



**Recibido: 20/10/2024, Revisado: 26/12/2024, Aceptado: 28/02/2025**

Quesada López, Y., García Navarro, L. E. y Gómez Jiménez, M. (2025). Perfil de cargo; punto de partida para selección y reclutamiento de fuerza de trabajo competente. *Revista multitemática de desarrollo local y sostenibilidad*, 13, e1918. <https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/workflow/index/1918>

**Perfil de cargo; punto de partida para selección y reclutamiento de fuerza de trabajo competente**

**Job profile; starting point for selection and recruitment of a competent workforce**

**Autores:**

**Lic Yaiselin Quesada López<sup>1</sup>**

**[yquesada@uniss.edu.cu](mailto:yquesada@uniss.edu.cu)**

**<https://orcid.org/0009-0000-0057-8142>**

**M. Sc. Ludmila Eugenia García Navarro<sup>2</sup>**

**[luamila@uniss.edu.cu](mailto:luamila@uniss.edu.cu)**

**<https://orcid.org/0000-0001-5064-251X>**

**Ing. Manuel Gómez Jiménez<sup>2</sup>**

**[manuelgj@uniss.edu.cu](mailto:manuelgj@uniss.edu.cu)**

**<https://orcid.org/0009-0009-0844-0477>**

**<sup>1</sup>Dirección Provincial de Trabajo, Departamento de Empleo. Sancti Spíritus, Cuba.**

**<sup>2</sup>Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez. Sancti Spíritus, Cuba.**

## RESUMEN

**Introducción:** Las actuales transformaciones en el modelo económico cubano, demandan que las empresas transformen la gestión de sus procesos de selección y reclutamiento de personal, a fin de elegir el talento más competente para incorporarlo a sus filas y plantear una estructura organizacional adecuada, que se traduzca en un incremento de la productividad del trabajo.

**Objetivo:** Socializar la experiencia en la aplicación del procedimiento científicamente argumentado para el diseño del perfil de cargo del operario agroindustrial, en la planta de arroz precocido de la Unidad Empresarial de Base Ángel Montejo, de la Empresa Agroindustrial de Granos Sur del Jíbaro, de Sancti Spíritus.

**Métodos:** Para la realización de este trabajo se aplicaron métodos del nivel teórico, empírico y de la estadística descriptiva.

**Resultados:** Se elaboró un procedimiento como herramienta para el diseño del perfil de cargo para el operario.

**Conclusiones:** La herramienta permite una mejoría en los procesos de selección y reclutamiento de la fuerza de trabajo más competente, en función de las metas de la organización.

**Palabras clave:** organización del trabajo; recursos humanos; selección de personal

## **ABSTRACT**

**Introduction:** The current transformations in the Cuban economic model demand that enterprises transform the management of their personnel selection and recruitment processes, in order to choose the most competent talent to incorporate into their ranks and to propose an adequate organizational structure, which translates into an increase in work productivity.

**Objective:** To disseminate the experience in the application of the scientifically argued procedure for the design of the job profile agro-industrial operator, in the parboiled rice plant of the Base Business Unit Ángel Montejo, of the Grain Agroindustrial Enterprise Sur del Jibaro, of Sancti Spíritus.

**Methods:** Theoretical, empirical and descriptive statistical methods were applied to carry out this study.

**Results:** A procedure was elaborated as a tool for the design of the job profile for the operator.

**Conclusions:** The tool allows an improvement in the processes of selection and recruitment of the most competent workforce, according to the organization's goals.

**Keywords:** human resources; personnel selection; work organization

## INTRODUCCIÓN

A partir de la década de 1980, la Gestión del Capital Humano ha mantenido un auge incrementado y sostenible en países de todo el mundo, marcando la ventaja básica competitiva de las empresas.

Para la gestión de las organizaciones laborales en Cuba, el concepto de Capital Humano asumido (...), por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS, 2007) y la Oficina Nacional de Normalización (NC, 2007), consideraba además el componente ético, expresado en valores, lo que completaba esa integralidad del ser humano a ser gestionado, con un significado metodológico relevante en la práctica organizacional de esta contemporaneidad. (...). (Como se citó en Cuesta-Santos y Valencia-Rodríguez, 2018, p. 136)

Sin dudas, los numerosos cambios que tienen lugar en las organizaciones provocan problemáticas en el panorama nacional, las cuales requieren el desarrollo de competencias que propicien un salto cualitativamente superior en el desempeño general de las empresas. Por ello, el análisis y descripción de los puestos de trabajo, en los que se describen los contenidos y requisitos para el cargo, es de vital importancia para iniciar en una organización el proceso de reclutamiento y selección de personal, los que constituyen el punto base en los recursos humanos.

En este orden de ideas, la Empresa Agroindustrial de granos Sur del Jibaro (EAIG), de Sancti Spíritus, donde el arroz constituye el principal renglón para el consumo nacional y para la exportación, lo que la ubica como sector estratégico dentro del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de cara al 2030, cuenta con una planta única en el país, para procesar arroz cáscara seco y convertirlo en arroz precocido; por lo que apremia la necesidad de reclutar y seleccionar operarios especializados en esta línea de trabajo.

Sin embargo, no cuenta con un perfil para este cargo que indique: funciones, tareas específicas y generales, el salario, el nivel de preparación y capacitación que debe tener el hombre, las medidas de seguridad y salud en el trabajo, la carga, el régimen de trabajo

según los resultados de los estudios realizados; todo ello con el propósito de reclutar a un operario agroindustrial más competente.

