

ELABORACIÓN DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PARA LA FACULTAD DE GESTIÓN DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA (FAGES)

Msc. Lic. Armando Aruca Bacallao. armando@instec.cu
Profesor de gerencia de proyecto
Departamento de Ingeniería Nuclear.
Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas.(INSTEC).

RESUMEN

Los grandes cambios en la tecnología, en los sistemas y procesos de gestión exigen aprendizaje y desarrollo de nuevos conocimientos, lo que nos conduce a determinar las competencias fundamentales que garanticen la eficacia, la adaptación y el cambio de la organización ante el entorno. El presente trabajo diseña un modelo de competencias para los docentes, que permita un enfoque sistémico e integrador de la gestión de los recursos humanos y su metodología para una posible implementación práctica en la Facultad de Gestión para la Ciencia y la Tecnología (FAGES) perteneciente al Instituto Superior de Tecnologías y Ciencia Aplicadas (INSTEC).

Introducción

En este nuevo siglo hemos podido observar como todas las naciones, aunque en diferentes niveles de avance, tienden hacia una nueva forma de sociedad. La tecnología se mueve a pasos agigantados y cada vez adquiere más complejidad, los mercados internacionales se vuelven más exigentes, la globalización, la mundialización comporta una apertura cultural de las sociedades y una mayor percepción de la pluralidad cultural humana. Es un fenómeno mundial que también afecta a la economía de los países y en particular a los del tercer mundo, pues asocia la gestión de las organizaciones con su capacidad de competir en mercados abiertos. Estos cambios en el entorno obligan a las organizaciones a reformular sus estrategias y a demandar en los mercados laborales unos recursos humanos con mayor calidad. Esta realidad presiona fuertemente por la realización de cambios importantes en las competencias de los docentes de nuestras universidades.

La creación de un perfil de competencias en los docentes es una de las respuestas a estas nuevas necesidades que debe implementar la comunidad académica

Los perfiles de competencias implican la adopción de un enfoque que supere el tradicional enfoque del rasgo de personalidad, y permita solucionar los problemas que enfrentan las carreras de manera tal, que logre que los procesos formativos respondan de manera más pertinente a las exigencias sociales, económicas y productivas del país, y esto crea la necesidad de que los docentes desarrollen competencias que contribuyan a que los estudiantes en formación demuestren con mayor efectividad el resultado de sus aprendizajes; para ello, se hace necesario incluir en las competencias el desarrollo de

conocimientos, habilidades, cualidades, capacidades, y aptitudes que permitan discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo pedagógico-investigativo.

El propósito de este trabajo es crear las competencias que deben de poseer los docentes pertenecientes a la facultad de Gestión para la Ciencia y la Tecnología (FAGES) del Instituto Superior de Ciencias y Tecnologías Aplicadas (INSTEC) en las distintas categorías docentes: instructor, asistente, auxiliar y titular, de manera de asegurar la calidad del egresado y su mayor pertinencia e impacto en las organizaciones.

La Gestión por Competencias es un modelo integral de Gestión de los Recursos Humanos que contribuye a la gestión de RR.HH., con un nuevo enfoque, detectando, adquiriendo, potenciando y desarrollando las competencias que dan valor añadido a la organización y que le diferencia de otras organizaciones.

Desarrollo

Existen múltiples conceptos elaborados por diferentes autores que definen las competencias, sin embargo podemos tomar el criterio de Mertens (1997), el cual plantea que es la “ Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Estas aptitudes se logran con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer, y el saber hacer “

Analizando este concepto se puede decir, que la Gestión por competencias abarca el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que una organización debe desarrollar para desempeñar todo un conjunto de actividades con calidad, eficiencia y eficacia, ahora esto nos obliga a contar con un personal competente, y esto puede ser considerado como una condición necesaria, aunque no suficiente para ayudar a que las organizaciones alcancen sus objetivos y metas. Por tanto, otros criterios acerca de las competencias lo aporta Carlos Mora Vanegas (2001), planteando que las mismas pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimiento, o capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar, que diferencia de una manera significativa entre los trabajadores, que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficaces.

Otro bloque de competencias está relacionado con lo que se ha caracterizado como inteligencia emocional. Cabe mencionar entre ellas la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las destrezas sociales (Goleman, 1997).

En este nivel de las relaciones sociales se requieren una serie de competencias sobre el trabajo en equipo, el desarrollo, la gestión de redes y contactos y la gestión del conflicto. Por último, mencionaremos las competencias relacionadas con el auto-desarrollo: la capacidad de aprender, la capacidad de innovar, la capacidad de aprender de los errores y las competencias relacionadas con el desarrollo de la propia carrera.

