección Municipal de Trabajo, la cual enviará si dispone del personal con el requisito, al candidato con el Modelo de Presentación No.7 establecido por la misma (ver anexo No. 6).

Si la Dirección de trabajo no envía ningún aspirante, el candidato que la entidad posee tiene derecho. El Especialista de Capital Humano de la Delegación receptiona todas las solicitudes, realiza un análisis preliminar para verificar si cumple con los requisitos

exigidos para el puesto de trabajo, presentes en el modelo de Convocatoria, después de lo cual queda conformada la fuente primaria de reclutamiento que da paso al proceso de selección.

Se orienta los pasos a seguir para completar la documentación necesaria para el trabajo del Comité de Expertos, que incluye los modelos de chequeo pre-empleo y registro militar (ver anexo No. 7, 8). Por lo que se evidencia no están definidas las competencias para facilitar la selección del personal y se realiza la contratación a través del procedimiento de contratación.

2.3.2 Evaluación del desempeño (ED)

La evaluación del desempeño en la Delegación Provincial de la Agricultura se realiza fundamentalmente a través de indicadores, destacándose fundamentalmente el cumplimiento de las tareas, aprovechamiento de la jornada laboral, asistencia y puntualidad, disciplina laboral, exigencia y control de las actividades, cooperación y trabajo en equipo, capacitación, cumplimiento de las medidas de seguridad y protección, entre otros que contribuyen de otra forma al rendimiento laboral de cada uno de los trabajadores; y sigue cada uno de los lineamientos generales establecidos por la organización y el Convenio Colectivo de Trabajo, donde cada evaluación es realizada por el jefe inmediato superior del trabajador. Se puede señalar que en todo este proceso no existen las competencias definidas para cada uno de los puestos y cargos de trabajo, y que la evaluación se realiza por indicadores y no por competencia (ver anexo No. 9).

En el análisis realizado a los documentos: este constituye uno de los Departamento de mayor importancia y que se necesita en el estudio es el de Personal en la Delegación este tiene las siguientes funciones: controlar el cumplimiento de la política de empleo y salarios, en las entidades subordinadas a la Delegación; controlar y evaluar la implementación del programa para la atención y medidas para estimular la fuerza laboral en el sistema de la Agricultura. Pone énfasis en la atención a la mujer agropecuaria y los jóvenes trabajadores; controlar y evaluar el cumplimiento de las estrategias para la capacitación técnica y superación profesional de cuadros y trabajadores de las entidades del sistema, a través de la Escuela Ramal y Centros de Capacitación; Además controlar la política de formación vocacional y orientación profesional en la Delegación a través de los palacios de pioneros y el funcionamiento

de los círculos de interés vinculados a las entidades del territorio;

Incluye también el control, evaluar e informar los resultados del proceso de actualización de la demanda de fuerza técnica calificada, que realizan anualmente las entidades del sector, e implementar de conjunto con la Dirección Provincial del Ministerio de Educación las propuestas de perfeccionamiento de los programas de estudio de las carreras vinculadas a la agricultura;

El organigrama de la Delegación (ver anexo No. 10) evidencia las funciones socioeconómicas, comercial, agropecuarias, científicas y culturales para asumir estrategias del Estado vinculadas a la política agraria y en la actualidad requiere de perfiles de competencias ante las exigencias del VIII Congreso del Partido (2021), además es el contenido que debe manejar un gestor sociocultural si se ubica en la entidad.

2.4 Análisis del entorno interno para el diseño de las competencias.

En el estudio del entorno para definir las necesidades de las competencias para el Graduado de Gestión Sociocultural se tuvo en cuenta el siguiente análisis a partir de una matriz de DAFO

FORTALEZAS

1. Capacidades en actividades clave.
2. Cumplimiento de las metas trazadas.
3. Calificación profesional.
4. Experiencia laboral y profesional.
5. Unidad de factores (Administración, CTC, PCC, UJC).
6. Capacidad directiva.
7. Calidad humana, organización y nivel cultural.
8. Formación ética de los trabajadores y cuadros.

DEBILIDADES

1. No están definidas las competencias para facilitar la selección del personal.
2. No están creadas todas las condiciones de trabajo para facilitar el desempeño en algunos departamentos.
3. Poca participación formal de los trabajadores en la dirección
4. Al no contar con el diseño de los perfiles de competencias para los diferentes

cargos y puestos, los indicadores de evaluación del desempeño no responden a las necesidades de la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

5. Se desarrollan acciones en el plan de capacitación que no están orientadas a las competencias profesionales que se necesitan desarrollar.
6. Insuficiencias en el sistema de atención al hombre debido a la carencia de medios de protección, entre otros.
7. Instalaciones deterioradas.
8. Limitaciones de la entidad en cuanto a la capacidad financiera en divisa para dar respuesta a los recursos que demanda la misma.

Análisis del entorno externo

OPORTUNIDADES

1. Asesoramiento técnico y metodológico por la Dirección Nacional.
2. Acceso a la Escuela Ramal de Capacitación de la Agricultura.
3. Acceso a las tecnologías y a las comunicaciones.
4. Ser el programa de producción agroalimentaria tanto para la población como para venta al turismo, a través de sus Empresas, Establecimientos, UBPC, CPA y CCS.
5. Tiene la responsabilidad del desarrollo del movimiento de agricultura urbana sub urbana y familiar
6. Mantener buenas relaciones con actores que tributan al desempeño de la Delegación Provincial MINAG.

AMENAZAS

1. No existe las competencias para facilitar la selección del personal.
2. Competencias con otros sectores del país por los recursos laborales donde existe mejor remuneración económica y condiciones de trabajo.
3. No cuenta con el diseño de los perfiles de competencias para los diferentes cargos y puestos.
4. Inestabilidad en el suministro de insumos y materiales que faciliten mejores condiciones de trabajo.

Las fortalezas y debilidades internas resultan importantes puesto que pueden ayudarnos a entender la posición de la organización en el entorno organizacional para trazar estrategias en aras de la calidad.

En el análisis efectuado se identifica las que repercuten en la entidad, con vista a evaluar los objetivos de la estrategia, lo que permitirá actualizar la estrategia que resulte viable, aplicado a partir de este análisis que se representa en los siguientes cuadrantes, tabla 2.5 y 2.6.