En correspondencia con lo anterior, la investigación propone socializar la experiencia en la aplicación del procedimiento científicamente argumentado para el diseño del perfil de cargo del operario agroindustrial, en la planta de arroz precocido de la Unidad Empresarial de Base Ángel Montejó, de la Empresa Agroindustrial de Granos Sur del Jíbaro, de Sancti Spiritus, lo que posibilita el proceso de selección y reclutamiento de fuerza de trabajo competente.

## **DESARROLLO**

La Gestión del Capital Humano y/o Recursos Humanos ha mantenido un desarrollo sostenible e incrementado desde 1980; en su historicidad ha asumido los enfoques sistémico, estratégico y por competencias laborales, donde el análisis de los procesos de trabajo, sus perfiles de cargos, sus tiempos de trabajo y la planificación, devenidos componentes fundamentales de la Organización del Trabajo, son la base técnica de esa gestión, que buscan mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñarse.

El análisis, diseño y descripción de puestos de trabajo, parte de la determinación rigurosa de las competencias del contenido del puesto o cargo, que responde esencialmente a ¿qué se hace?, ¿cómo se hace? y ¿para qué lo hace?

Chiavenato (2011), al igual que otros autores, refiere que el análisis de los cargos:

(...) es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. (...). (p. 128)

Básicamente, es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar, es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante, en otras palabras, son los requisitos físicos e intelectuales, las responsabilidades y las condiciones en que debe desempeñarse el empleado para el ejercicio adecuado del cargo.

En otro orden de ideas, la Norma ISO 9001:2015, en su punto 7.2 Competencia, establece que:

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas.
- c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas. (Norma Internacional de Estandarización , 2015, p. 19)

Es importante tener en cuenta el análisis ocupacional que se requiere para llegar a la identificación de las exigencias del puesto de trabajo.

(...).La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1980) define el análisis ocupacional como la acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada (como se citó en Cáceres Peñaranda, 2019, párr. 8).

En relación a lo anterior los autores Chiavenato (2011), Cuesta-Santos y Valencia-Rodríguez (2018), precisan que el diseño del cargo de manera efectiva describe las funciones que el trabajador debería desempeñar y las responsabilidades correspondientes al mismo; en tal sentido, el grado de importancia de las labores lo colocarán jerárquicamente en un lugar formal de la organización, permitiéndose con esto una clasificación adecuada y específica. Una asignación e implementación del manual de los perfiles de cargo optimizará una de las ventajas competitivas de la empresa: los trabajadores (Despaigne Mustelier y Vargas Fernández, 2023).

Según Bolaños-Cerón (2020):

El reclutamiento y selección de personal son considerados, en la actualidad, como uno de los procesos más importantes en el desarrollo de la estrategia

organizacional, debido a que desde amplias perspectivas representa la responsabilidad de incorporación de personal idóneo que responda con las expectativas de la empresa, específicamente del cargo requerido. Es así como este proceso se encuentra en una constante búsqueda de talento que contribuya al alcance del éxito. (p. 138)

Otros autores como Iguarán Jiménez et al. (2024), señalan que la ventaja competitiva en la empresa se logra mediante la planificación, análisis y estrategia en la elaboración de perfiles de cargo que detallan claramente las responsabilidades y funciones específicas de cada puesto de trabajo, así como los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñarlos con éxito.

Cuba, como ha sido refrendado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 (Comité Central del Partido Comunista de Cuba [CCPCC], 2021), se propone impulsar y consolidar la construcción de una sociedad próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental; sin embargo, las transformaciones al modelo económico y social; la incidencia del bloqueo económico, financiero y comercial; la pandemia provocada por la COVID 19; la migración interna y externa, con un alto costo de descapitalización del recurso humano; son causas de transformaciones en el mercado laboral cubano lo cual, sin dudas, incide en el panorama nacional.

Asimismo, el éxodo de profesionales en todos los ámbitos de la esfera laboral ha ocasionado una problemática en cuanto a la gestión y generación de empleos, así como el acceso al mismo, todo lo cual demanda de una Gestión del Capital Humano (GCH) que genere un valor añadido, muy necesario e importante para el incremento de la productividad del trabajo, por lo que se hace perceptible un salto cualitativo y cuantitativamente necesario en el crecimiento, la sostenibilidad económica y la eficiencia de la empresa estatal socialista.

Para lograr este propósito, Cuba ha formulado un grupo de normas jurídicas que regulan los principios de organización y funcionamiento del Sistema Empresarial Estatal Cubano, además de otorgarles a las empresas total autonomía y la responsabilidad, entre otras, de aprobar la estructura y la plantilla de cargo en las entidades. Dichas normas, a partir de la libertad para el diseño de perfiles de cargo para los puestos de trabajo, flexibilizan

el reclutamiento y la selección que garantizan el cumplimiento de tareas y funciones acorde con la estrategia y las metas de la organización.

En este orden de ideas, para García-Jama et al. (2023), los perfiles de puesto surgen como respuesta a la necesidad de abordar desafíos con respecto a la falta de personal calificado y la urgencia de contratación. En cierto sentido, estos perfiles contribuyen a acelerar el proceso de recopilación de información relevante que permite el desarrollo de la empresa.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El estudio que sustenta este artículo se desarrolla bajo el paradigma mixto de investigación, que se utiliza con el propósito de triangular y complementar la información que de este emana, aportando así una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno en estudio, indagaciones más dinámicas y un mayor rigor y solidez a la investigación.