Por otro lado la Gestión por Competencias logrará:

- 1- Detectar las competencias que requiere un puesto de trabajo para que la persona que lo desarrolle mantenga un rendimiento superior a la media.
- 2- Determinar a la persona que cumpla con estas competencias.
- 3- Favorecer el desarrollo de competencias tendientes a mejorar aún más el desempeño superior (sobre la media) en el puesto de trabajo.
- 4- Permitir que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva para la empresa.

Lo cierto es que cuando se instala la gestión por competencias, se evita que las personas pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no tienen que ver con las necesidades de la organización o las necesidades particulares de cada puesto de trabajo.

Las competencias son una lista de comportamientos que ciertas personas poseen en mayor medida que otras, y que los transforman en más eficaces para una situación dada.

Esos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e igualmente en situaciones de evaluación. Son indicios integrales de aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos.

Las competencias representan un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir las misiones profesionales prefijadas.

La competencia se estructura en base a tres componentes fundamentales: el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar (Le Boterf, 1996).

El **saber actuar** es el conjunto de factores que definen la capacidad inherente que tiene la persona para poder efectuar las acciones definidas por la organización. Tiene que ver con su preparación técnica, sus estudios formales, el conocimiento y el buen manejo de sus recursos cognitivos puestos al servicio de sus responsabilidades. Este componente es el que más tradicionalmente se ha utilizado a la hora de definir la idoneidad de una persona para un puesto específico y permite contextualizar el énfasis que hacen muchas empresas en la capacitación de su personal.

El **querer actuar** es otro componente fundamental de la competencia. Alude no sólo al factor de motivación de logro intrínseco a la persona, sino también a la condición más subjetiva y situacional que hace que el individuo decida efectivamente emprender una acción en concreto. Influyen fuertemente la percepción de sentido que tenga la acción para la persona, la imagen que se ha formado de sí misma respecto de su grado de efectividad, el reconocimiento por la acción y la confianza que posea para lograr llevarla a efecto.

El tercer componente de la competencia, es el **poder actuar**. En muchas ocasiones la persona sabe cómo actuar y tiene el deseo de hacerlo, pero las condiciones no existen para que realmente pueda efectuarla. Las condiciones del contexto así como los medios y recursos de los que disponga el individuo, condicionan fuertemente la efectividad en el ejercicio de sus funciones.

Competencias Clave y Tipologías: (Mertens 1997)

Según Leonard Mertens los tipos de competencias se pueden dividir en:

Competencias genéricas: se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como, por ejemplo, la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, Planificación, etc.

Competencias básicas: son las que se relacionan con la formación y que permiten el ingreso al trabajo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.

Competencias específicas: se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales como: la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura, etc.

Las competencias son ante todo una herramienta que puede contribuir en forma significativa a la gestión del recurso humano, pero que debe ser estudiada, analizada, implementada y evaluada por especialistas en recursos humanos que tengan los procedimientos y técnicas de un manejo adecuado de recursos humanos y que pueden fácilmente utilizar esta nueva herramienta optimizando todos sus atributos y ventajas contrarrestando en el camino, las posibles desventajas para la organización.

Desarrollo de la metodología

Etapas del modelo de gestión por competencias:

Aplicación del método **etapa inicial**. Sensibilización

Para lograr el éxito se sensibilizó a las personas del colectivo, los cuales se estructuraban por doctores, master y licenciados fundamentalmente para lograr una mayor cohesión de las personas que gerencian las áreas docentes de la facultad.

Se identificó a los profesores que compondrán el equipo de trabajo, los cuales son docentes con mayor tiempo en la docencia, los mismos se encuentran en un intervalo entre 10 y 25 años de trabajo en la educación superior, se determinó la cantidad de recursos materiales para trabajar tales como: folletos, hojas, materiales, pizarra acrílica, plumones, cartulinas, tizas, etc. Se realizó una recolección de los datos previos a los docentes como nombres de los profesores categoría docente que desempeña, etc.

Se efectuó una conferencia inicial donde se les informó al personal docente seleccionado lo referente a la actividad que se llevará a cabo. Se realizaron múltiples reuniones de presentación y discusión del modelo, para el desarrollo y adquisición de nuevas competencias, el espacio que se empleó fue el de la reunión metodológica de los departamentos.

Segunda etapa. Análisis de los puestos de trabajo

En esta segunda etapa una vez lograda la adhesión y compromiso de la alta dirección y las personas claves, se procede a dos acciones fundamentales:

- Verificar si la misión o planes estratégicos del área es compatible con la Misión de la Institución.
- Realizar una descripción completa de las funciones fundamentales de las diferentes categorías docentes, listándolas.