		AMENAZAS				OPORTUNIDADES					Σ
		A1	A2	A3	A4	O1	O2	O3	O4	O5	
FORTALEZAS	F1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	5
	F2	0	0	0	0	1	1	1	1	1	5
	F3	0	1	0	1	1	1	1	0	1	6
	F4	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
	F5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
	F6	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8
	F7	1	1	0	0	1	1	1	0	1	6
	F8	0	1	0	0	1	1	1	1	1	6
DEBILIDADES	D1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	7
	D2	0	1	0	1	1	1	0	0	0	4
	D3	0	1	1	0	1	1	1	0	0	5
	D4	1	1	0	1	0	0	0	0	0	3
	D5	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7
	D6	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7
	D7	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
	D8	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
	D9	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
	D10	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2

Tabla 2.6 Matriz DAFO de la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Fuente. Elaboración propia.

MATRIZ DAFO		
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO	
	OPURTINADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Ofensiva (F + O =36)	Defensiva (F + A =17)
DEBILIDADES	Adaptativa (D + O =17)	Supervivencia (D+A =24)

Tabla 2.7 Tipo de estrategia a adoptar en la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

Fuente. Elaboración propia.

Como se puede apreciar la organización es fuerte en el sistema empresarial y con oportunidades, por lo que debe trazarse estrategias ofensivas. Debe utilizar las fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas.

Una de las principales debilidades es que aún no están definidas las competencias para facilitar la selección y evaluación del personal. Además se desarrollan acciones en el plan de capacitación que no están orientadas a las competencias profesionales que se necesitan para el gestor sociocultural y no se cuenta con el diseño de los perfiles de competencias para los diferentes cargos y puestos, los indicadores de evaluación del desempeño no responden a las competencias.

Para contrastar y validar la información se realizó una entrevista a la Delegada de la entidad, al Jefe del Departamento de Personal y Especialista B en Gestión de Recursos Humanos de la cual se obtuvo valiosa información para la conformación de las competencias.

En las repuestas concordantes los entrevistados consideran que la determinación de competencias es importante para la empresa por las posibilidades futuras de actuación de la misma, la potencialidad que brinda un graduado en un tipo de gestión que no existe en la empresa y de donde en el futuro recibirán graduados o tiene trabajadores que cursan la carrera.

Consideran que el trabajo por competencias es necesario porque eso le da una idea al jefe inmediato de la capacidad de gestión, las habilidades que tiene y los conocimientos que aporta en el cargo que desempeña e incide en la preparación y empleos, así también del comportamiento, actitudes y valores que manifiesta el trabajador.

Mantiene la perspectiva de la organización laboral cuando definen la necesidad de las competencias al respecto sugieren que para ocupar el cargo tiene que estar habilitado es un requisito indispensable, esto se está implementando en todo el país.

Por otra parte coinciden que, cada entidad hace los perfiles de competencias por sus cargos a partir de los cargos él va a caracterizar todos los trabajadores y define el director de una entidad y con ello se contribuye a la labor de la OACE. Esto además tiene una consideración económica pues la dirección a partir de aquí establece el

salario que se le va a pagar a cada trabajador y por ende la retribución a las potencialidades laborales y de bienestar de los mismos. Define también que es importante la jerarquía laboral en la empresa como las responsabilidades, los cargos, las funciones, entre otros para determinar la escala y con ello los niveles de competencias para la empresa.

Consideran que es necesario que la Dirección de la Delegación determine y desarrolle los perfiles de competencias y que inciden en el interés, motivaciones, preparación y capacitación de los trabajadores en el conocimiento de las funciones que cada trabajador y la gestión desde cargos y perfiles como trabajo en conjunto con cada jefe de área con sus funciones.

En la actualidad se trabaja para la organización laboral y salarial a partir de competencias en la entidad que determinará el monto de ganancia del trabajador, su lugar en el colectivo laboral, su jerarquía y por lo tanto la ganancia en el trabajo. Los entrevistados consideran que esta diferencia laboral incidirá en el desarrollo individual del trabajador que abarcara la idoneidad y que a diferencias de etapa anteriores es la competencia a que va a definir las mismas, el cargo de acuerdo a ocupar y sus funciones

Los entrevistados consideran que es de gran impacto la futura aplicación en el sistema empresarial desde el Decreto 53 que elimina la escala salarial y el pago será de acuerdo a la capacidad de carga que tenga cada uno, la más profesionalidad y mejor desempeño, los de mayor ganarán más. Por tanto, la definición de competencia se convierte en la actualidad en una necesidad de la entidad y un incentivo para las investigaciones que estén relacionados con esta esfera laboral y por tanto es de una mayor necesidad de los perfiles de competencia según la preparación profesional.

Respecto al conocimiento del Gestor Sociocultural para el Desarrollo como profesional proveniente de la Educación Superior consideran no conocer en detalle el modelo del profesional del Gestor Sociocultural por lo que no desestiman de poder a futuro considerarlo dentro de las ofertas de plaza,

Consideran que dado el contenido del OACE y la incorrecta percepción del Gestor sociocultural no permite apreciar el verdadero valor de este profesional. No obstine la

gestión de recursos humanos considera que este debe trabajar en la esfera que se le asigne y sus competencias serán la del cargo y no de la profesión, pero consideran que debe tener las competencias de la carrera donde se gradúa y dominar las actuaciones de su profesión.

Son concordantes al definir que el graduado de gestión no puede ocupar cargos y funciones que le son afines en la carrera e identifica que no conoce a cabalidad las posibilidades de empleo del gestor sociocultural en su entidad, por tanto no lo visualizan en áreas de desarrollo de las empresas y menos en las funciones específicas, Demuestran que en desconocimiento de las áreas de actuación no conciben el trabajo de este en las más diversas esferas de la entidad.

Los entrevistados concuerdan que el gestor sociocultural es necesario y asumen proposiciones contradictorias con respecto de su uso en la entidad y promueven la idea que este profesional necesita de habilitación para las funciones específicas pues no es afín a una carrera agropecuaria o de agronomía.

Todos coinciden que dadas las competencias del gestor sociocultural este se puede ubicar en las funciones comunes de la Delegación en los Departamentos y Secciones de Ciencia, Desarrollo y Medio Ambiente, de Personal, Sección de Cuadros, Sección de Organización, Planificación e Información, Sección de Defensa, Seguridad, Protección dada la posibilidad que brindan para insertarse en la entidad y asimilar este tipo de profesión en la misma.