Del nivel empírico, la observación y el análisis de documentos permitió explorar y analizar, en las fuentes del conocimiento, la información del objeto de estudio; además de consultar la base jurídica para el tema en cuestión. También se aplicó una entrevista a los funcionarios y personal del área de Recursos Humanos.

Del nivel teórico, el análisis y síntesis permitió una apreciación detallada de cada aspecto del problema planteado, a partir de la revisión de la documentación y bibliografía referente al tema; el histórico-lógico permitió, a través del estudio de la teoría, realizar un análisis del desarrollo y evolución de la Gestión de Recursos Humanos, así como de los antecedentes del problema de investigación a lo largo del proceso histórico.

La investigación se realizó en la Unidad Empresarial de Base Ángel Montejo, perteneciente a la Empresa Agroindustrial de Granos Sur del Jíbaro, de la provincia Sancti Spíritus, dedicada a la producción de arroz precocido, única de su tipo en Cuba.

Su misión y visión se enfocan en proyectarse como una organización destinada a la producción de arroz para la industria y el consumo social, con instalaciones, medios y áreas para el desarrollo prospectivo, con capacidad multidisciplinaria para transferir y asimilar tecnologías, con elevada tradición productiva y trabajadores comprometidos a producir y comercializar productos y servicios de alta calidad, avalados por el reconocimiento social de clientes y proveedores.

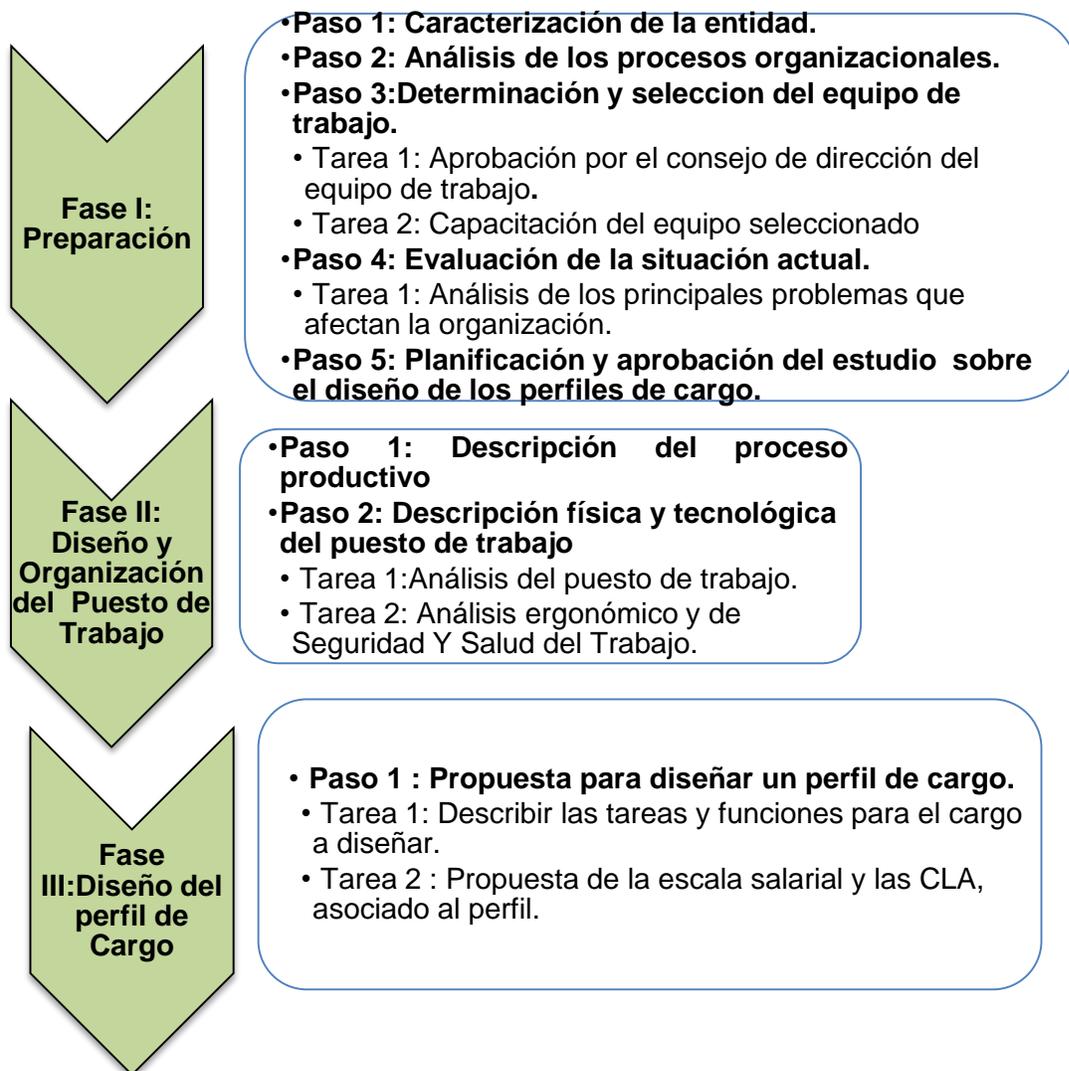
A partir de la revisión bibliográfica, y con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de fuerza laboral competente, se elaboró un procedimiento para el diseño del perfil de cargo para el operario, el cual permite una mejoría en los procesos de selección y reclutamiento en el área de la planta. El mismo logra equilibrar lo cualitativo y lo cuantitativo, haciendo un mayor énfasis en el estudio de las condiciones de trabajo del puesto a partir de utilizar técnicas ingenieriles que le permiten describir las funciones que el trabajador debe desempeñar y las responsabilidades correspondientes al mismo.