A partir de este análisis se definen las competencias, que para ello se tuvo en cuenta los siguientes elementos; las teorías más actuales de formación de perfiles de competencia y las experiencias cubanas, el perfil de actuación, la profesión del gestor sociocultural, las necesidades y estructuras de la entidad y sus funciones económicas, sociales, culturales, políticas, entre otras, las transformaciones que se viene gestando en la entidad y la posibilidad de crecimiento de estudiantes y prácticas en la entidad como consecuente de la relación Universidad- Empresa, estrategia actual del gobierno cubano.

2.5 Diseño de competencias profesionales para el Gestor Sociocultural en la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos.

Las competencias se diseñaron y se promovieron entre los especialistas de la entidad para su valoración y determinación se trabajó en las siguientes etapas.

1 etapa Preparación: En la misma se definieron todas las actividades y la caracterización de la entidad y la necesidad de la existencia del perfil en un período de complejidad de la organización y donde se utiliza las primeras graduaciones de la carrera de Licenciado en Gestión Sociocultural para el Desarrollo. Se emplearon los factores claves de éxitos, los objetivos y la planificación estratégica de la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.

2 etapa Diagnóstico de las necesidades y las limitantes a partir de la matriz DAFO que culminó con la entrevista de Directivos y Especialistas de Recursos Humanos y sus consideraciones al respecto.

3 etapa La elaboración de las competencias y su propuesta a especialistas a partir del diagnóstico y el análisis realizados con respecto a la empresa, sus jefes y especialistas, las recomendaciones con respecto a la determinación de las competencias. Ello motivó la determinación de las siguientes propuestas de competencias.

Competencias profesionales

1 Datos Generales del Cargo
1.1 Denominación: Gestor Sociocultural para el Desarrollo Empresa: Delegación Provincial del MINAG en Cienfuegos
Misión del Cargo: Conocimiento de los contenidos de la gestión sociocultural como proceso que se organiza, planifica, coordina, y utiliza los recursos culturales existentes para generar el cambio y a partir de la transformación que logre, gestar desde la participación, cooperación e implicación de las personas y grupos involucrados, para contribuir al desarrollo social, a escala local y comunitaria.

Uso de la intervención como recurso para el cambio y para lograrlo, tiene que existir transformación, evolución; ello implica un salto cualitativamente superior, a partir del intercambio de todos con todos para contribuir a la salvaguarda de la identidad cultural, a la equidad y justicia social y con ello, al desarrollo.

Proyectar y evaluar las disímiles formas operaciones de gestión socioculturales en cualquiera de las esferas y dimensiones sociales, organizaciones, institucionales, entre otros.

3 Competencias Requeridas

Se establecen desde las competencias genéricas: La creación, la elaboración, la transmisión y la difusión del conocimiento, así como las demás funciones tradicionales de investigar, de enseñar y de difundir nuevos conocimientos, les ha otorgado un papel central en esta sociedad del conocimiento. Así mismo, se les reconoce cada vez más su carácter de foco de desarrollo social y económico en muchos ámbitos, sobre todo en la formación de personal cualificado desde componente de actuación.

Componentes de la cualificación

Conocimientos y capacidades polivalentes o de amplio espectro desde la profesión del gestor.

Capacidad de expresión oral y escrita.

Elementos de la cultura empresarial de la Delegación.

Competencias técnicas de trabajo (capacidades)

Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y en la gestión de la información.

Capacidad para gestionar proyectos.

Capacidad para los aprendizajes diversos que impliquen la gestión sociocultural, el diagnóstico, planificación la intervención y evaluación sociocultural y de análisis sociocultural.

Sensibilidad/inteligencia técnica de métodos de investigación y actuación científica y técnica desde la visión sociocultural.

Capacidad para solucionar conflictos y toma de decisiones.

Capacidad para elaborar propuestas de los planes prevención de riesgo y vulnerabilidades del Patrimonio Científico Tecnológico.

Capacidades para la planificación y ejecución del trabajo, para la cualificación continúa.

Capacidad para asumir buenas actitudes/comportamientos dentro del contexto laboral.

Capacidad para el desarrollo de acciones vinculadas a las “Virtudes laborales” (puntualidad, limpieza, sentido del orden, y otros

Habilidades para el trabajo en equipo.

Capacidad para la actuación y compromiso en con el entorno laboral y el medioambiente.

Compromiso con su medio socio-cultural.

Capacidades sociales del Gestor Sociocultural

Capacidad de flexibilidad, sociabilidad.

Capacidad para asumir la diversidad en los entornos laborales.

Aprendizajes y habilidades de sistematización de experiencias gestoras

Capacidad crítica, y autocrítica y creativa.

Compromiso con la calidad.

2.6 Conclusiones parciales.

El diagnóstico de la gestión del capital humano en la Delegación Provincial del MINAG en Cienfuegos permitió conocer principalmente la ausencia de un diseño adecuado de perfiles competencias laborales para los diferentes cargos y puestos y se evidencia que no están definidas las competencias para facilitar la selección del personal y que se realiza la contratación a través del procedimiento de contratación y que la evaluación de desempeño se cumple por indicadores y no por competencia.

Se realizó un análisis situacional de la matriz DAFO con el objetivo de determinar las estrategias que puedan llevar a contrarrestar las debilidades, aumentar las fortalezas, disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades que tiene la Delegación Provincial del MINAG y que constituyen una guía para el diagnóstico, determinándose que la organización es fuerte y con oportunidades, por lo que debe trazarse estrategias ofensivas, donde se utilicen las fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas.

Se definieron propuestas de competencias para el Gestor Sociocultural para esta área de actuación y para ello se tuvo en cuenta los elementos y teorías actuales de formación de perfiles de competencias, así como experiencias cubanas en el diseño de competencias, el perfil de actuación, la profesión del gestor sociocultural, las necesidades y estructuras de la entidad y sus funciones económicas, sociales, culturales, políticas y las transformaciones que se viene gestando la entidad.

CONCLUSIONES GENERALES

Conclusiones

El contexto del OACE donde se desarrolló la elaboración de las competencias del gestor sociocultural para el desarrollo es en la Delegación Provincial de la Agricultura, su función fundamental es la producción agroalimentaria tanto para la población como para venta al turismo, a través de sus Empresas, Establecimientos, UBPC, CPA y CCS, tiene además la responsabilidad del desarrollo del movimiento de agricultura urbana sub urbana y familiar y el desarrollo de la política agraria.