En tal sentido, el grado de importancia de las labores lo colocarán jerárquicamente en un lugar formal de la organización, permitiéndose con esto una clasificación adecuada y específica de cada tarea. En la figura 1 aparece una representación gráfica del procedimiento.

**La Fase I, Preparación:** consta de cinco pasos y como su nombre indica es preparatoria para asegurar la realización exitosa del estudio, logrando la participación, comprometimiento y colaboración de los directivos y especialistas (o trabajadores) del departamento de Recursos Humanos y de las áreas en las que se desarrolla la investigación.

Para la caracterización de la entidad se desarrollaron acciones como la revisión de documentos y entrevistas a trabajadores y directivos, lo que permitió brindar información referida a su ubicación, organismo al que pertenece, principales logros de la organización, misión, visión, objeto social, caracterización de los proveedores de suministros más importantes o más representativos, haciendo referencia a la estructura organizativa, los principales clientes y su satisfacción.

Para el análisis de los procesos organizacionales, se utilizó el mapa de procesos, que permitió definirlos, describirlos, analizarlos y mejorarlos, para perfeccionar los resultados deseados.



**Figura 1.**

*Procedimiento para diseñar un perfil de cargo en la Unidad Empresarial de Base (UEB)*

*Ángel Montejo.*

Con la utilización del método de expertos de Hurtado de Mendoza Fernández (2003), se seleccionó el grupo de trabajo integrado por trabajadores que cuentan con un alto prestigio, experiencia y compromiso en la organización.

Para la evaluación de la situación actual se realizó un diagnóstico, el cual permitió realizar una observación del entorno y estudiar las áreas próximas y remotas, que pueden afectar a la organización. Con la utilización de la Matriz de Impactos Cruzados, se realizó el

análisis de la situación actual para la identificación de las fortalezas y debilidades en el orden interno, y las amenazas y oportunidades en el orden externo.

Entre las técnicas que se utilizaron para determinar posibles debilidades en el orden interno se encuentran el diagrama causa - efecto, Pareto, tormenta de ideas y el método de expertos de Hurtado de Mendoza Fernández (2003).

**La Fase II, Diseño y Organización del Puesto de Trabajo:** tiene como objetivo el estudio de la organización del trabajo en el puesto de operador de la planta, dicha fase tiene dos pasos: el primero, que describe todas las actividades que se realizan durante el proceso productivo del arroz precocido, es decir, desde que comienza con la entrada de la materia prima (arroz cáscara seco), hasta que se almacena el producto para su posterior molinado; todo ello a partir de la aplicación de técnicas de registro (diagrama OTIDA).

El segundo paso consiste en la descripción física y tecnológica del puesto de trabajo; el cual, por las funciones que allí se realizan, es considerado de alto riesgo, con peligro de caídas por escaleras, accidentes provocados por las altas tensiones eléctricas y de temperaturas, entre otras. En este paso, además de investigarse aspectos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, se confecciona el cronograma para el estudio y realización del análisis ergonómico, que utiliza la técnica de la Prueba del Escalón para calcular el gasto energético y la carga de trabajo físico de la actividad limitante.

**La Fase III, Diseño del perfil de Cargo:** donde se proponen las tareas y funciones resultantes de las técnicas e instrumentos aplicados durante la investigación, así como otros elementos obligatorios que brindan la información necesaria y los requisitos para el reclutamiento del trabajador que opta por el cargo, así como la propuesta de la escala salarial y las condiciones laborales anormales.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez contextualizado el procedimiento seleccionado, y aplicado en la Unidad Empresarial de Base Ángel Montejo de Sancti Spíritus, se obtienen los resultados por cada Fase que se describen a continuación:

**La Fase I, Preparación.** Para darle cumplimiento al paso 1, se realizó el análisis de la composición de la fuerza de trabajo por edades (Tabla 1). Para una mejor comprensión

del estado de este indicador en la UEB, se tiene caracterizado al capital humano por sexo y categoría ocupacional dentro de cada rango de edades

**Tabla 1:** *Distribución de la fuerza de trabajo por edades*

Edades	CATEGORÍA OCUPACIONAL							
	Dirigente		Técnico		Servicio		Operarios	
	M	F	M	F	M	F	M	F
17-30			3	2	3			
31-40			1		1	1	2	
41-50	1		8	5	1		4	2
51-65			5	5	3		11	2
+65							2	
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>17</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>4</b>

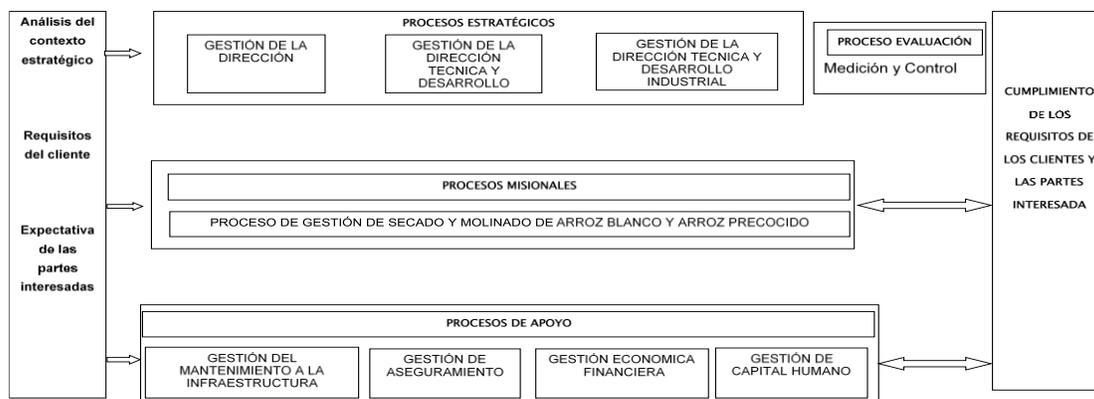
La distribución por puestos de trabajo, en el área de la planta de arroz precocido, se muestra en la tabla número 2.