El diseño centró su núcleo en la gestión basado en competencias, así como de sus características y dimensiones, tomó como base las características sociales, culturales y físicas de la Delegación Provincial de la Agricultura. Las capacidades de transformación y modificación para elevar el desempeño laboral del gestor sociocultural desde las funciones socioeconómicas, comerciales, agropecuarias, científicas y culturales para asumir las estrategias del Estado vinculado a la política del Estado.

La determinación de la competencia es importante para la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos por las posibilidades futuras de actuación de la misma, la potencialidad que brinda un graduado en un tipo de Gestión que no existe en la entidad y de donde en el futuro recibirán graduados o tiene trabajadores que cursan la carrera. Y por ende necesitan de su determinación para mejorar las relaciones de la Entidad con la Universidad.

Las competencias se diseñaron a partir del modelo del profesional de Gestión sociocultural para el desarrollo, de las normas cubanas, los elementos de formación de capacidades y determinación de competencias y las necesidades del organizaciones empresas, e instituciones estatales, para ello se definieron 17 competencia sustentadas y organizadas en capacidades del gestor sociocultural para el desarrollo. La muestra que lo centra en las funciones comunes, coherencias con las nuevas transformaciones de la entidad de acuerdo con los objetivos estratégicos, el sistema de valores y capacidades diversas, así como los tipos de gestión de la carrera.

RECOMENDACIONES



Recomendaciones

- ✓ Poner a disposición de directivos, especialistas de capital humano los resultados del estudio para el conocimiento, utilidad, posibilidad de contar con graduados en gestión sociocultural con competencias para el desempeño en este Organismo de la Administración Central del Estado (OACE) para atender aspectos y acciones socioculturales vinculadas a la actividad principal que el mismo realiza en función de contribuir al desarrollo social del territorio.
- ✓ Emplear las competencias propuestas en asignaturas como gestión organizacional, de gobierno de gestión de proyectos y en el conocimiento de los directivos de la carrera de gestión sociocultural.
- ✓ Implementar las competencias elaboradas para la aplicación del procedimiento seleccionado en las funciones comunes en la Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos.
- ✓ Sistematizar los resultados de la investigación en publicaciones, vinculadas a los estudios de Gestión Sociocultural en especial en las formaciones de capacidades para competencias profesionales.

BIBLIOGRAFÍA



Bibliografía

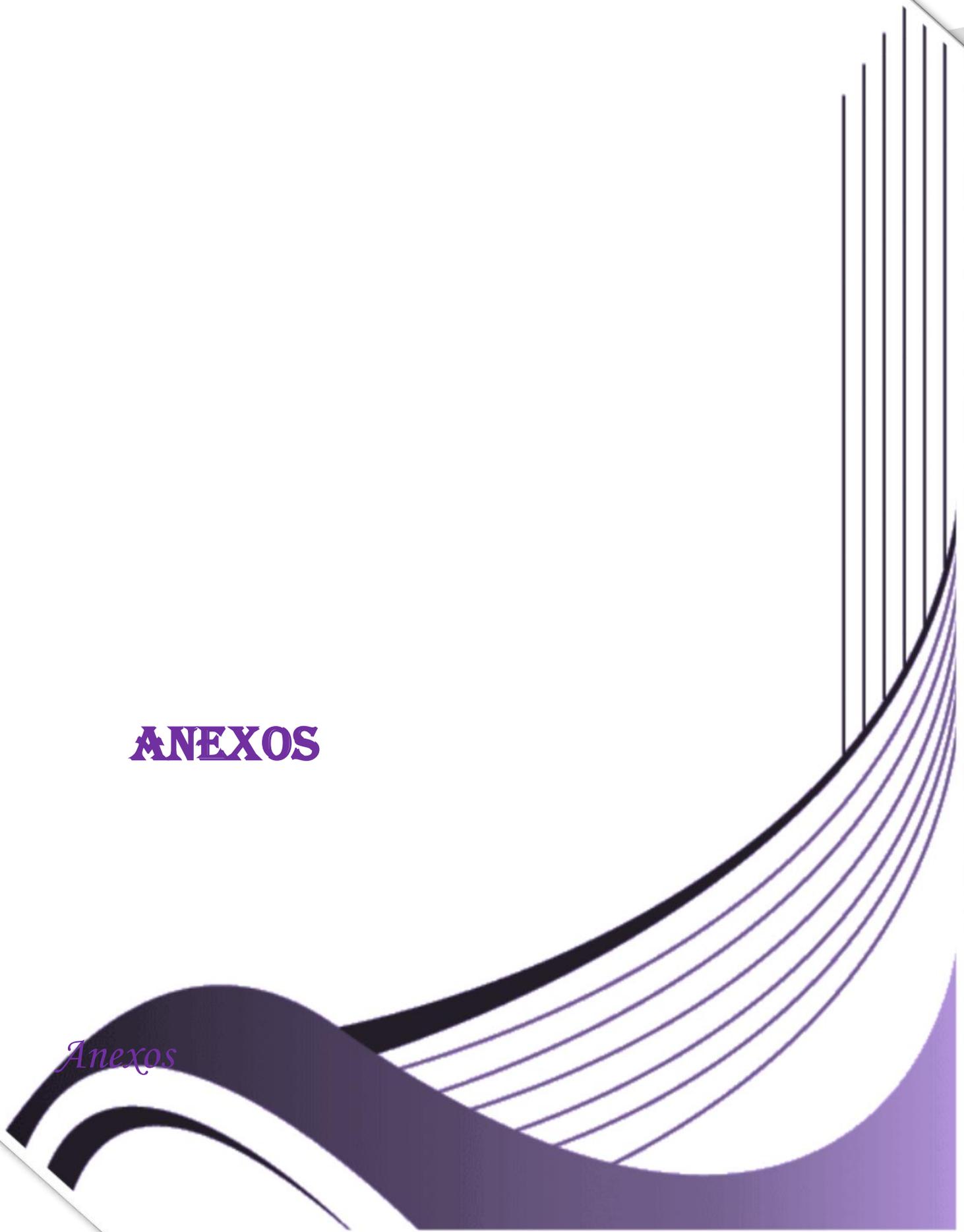
- Arráiz, José Ignacio. (2000). Retribución y competencias: ¿cómo garantizar el éxito? Capital humano : revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos. España. <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/bib/76388.do>.
- Biblioteca/NormasCubanas. (2016). NC-ISO 10018. Gestión de la Calidad. Directrices para la participación activa y la competencia de las personas. Recursos Humanos. <http://www.ccap.sld.cu/files/Biblioteca/NormasCubanas/>.
- Biblioteca/NormasCubanas. (2007). NC-ISO 3000. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano -Vocabulario. <http://www.ccap.sld.cu/files/Biblioteca/NormasCubanas/>.
- Biblioteca/NormasCubanas. (2007). NC-ISO 3001. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano -Requisitos. <http://www.ccap.sld.cu/files/Biblioteca/NormasCubanas/>.
- Biblioteca/NormasCubanas. (2007). NC-ISO 3002. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano -Implementación. <http://www.ccap.sld.cu/files/Biblioteca/NormasCubanas/>.
- Beneitone, P, Esquetini, C, González, J., Marty Maletá, M., Siufi, G., y Wagenaar, R. (2007). Tuning, Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Universidad de Deusto. España
- Cruz-Ávila, L. (2015). Diseño del perfil de cargo por competencias laborales para el puesto de Especialista B en Gestión Económica del Centro de Dirección Empresarial de la Empresa Azucarera Artemisa.
- Calderón, C., R, M. D. & Gutiérrez, V. G. (2017). Documentación del sistema de gestión de la calidad basado en la ntc-iso 9001», 2015 integrado con el decreto 1072 de 2015 para el colegio cristiano la cosecha de la ciudad de Neiva.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Octava. México: Mc Graw - Hill /INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cuesta Santos, A. (2010). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. Tercera edición corregida y Ampliada. “Félix Varela” y Academia. <http://www.dncontabilidad.sld.cu/rrhh/Doc/BIBLIOGRAFIA/3%20-%20Libro%20Cuesta.%202010%20tecnologia%20gestion%20recursos%20humanos.pdf>.
- Cuesta Santos, A. (2000). Gestión de competencias. Facultad de Ingeniería Industrial Universidad Tecnológica de La Habana (ISPJAE). <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-gestic3b3n-por-competencias-y-compensacic3b3n-laboral-armando-cuesta.pdf>.