**Tabla 2:** *Distribución de los puestos de trabajo en el área de la planta de arroz precocido*

Puestos de trabajo	Cantidad de trabajadores que pueden ocupar el puesto
Operador de Caldera	1
Operador Granos B	1
Operador de Tacho y Torres de Secado	1
Técnico de Gestión de la Calidad	1

Los medios de manipulación son mecánico-manuales, la conservación de la materia prima se realiza por transportadores de cintas y elevadores y la fuerza laboral es aprovechada al máximo en todo el proceso. Para dar cumplimiento al Paso 2, se confecciona el Mapa de Procesos de la empresa, donde se muestran los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. A continuación se describe cada uno de ellos:

Al grupo de los estratégicos pertenecen los Proceso de Gestión de la Dirección, Proceso de Gestión Técnico y Desarrollo Industrial, así como el Proceso de Medición y Control; dentro de los misionales encontramos los Procesos de Gestión de Secado y molinado de Arroz y en los de Apoyo localizamos los procesos de GCH, Gestión de mantenimiento industrial, Gestión de aseguramiento y Gestión Financiera.



**Figura 2. Mapa de procesos**

Como resultado de la aplicación del método de experto de **Hurtado** de Mendoza Fernández (2003), se seleccionaron 11 de un total de 14, los que fueron presentados y aprobados por el Consejo de dirección de la UEB. El equipo de trabajo se muestra a continuación:

**Tabla 3. Resumen de la selección de los expertos.**

Código	Cargo
1.	Especialista C Gestión de Recursos Humanos (RR HH) (Especialista Principal)
2.	Especialista C Gestión RR HH
3.	Especialista Agroindustrial (J. Producción)
4.	Director UEB
5.	Especialista Seguridad y Salud del Trabajo
6.	Especialista C Gestión de la Calidad
7.	Técnico A Gestión Económica
8.	Operario Agroindustrial (J. Turno)
9.	Operador de granos B
10.	Encargado de Almacén
11.	Molinero

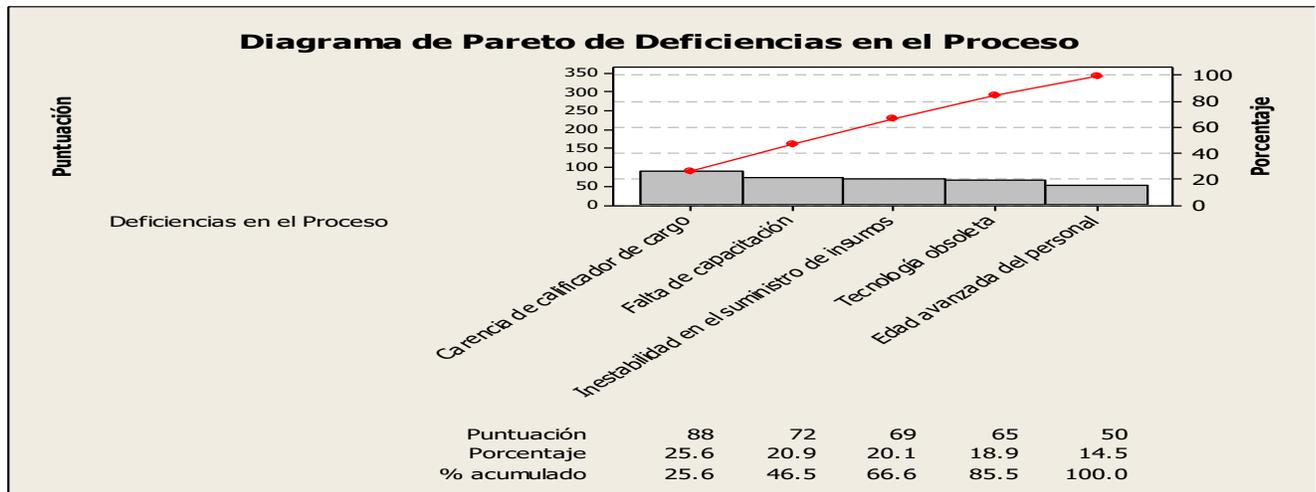
Previa coordinación con profesores del departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Sancti Spíritus, se organizaron entre otras formas, cursos de entrenamiento y talleres para capacitar al equipo de trabajo en temas relacionados con la organización del trabajo y los salarios, seguridad y salud en el trabajo, la ergonomía y la gestión de recursos humanos. Además de contar con el apoyo de los trabajadores de vasta experiencia para trabajar en el tema a investigar.

Para el análisis de los principales problemas se construye una Matriz de Impactos Cruzados (Tabla 4), que visualiza los mayores impactos en el cuadrante de Debilidades-Oportunidades, donde se encuentra representada la UEB, a la que se le propone seguir una estrategia adaptativa, que incluye medidas como: mejorar el déficit de medios informáticos y de transporte, además de capacitar al personal para que adquiera experiencia que le permita aprovechar al máximo el poder contar con un mercado seguro para la producción.