- Conde González, J. A. (2012). *El Currículo de la Licenciatura en Estudio Socioculturales y la gestión del capital humano en la Oficina Central de la Empresa de Transporte y Equipos Pesados (ETEP) del Ministerio de la Industria Básica (MINBAS)* (Trabajo de Diploma). Universidad de Cienfuegos.
- Frech, W. L (1993). *Administración del personal, desarrollo de recursos humanos*. Limusa.
- González Martín, E. (2017). *Diseño de los perfiles de competencias en la UEB Aseguramiento de la Empresa Porcina Villa Clara*. (Trabajo de Diploma). UCLV Universidad Central de Las Villas.
- Guach Castillo, Julia. (2000). *Gestión basada en Competencias*.
<https://es.calameo.com/read/000206924d34ad1137540>.
- Guach Castillo, J. (2000). Basado en: Cap. 4 “Los cuatro pilares de la educación”. En: “La Educación encierra un tesoro”. UNESCO, 18)
- Gramigna, M. (2002). *Gestión por competencias: una opción para hacer a las empresas más competitivas*.
[https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Gramigna,+M.+\(2002\).+Gesti%C3%B3n+por+competencias&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Gramigna,+M.+(2002).+Gesti%C3%B3n+por+competencias&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart).
- Gaceta Oficial de la República de Cuba. (2021). Decreto 53/2021 De la Organización del Sistema Salarial en el Sistema Empresarial Estatal Cubano, Pub. L. No. Gaceta Oficial No. 80, ISSN 1682-7511 GOC-2021-847-EX80 15, <http://www.gacetaoficial.gob.cu>.
- García González, M. (2008). *La formación profesional de los estudiantes de Universalización en la Universidad, una visión desde sus fundamentos filosóficos y sociológicos*.
- Hernández, E. M. (2010). *Aprendizajes, Competencias y Rendimiento Académico en la titulación de Estudios Socioculturales de la Universidad de Cienfuegos*. (Tesis Doctoral) Universidad de Cienfuegos.
- Horruitinier Silva, P. (2006). *La universidad cubana: el modelo de formación*. Félix Varela.
<https://books.google.com/cu/books?id=jHOhGQAACAAJ&hl=es-419>.
- Lorenzi, P, y J Ivancevich. (1996). *Gestión, calidad y competitividad*.
- Mertens, Leonard. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Primera edición. Montevideo: Cinterfor/OIT. <https://www.oitcinterfor.org/node/6242>.
- Ministerio de Educación Superior (2016). *Plan de Estudio E, Carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo.MES*.
- Martínez Casanova, M. (2015). *Introducción a la gestión sociocultural para el desarrollo*. Félix Varela.
- Ministerio de la Agricultura de Cuba. (2021). <https://www.minag.gob.cu/node/1>.

- Ministerio de la Agricultura. (MINAG) (2021). Estrategia de Comunicación Delegación Provincial MINAG Cienfuegos.
- Ministerio de la Agricultura (MINAG). (2016). RESOLUCION No. 150, Manual de Funcionamiento Interno de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos.
- Ministerio de la Agricultura (MINAG). (2016). RESOLLUCIÓN 337, Procedimiento Obligaciones y Atribuciones de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos.
- Ministerio de la Agricultura (MINAG). (2015). Reglamento Orgánico de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos.
- Padilla López, R. (2010). Competencias profesionales del Licenciado en Estudios.
[https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Padilla,+R.+\(2010\).+Competencias+profesionales+d+el+Licenciado&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Padilla,+R.+(2010).+Competencias+profesionales+d+el+Licenciado&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart).
- Partido Comunista de Cuba. (PCC). (2017) Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030.
- Rodríguez Sánchez, F. (2012). *Competencias Profesionales del Licenciado en Estudios Socioculturales para el trabajo en la Dirección Provincial de Cultura* (Trabajo de Diploma). Universidad de Cienfuegos.
- Soler Marchan, D. (2003). El análisis de documento en las investigaciones del Patrimonio Cultural». CPPC.
- Sotolongo Sánchez, M. (2005). Procedimiento para la auditoria interna del Sistema de Gestión de Recursos Humanos en instalaciones turísticas hoteleras cubanas. Aplicación en pequeñas y medianas instalaciones turísticas hoteleras.
- Sotolongo Sánchez, M. (2012). Procedimiento general para la elaboración de profesigramas de cargos y puestos de trabajo en Villas Turísticas pequeñas y medianas. (Tesis de Maestría). Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”
- Tejada Fernández, J. (1999). Acerca de las competencias profesionales, (I), núm. 56 (pp. 20-30); (II) 57 (8-14).
- Vega, G, y P Cruz. (2001). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada teórica metodológica.
[https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Cruz,+P.+y+Vega,+G.+\(2001\)&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Cruz,+P.+y+Vega,+G.+(2001)&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart).