**Tabla 4.** Matriz de Impactos Cruzados

MATRIZ DAFO		Oportunidades					Amenazas				Total
		O1	O2	O3	O4	T.P	A1	A2	A3	A4	T.P
<b>Fortalezas</b>	F1.	2	2	2	2	<b>8</b>	2	2	2	2	<b>8</b>
	F2.	3	3	2	3	<b>11</b>	3	3	3	2	<b>11</b>
	F3.	3	3	2	3	<b>11</b>	3	3	3	2	<b>11</b>
	F4.	2	2	2	2	<b>8</b>	2	2	2	2	<b>8</b>
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>38</b>
<b>Debilidades</b>	D1.	3	3	2	3	<b>11</b>	3	3	3	2	<b>11</b>
	D2.	2	2	2	2	<b>8</b>	2	2	2	2	<b>8</b>
	D3.	3	3	2	3	<b>11</b>	3	3	3	2	<b>11</b>
	D4.	3	3	3	3	<b>12</b>	3	3	3	2	<b>11</b>
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>42</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>41</b>

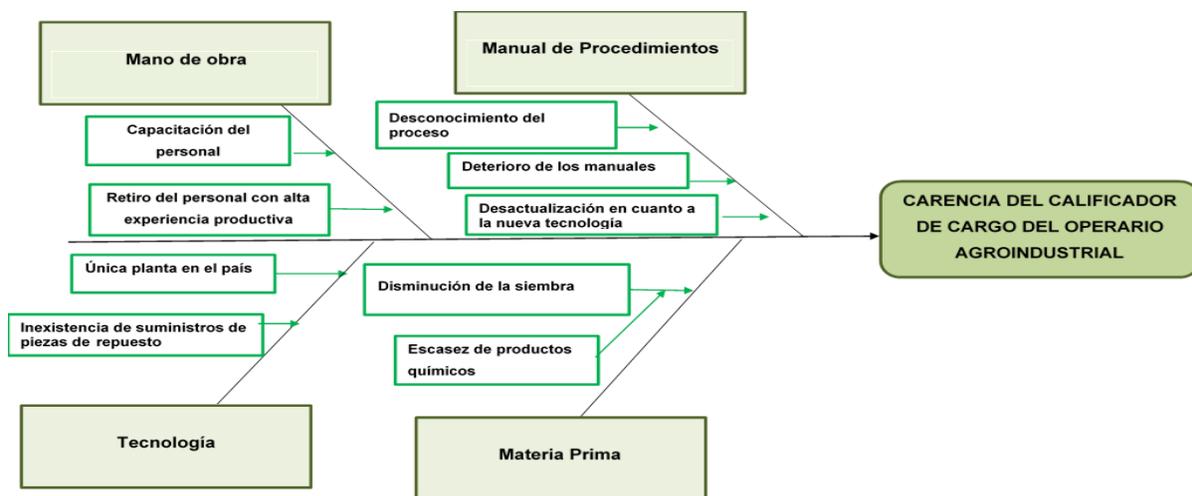
Para la constatación de los principales problemas que afectan la organización, se aplicaron otras técnicas como la entrevista a trabajadores con vasta experiencia, técnicos de calidad y directivos, los cuales emitieron criterios que hicieron posible el análisis de las debilidades que perjudican el proceso, donde la número 1 fue la que mayor frecuencia absoluta y relativa presentó en base a una escala creciente de 1 hasta 100. Se construyó el diagrama de Pareto, que confirma que el 80% de un problema es originado por el 20% de sus causas, según se muestra en la figura 3.



**Figura 3:**

*Diagrama de Pareto*

Con el objetivo de profundizar en las deficiencias señaladas que permitan la búsqueda de soluciones, se utilizó un diagrama de Ishikawa (figura 4), que muestra como efecto la carencia del calificador de cargo del operario agroindustrial y las causas y subcausas principales que inciden en él.



**Figura 4.**

*Diagrama causa-efecto*

**La Fase II, Diseño y Organización de los Puesto de Trabajo.** En el Paso 1 se realiza la descripción del proceso productivo del arroz precocido, que cuenta con 8 operaciones, 8 inspecciones, 2 almacenamientos y 7 actividades de transporte. El mismo es continuo para no afectar la calidad del grano y obtener altos niveles de rendimiento. Comienza con

el depósito, en la tolva de recibo, de la materia prima (arroz cáscara seco). Seguidamente se transporta por elevadores hasta comenzar con la operación de limpieza y clasificación. El objetivo de esta operación es lograr que el arroz cáscara seco se obtenga libre de impurezas y granos pelados, y que estos últimos sean uniformes en lo relativo a su longitud y espesor.

**Paso 2: Descripción física y tecnológica del puesto de trabajo.**

**Tarea 1: Análisis del puesto de trabajo.**

La jornada laboral en el área es de 480 minutos al día; distribuidos en 3 turnos, según la necesidad de producción. Para su estudio, en el cargo de operario de tacho y torre de secado, se tomaron aleatoriamente 3 días de muestra y se utilizó la fotografía detallada individual como técnica continua de estudios de tiempos de trabajo (tabla 6).