ANEXOS

Anexos



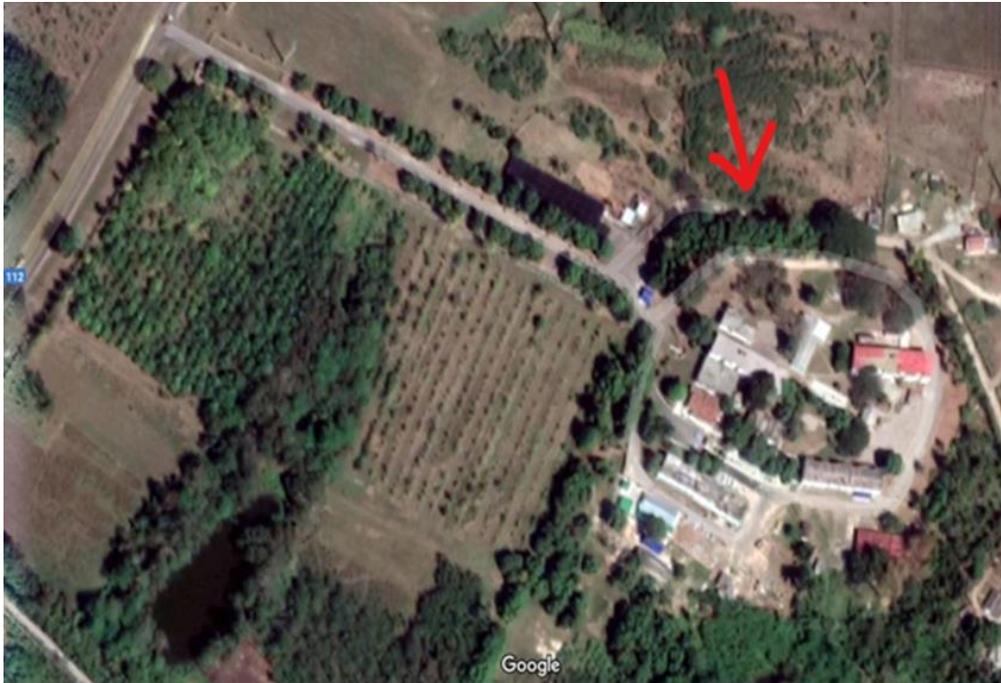
Anexo 1. Países participantes en el Proyecto Alfa Tuning América Latina, a través de las Áreas Temáticas.



Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay, Venezuela.

Tomado del Trabajo de Diploma de Mileisy Rodríguez. UCF Carlos Rafael Rodríguez, Cienfuegos, 2008.

Anexo 2. Ubicación Geográfica Delegación Provincial MINAG Cienfuegos

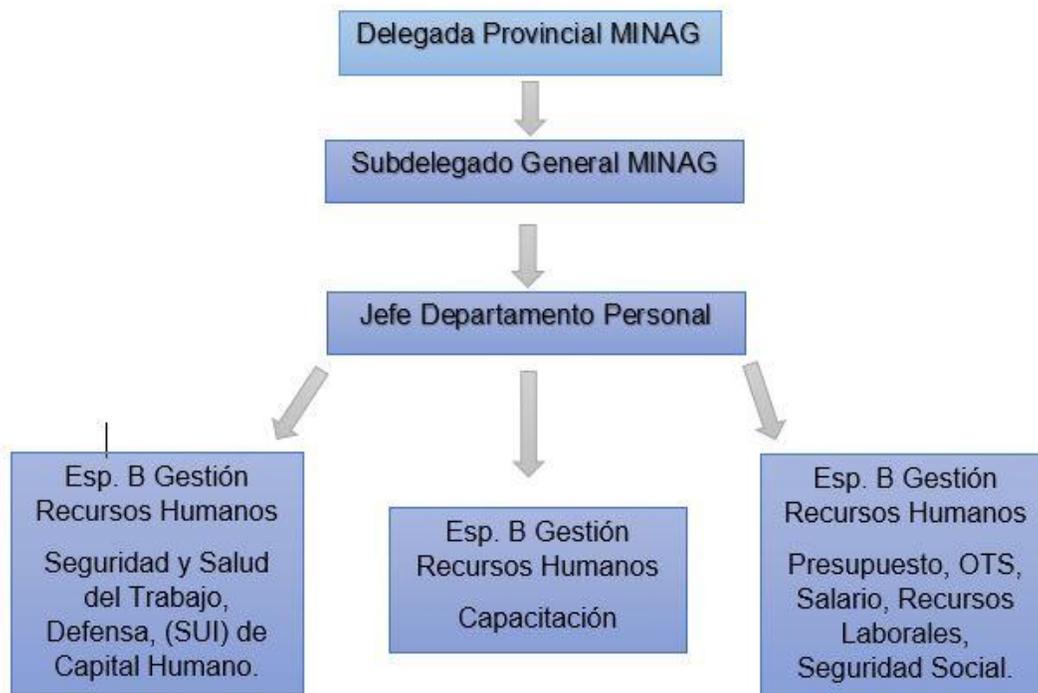


Fuente: Imagen Satelital.

Delegación Provincial de la Agricultura en Cienfuegos MINAG



Anexo 3. Estructura del Departamento Personal



Anexo 4. “Modelo de convocatoria de plazas”.

Se informa para general conocimiento que se encuentra en convocatoria desde el _____ y hasta el _____ la plaza que a continuación relacionamos.

No. De plazas Denominación de la ocupación Grupo Salario o Área

Estas plazas serán otorgadas por idoneidad y los análisis de quienes aspiren a ellas serán realizados por la comisión del área a la cual pertenece la plaza.