**Tabla 6.** *Muestra de los tiempos de trabajo.*

Día	Tiempo de Observación (min)	Tiempo de Trabajo (min)	Tiempo de interrupción (min)
1	480	455	25
2	480	470	10
3	480	455	25

En los días estudiados, se cumplió al 100% el aprovechamiento de la jornada laboral. Utilizando la técnica ergonómica denominada Prueba del escalón (tabla 7), se verificó el cálculo del gasto energético y la carga de trabajo físico de la actividad limitante. Seguidamente se procedió a calcular la frecuencia cardiaca máxima ( $FC_{m\acute{a}x}$ ), la frecuencia cardiaca de referencia ( $FC_{ref}$ ), el volumen de oxígeno máximo ( $VO_{2\ m\acute{a}x.}$ ) y la carga de trabajo físico para cada operario (CTF). Luego de realizada la prueba, se pudo apreciar que el operador de torres de secado y tacho puede desempeñar la actividad, ya que el gasto energético es menor que la capacidad de trabajo física requerida.

**Tabla 7.** *Resultados de la Prueba del Escalón*

Operarios	EDAD	FC MAX	FC REF	VO2 Max	Factor Corrección	VO <sub>2</sub> lo/min	CTF
1	56	164	106,6	2,41	0,76	1,83	2,747
2	30	190	123,5	2,03	1	2,03	3,045
3	45	175	113,75	2,09	0,89	1,86	<b>2,790</b>

Según estos resultados, se sugirió al departamento de Recursos Humanos de la UEB que, si el trabajador para desempeñar esta actividad tuviera menos edad pudiera hacerlo con menos riesgos para su salud.

Como parte del análisis de la Seguridad y Salud en el Trabajo, se muestra en la tabla 8 el levantamiento de los riesgos al que se expone el trabajador.

**Tabla 8.** Levantamiento de Riesgos en el área de la Planta de Arroz Precocido.

<b>N o</b>	<b>Factor de Riesgo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Puest o</b>	<b>Lugar</b>	<b>Consecuencia s</b>	<b>Magnitud de Solución</b>
1	Altura de elevadores	Caída de distintos niveles	Planta	Elevador	Accidente mortal	Permanente
2	Cables eléctricos descubiertos	Choque eléctrico	Planta	Caldera	Accidente mortal	Corto Plazo
3	Escalera de tacho sin protección	Caída de distintos niveles	Planta	Elevador	Accidente mortal	Corto Plazo
4	Emanación de Cenizas	Riesgo por evaluación	Planta	Tacho	Daños Respiratorios	Permanente
5	Reloj sin Sello	Explosión por falta de control Altas temperaturas	Planta	Regulador de vapor	Incendio Accidente Mortal	Corto Plazo

También se analizaron las condiciones laborales anormales (CLA), relacionadas con el puesto de trabajo, como choques eléctricos, exposición a las alturas y a las altas temperaturas, las que constituyen pagos adicionales.

**La Fase III, Diseño del perfil de Cargo**, el perfil de cargo, al que se le denominó operario agroindustrial (figura 5), contiene las tareas y funciones resultantes de las técnicas y los instrumentos aplicados durante la investigación, así como otros elementos necesarios que brindan la información para el reclutamiento del trabajador que opta por el cargo. Pertenece al grupo de la escala salarial VIII, que devenga un salario de \$2960.00, acorde con el régimen laboral de 44 horas semanales, que representan 190.6h/mes como promedio. A partir de la determinación de riesgos, se propone el pago por condiciones

laborales anormales, cuya tarifa por horas de exposición es de \$2.90, según el grupo V al que corresponde.

		<b>UEB ÁNGEL MONTEJO PERFIL DEL CARGO DEL OPERARIO AGROINDUSTRIAL</b>	
<b>CÓDIGO</b>			
<b>UBICACIÓN</b>	PLANTA DE ARROZ PRECOCIDO		
<b>CATEGORÍA OCUPACIONAL</b>	OPERARIO	<b>GRUPO SALARIAL</b>	VIII \$2960,00
<b>NÚMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL MISMO CARGO</b>	1	<b>GRUPO CLA</b>	V \$ 2,90
<b>I. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>		<b>II. UBICACIÓN Y ROL ORGANIZACIONAL</b>	
<p>Opera, realiza limpieza y mantenimiento preventivo básico, según especificaciones técnicas, aplicando las normas de seguridad y salud del trabajo y de protección física vigentes</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">  <p>OPERARIO AGROINDUSTRIAL</p> </div>	
<b>III. FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
<p>Opera equipos, elabora productos y/o participa en procesos de menor complejidad empleando medios automáticos, semiautomáticos o manuales          Cumple con las normas de calidad, controla la entrada, salida y sistema de transportación de las materias primas y productos semielaborados          Controla la capacidad de los silos o de otros procesos industriales y evita que surjan interrupciones en el proceso productivo          Cumple con las normas tecnológicas establecidas para los procesos y garantiza el buen funcionamiento de los equipos          Toma las muestras necesarias en el proceso y las envía al laboratorio y realiza acciones para corregir o regular la marcha del proceso garantizando el flujo continuo del mismo          Cumple y hace cumplir todo lo legislado en materia de seguridad y salud del trabajo</p>			
<b>IV. REQUERIMIENTOS DEL CARGO</b>			
<b>EDUCACIONALES</b>			
<b>CURSO OBLIGATORIO PARA INICIO EN EL CARGO</b>			
Curso de habilitación para operador agroindustrial			
<b>CURSO OBLIGATORIO PARA ACTUALIZACIÓN EN EL CARGO</b>			
Curso anual de actualización y entrenamiento para operador agroindustrial			
<b>OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN COMPLEMENTARIAS</b>			
<p>Normas de seguridad y salud del trabajo relacionadas con las actividades específicas del puesto          Norma de operación de proceso productivo          Manual de procedimientos</p>			
<b>V. COMPLEJIDAD DEL CARGO</b>			
<b>Complejidad desde la función</b>	Realiza funciones específicas en trabajo repetitivo y cumple instrucciones según procedimientos operacionales		
<b>Trabajos bajo presión</b>			