Todos los que aspiren deberán presentarse en el área que convoca antes del día señalado, con su solicitud por escrito, acompañada de los documentos que le acrediten:

- Los conocimientos que posea, mediante certificación formal.
- Documento del área donde labora actualmente que haga constar: Resultados en el trabajo, en cuanto a calidad, cantidad, eficiencia, responsabilidad y otros aspectos de interés, como son: utilización de materiales, materias primas, uso y cuidado del equipo, así como el cumplimiento que hace de las medidas de Seguridad y Salud, Evaluación de Desempeño.

Requisitos según calificador:

Requisitos adicionales

 Administración
 Del Área

 Especialista o Técnico
 Recursos Humanos

 Sindicato del Área

Anexo 5. "MODELO DE FT-25" Solicitud a la Dirección de Trabajo.

COMITE ESTATAL DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL		INFORMACION DE PLAZAS VACANTES										MODELO FT-25 RADICACION		NUMERACION DE			
SISTEMA DE CONTROL DE LOS RECURSOS HUMANOS												CODIGO					
ORGANISMO MUNIC.		EMPRESA		ESTABLECIMIENTO O DEPENDENCIA													
CONTRATO A TIEMPO		TOTAL	PLAZAS SOLICITADAS		PAGO POR RENDIMIENTO		SALARIO	OTROS PAGOS		TURNOS DE TRABAJO	COND. ANORM. DE TRAB.		CATEGORIA OCUPACIONAL				
INDICE	DETER		H	M	SI	No		SI	NO		SI	NO	O	A	S	T	D

Fecha de Emisión

Administración

Dirección Mpal Trabajo

Anexo 6. Modelo de Presentación No.7

Organismo		MOVIMIENTO DE NOMINA				EXPEDIENTE							
Empresa						Alta Reubicación Baja Fecha Efectiva del Movimiento Año Mes Día							
Unidad													
Nombre (s)			Primer Apellido			Segundo Apellido			Sexo		F	M	
SITUACION (10)													
ACTUAL						NUEVA							
Puesto de Trabajo				Código		Puesto de Trabajo				Código			
Área de Trabajo						Área de Trabajo							
PARA USO DE TRABAJO						PARA USO DE TRABAJO							
Régimen salarial	Horario	1	Mensual	2	Rendimiento	3	Régimen Salarial	Horario	1	Mensual	2	Rendimiento	3
Básico	Condición		Plus		Total		Básico	Condición		Plus		Total	
Grupo	Escala		Categoría				Grupo	Escala		Categoría			
Motivo del Movimiento:													
PARA USO DE TRABAJO						PARA USO DE NOMINA							
Hecho Por:		Aprobado Por:			Registrado Por:		Registrado Por:			Numero			

Anexo 7. “Modelo de chequeo pre-empleo”.

De acuerdo con lo establecido en la Ley No. 13 de Protección e Higiene del Trabajo, le informamos lo siguiente:

Artículo 33: Los trabajadores, en relación con la Seguridad y Salud del Trabajo, gozan de los derechos siguientes:

Inciso b): Recibir las instrucciones iniciales y periódicas sobre la Seguridad y Salud del Trabajo.

Inciso d): Recibir el reconocimiento médico pre-empleo y periódico con el objetivo de conocer sus aptitudes y estado de salud para desempeñar el puesto de que se trata.

SOLICITUD DE EXAMEN MEDICO:					HC
Nombre y Apellidos:			Edad	Sexo	
Fecha de Nacimiento:		Lugar de Nacimiento:		Estado Civil:	
Ocupación:			Centro de Trabajo:		
Municipio:			Provincia:		
Remitido por:	Nombres y Apellidos		Cargo		Firma
Se Solicitan Realizar el Chequeo Medico		Pre-Empleo	Periódico	Especializado	
Antecedentes de Patológicos Familiares (APF)					
Antecedentes de Patológicos Persona I (APP)					
Ocultación					
Examen Físico	H.T.A.	Máxima	Mínima	Pulsación	
Soma		Piel	Otras		
Carnet de Salud		Serología	Positiva	Negativa	
Vacunación					
Pruebas de Laboratorio Hemogramas		Hematías		Eritro	Glicemia
Heces Fecales		Orina		Examen Radiológico	
Informe de Otras Cuestiones de Interés					
Conclusiones del Medico:		Apto	No Apto	¿Por qué no está Apto Argumente y Recomiende Posible Puesto de Trabajo donde no corra Riesgo?	
Cuando el trabajador resulte no apto para el puesto de trabajo que se propone se deben explicar las causas. este chequeo médico se indica de acuerdo a lo establecido en la ley 13 de P.H.T.					
Ley 13/77de P.H.T. Artículo 33 Inc. (d) Recibir el reconocimiento Médico Pre Empleo y Periódico, con el objetivo de conocer sus aptitudes y estado de salud para desempeñar el puesto de que se trate. Artículo 48: Los que, con infracción de lo dispuesto en la presente Ley, incumplan sus disposiciones serán sancionados de acuerdo a la legislación administrativa o laboral vigente, sin perjuicio de las responsabilidades en que pudieran haber incurrido de conformidad con las leyes penales					
Firma y Cuño del Medico					Cuño

Nombres y Apellidos	Firma	
Fecha de Realizado el Chequeo Medico		

Anexo 8. “Modelo de Actualización del Registro Militar”.

A LA RESOLUCION CONJUNTA DE LOS MINISTROS DE LAS FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS Y DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL.

CONSTANCIA DE ACTUALIZACION

Nombres y Apellido: _____

No. Identidad permanente: _____

Causa o situación que se comunica o solicita: _____

_____ de _____ de _____

Cuño _____

(Jefe de la Entidad)

Nombre, Apellido y Firma

Municipio:

Cuño _____

(Responsable de área de atención)

Nombre, apellidos y firma

Observaciones:

NOTA: Los responsables de área de atención, en caso de estar el trabajador asignado a algunos de los órganos y unidades señalados en el apartado Quinto de la presente Resolución Conjunta, lo hacen saber a la entidad laboral en la línea de observaciones, manteniendo en el registro militar esta situación.

Anexo 9. Evaluación Anual Del Desempeño.

Nombre y Apellidos: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Periodo que se evalúa: _____

1.- EVALUACIONES DE LOS INDICADORES.

No	Indicadores	Puntuación máxima a dar	Puntuación obtenida
1	Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de la evaluación anterior.	20	
2	Cumplimiento de los objetivos, funciones y tareas individuales y la realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requerida.	25	
3	Comportamiento de la disciplina y el aprovechamiento de la jornada laboral.	20	
4	Cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.	10	
5	Uso y cuidado de los recursos materiales y portadores energéticos.	10	
6	Cumplimiento del plan de capacitación y desarrollo individual.	15	
	TOTAL (Evaluación del desempeño del trabajador).	100	

2.- RESULTADOS FINALES DE LA EVALUACIÓN. _____

(Desempeño Laboral superior)	(Desempeño laboral Adecuado)	(Desempeño Laboral Adecuado (-))	(Desempeño Laboral Deficiente)

3.- PROPUESTA

1	Se tiene en cuenta para promoción a realizar dentro del organismo a cargo del directivo o técnico de mayor complejidad.	
2	Mantenerse en el cargo, con cursos de superación encaminados a mejorar los señalamientos realizados.	
3	Analizar posible cambio de plaza para otra de menor complejidad con cursos de superación encaminados a mejorar los señalamientos realizados.	
4	Evaluar por la Comisión de Idoneidad con el fin de ser ubicado en un cargo de menor calificación o dar por terminada la relación laboral.	

4.- ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS A SEÑALAR:

POSITIVO (a reconocer)	NEGATIVO (a corregir)

5. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

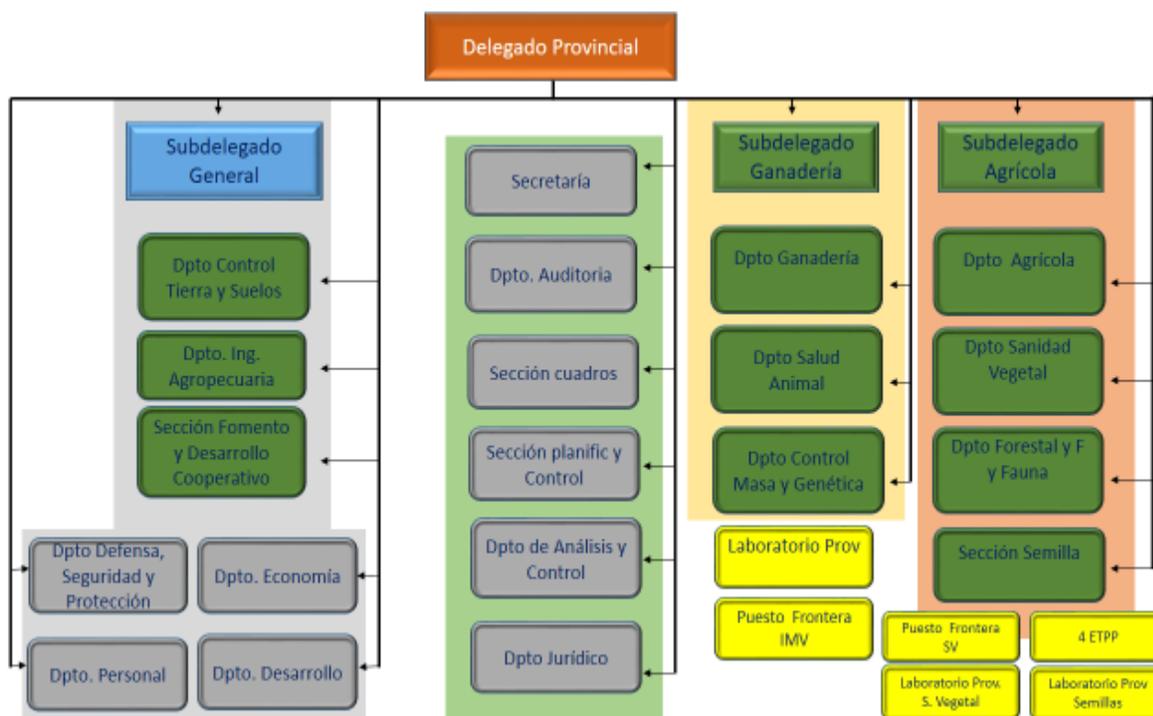
6.- PRINCIPALES ACCIONES A DESARROLLAR EN EL PROXIMO AÑO.

7.- COMENTARIOS DEL EVALUADO.

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

FIRMA DEL EVALUADO: _____

ANEXO 10. Organigrama de la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos



Anexo 11. Entrevista en profundidad.

Para contrastar y validar información se realizaron las entrevistas a la Delegada Provincial de la Agricultura en Cienfuegos, Jefe del Departamento de Personal y Especialista B en Gestión de Recursos Humanos de la entidad de la cual se obtuvo valiosa información para la conformación de las competencias teniendo en cuenta sus experiencias en la actividad:

1. Considera usted que el trabajo por competencias es necesario para la Delegación Provincial MINAG Cienfuegos, Por qué.
2. En su opinión: como el tratamiento actual impide el diseño de competencias.
3. Considera que la Dirección de la Delegación quiere desarrollar los perfiles de competencias y tiene el personal preparado para ello.
4. Cuales considera usted, o cuales son las competencias que debe trabajarse en la Delegación y en especial para un graduado de Estudios Socioculturales.

ANEXO 12. Modelo Oficial para el diseño de Perfiles de Competencias.

Perfil de Competencia

1 DATOS GENERALES DEL CARGO		
1.1 DENOMINACIÓN:	Área:	
1.2 CATEGORÍA OCUPACIONAL:		
1.3 GRUPO ESCALA:	Salario Básico:	Otros:
Salario Total:		
2 MISIÓN DEL CARGO: -		
3 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO:		
4 RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
4.1 SOBRE LOS RECURSOS QUE CUSTODIA:		
4.2 SOBRE OTRAS PERSONAS:		
4.3 SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:		
5 COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO		
5.1 EDUCACIÓN		
5.2 FORMACIÓN		
5.3 EXPERIENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL CARGO:		

5.4 HABILIDADES, CUALIDADES PERSONALES Y ACTITUDES
6 CONDICIONES DE TRABAJO :
6.1 ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL: ♦
6.2 AMBIENTE FÍSICO:
6.3 RÉGIMEN DE TRABAJO Y DESCANSO HORARIO DE TRABAJO:
6.4 RIESGOS MÁS COMUNES: ♦

Jefe Inmediato: _____

Nombre: _____

Firma: _____

Fecha: _____

Trabajador: _____

Nombre: _____

Firma: _____

Fecha: _____