	Ocurrencia de accidentes de trabajo en la planta de arroz precocido, relacionadas con la caída de distintos niveles de altura, el choque eléctrico y la exposición a altas temperaturas
<b>Relación del cargo con otras áreas</b>	INTERNO: con todo el personal de la planta EXTERNO: con todo el personal de la UEB a la que se subordina
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
Exposición a altas temperaturas	
Acceso a diferentes niveles por escaleras de elevada altura	
<b>RIESGOS DURANTE EL DESEMPEÑO DEL CARGO</b>	
Riesgos causados durante la realización de actividades de limpieza, custodia y en el propio desempeño de su labor, como riesgos eléctrico, de esfuerzo físico, quemaduras y heridas, además del psicológico por situaciones de emergencia	
<b>VII. MEDIOS DE SEGURIDAD</b>	
Medios Protección: Cascos contra impactos, overol de mangas largas, guantes de labor, guantes dieléctricos de goma, botas de labor, botas de goma, fajas lumbares, fajas de seguridad, guantes protectores para guantes dieléctricos, espejuelos contra impacto	
<b>VIII. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Responsabilidad por bienes y equipos</b>	Responsabilidad de la guarda, custodia y control de los AFT y demás recursos existentes dentro de la planta
<b>Resp. por la seguridad laboral y la protección física</b>	Debe cumplir las medidas de seguridad, protección física y salud en el trabajo en la central o parques solares

Figura 5. Perfil de cargo del operario agroindustrial.

## CONCLUSIONES

El análisis de los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la investigación admiten que las valoraciones relacionadas con los perfiles de cargo respaldan el proceso de la Gestión de Recursos Humanos en la UEB “Ángel Montejo” de Sancti Spíritus.

El diseño del perfil de cargo en el área de la planta de arroz precocido de la UEB “Ángel Montejo” de Sancti Spíritus, a partir de estudios y técnicas ingenieriles aplicadas, contribuirá al desarrollo y mejoramiento continuo, en su misión de continuar avanzando en el perfeccionamiento del sistema empresarial estatal, para lo cual resulta necesario regular los principios de organización y funcionamiento de las empresas estatales como parte del proceso de actualización del modelo económico cubano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bolaños-Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134-146.  
<https://revistas.umariana.edu.co/index.php/RevistaBiumar/article/view/2331/2563>

- Cáceres Peñaranda, H. (2019). *Metodologías de evaluación utilizadas para la aplicación de perfiles ocupacionales* [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/877efcd0-8c38-415c-bbeb-2354bf13a7d8/content>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9. ed.). McGraw-Hill. [https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/565/Chiavenato%20I\\_2011\\_Administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/565/Chiavenato%20I_2011_Administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Comité Central del Partido Comunista de Cuba (CCPCC). (2021). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/cuba\\_conceptos\\_y\\_lineamientos\\_2021\\_2026.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/cuba_conceptos_y_lineamientos_2021_2026.pdf)
- Cuesta-Santos, A. y Valencia-Rodríguez, M. (2018). Capital humano: contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 135-145. <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v39n2/1815-5936-rri-39-02-135.pdf>
- Despaigne Mustelier, T. y Vargas Fernández, T. (2023). Procedimiento para la determinación de perfiles de cargos por competencias en una empresa pesquera. *Coodes. Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3), e645. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v11n3/2310-340X-cod-11-03-e645.pdf>
- García-Jama, Y., Vera-Lloor, R. y Ronquillo-Bolaños, C. (2023). El perfil profesional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del centro de salud del Cantón Pedernales. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 6(12), 280-300. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/147/266>
- Hurtado de Mendoza Fernández, S. (2003). Criterio de expertos. Su procesamiento a través del método Delphy. <https://www.histodidactica.com/criterio-de-expertos-su-procesamiento-a-traves-del-metodo-delphy/>
- Iguarán Jiménez, A. M., Lanao Gracia, F. J. y Cruz Pabón, Sh. M. de la. (2024). La investigación: estrategia didáctica para el desarrollo de las competencias laborales. *Entretextos. Revista de Estudios Interculturales desde Latinoamérica y*

el Caribe, 18(34), 83-101.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9625520>

Norma Internacional de Estandarización.(2015). *Sistemas de gestión de la calidad— Requisitos* (ISO 9001:2015).

[https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf\\_public/2019/0/NOM\\_ISO\\_9001-2015.pdf](https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf)

---

**Conflicto de intereses:** Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

---

**Contribución de los autores:**

**Conceptualización:** Yaiselin Quesada López

**Investigación:** Yaiselin Quesada López, Ludmila Eugenia García Navarro, Manuel Gómez Jiménez

**Metodología:** Yaiselin Quesada López

**Administración del proyecto:** Ludmila Eugenia García Navarro

**Validación:** Yaiselin Quesada López

**Visualización:** Yaiselin Quesada López

**Supervisión:** Yaiselin Quesada López, Ludmila Eugenia García Navarro

**Recursos:** Manuel Gómez Jiménez

**Redacción – borrador original:** Yaiselin Quesada López

**Redacción – revisión y edición:** Manuel Gómez Jiménez

---

**Márgenes publica sus artículos bajo una** <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