Sobre el primer aspecto debemos apuntar que existe una correcta compatibilidad entre ambas misiones y planes estratégicos. La misión es reconocida como el objetivo supremo de la organización (Drucker 1973); en este caso la misión de la facultad de gestión es totalmente coherente con la misión de la institución; ya que la misma es el objetivo supremo de la facultad sin llegar a ser el objetivo supremo de la institución y responde a las demandas de esta última.

Los planes estratégicos se encuentran bien organizados, siendo las estrategias de la facultad una derivación de los planes estratégicos de la institución, así como que cada estrategia tiene sus respectivos planes de acción, con sus indicadores para poder lograr medir el resultado final.

Sobre el segundo aspecto se listarán las diferentes funciones por categorías docentes, a partir del reglamento del docente.

Según la resolución 166/97 el artículo 5: Las funciones generales de los profesores universitarios son las siguientes:

- educar para la formación de convicciones personales y hábitos de conducta, para el logro de personalidades integralmente desarrolladas que piensen y actúen creadoramente, aptas para construir la nueva sociedad y defender las conquistas de la revolución;
- realizar la planificación, ejecución y control del proceso docente de pre y posgrado en todas sus formas, de acuerdo con su categoría docente,
- desarrollar actividades metodológicas y de superación inherentes al proceso docente de pre y posgrado, hasta el nivel de actualización que requiera el desarrollo exitoso de las funciones correspondientes a su categoría;
- elevar constantemente sus conocimientos pedagógicos, científico-técnicos y culturales;
- realizar investigaciones científicas y trabajos de aplicación que contribuyan al desarrollo de las fuerzas productivas de la sociedad y al perfeccionamiento de la vida social en su conjunto; y
- cumplir las regulaciones establecidas para los profesores universitarios.

Según el artículo 6 además de las expresadas en el artículo precedente, las funciones de los **PROFESORES TITULARES** son:

- desarrollar docencia de pregrado en asignaturas de la disciplina en que ejerce sus funciones, así como docencia de posgrado en el mayor nivel de complejidad e integridad en la misma disciplina;

- dirigir y desarrollar el trabajo metodológico en el campo de las funciones asignadas al departamento docente en la formación del profesional y en la educación de posgrado;
- dirigir y desarrollar trabajo metodológico inherente a la docencia de pre y posgrado definida en la función anterior;
- dirigir y participar en investigaciones científicas y trabajos de aplicación que contribuyan significativamente al desarrollo de su esfera de actuación; contribuir a que los resultados se introduzcan de manera eficiente;
- dirigir y participar en la formación científico-metodológica del personal con categorías docentes precedentes; y
- realizar funciones de dirección docente y científica.

Según el artículo 7 además de las expresadas en el artículo 5 del presente Reglamento, son funciones de los **PROFESORES AUXILIARES**:

- desarrollar docencia de pre y posgrado en los contenidos definidos en la disciplina en que ejerce sus funciones;
- dirigir y desarrollar trabajo metodológico inherente a la docencia de pre y posgrado definida en la función anterior;
- dirigir y participar en investigaciones científicas y trabajos de aplicación; contribuir a que los resultados se introduzcan de manera eficiente;
- dirigir y participar en la formación científico-metodológica del personal con categorías docentes precedentes; y
- realizar funciones de dirección docente y científica.

Según el artículo 8 además de las establecidas en el artículo 5, son funciones de los **PROFESORES ASISTENTES**:

- desarrollar docencia de pregrado, así como de posgrado en las asignaturas en que ejerce sus funciones;
- dirigir y desarrollar trabajo metodológico de pre y posgrado en el campo de las asignaturas en que ejerce sus funciones
- participar en investigaciones científicas y trabajos de desarrollo; contribuir a que los resultados se introduzcan de manera eficiente; y
- dirigir y participar en la formación científico-metodológica del personal con categorías docentes precedentes.

Según el artículo 9 las funciones de los **PROFESORES INSTRUCTORES**, además de las recogidas en el artículo 5 del presente Reglamento, son las siguientes:

- desarrollar docencia de pregrado en los contenidos definidos en las asignaturas en que ejerce sus funciones;
- Desarrollar trabajo metodológico inherente a la docencia de pregrado definida en el inciso anterior;
- participar en investigaciones científicas y trabajos de desarrollo, así como contribuir a la introducción de sus resultados; y
- participar en la formación científico-metodológica del personal con categoría docente complementaria y de estudiantes seleccionados.

Tercera etapa. Definición del perfil de competencias requeridas para el área de los profesores de la facultad de gestión.

La tercera etapa consiste en:

1. Determinar el inventario de competencias requeridas para los docentes, a partir de los criterios del grupo de expertos seleccionado.
2. Listar las competencias requeridas para cada categoría docente y delinear los perfiles en base a ello.

Inventario de competencias

En el inventario de competencias se organizaron grupos multidisciplinario de las áreas docentes de la facultad, se les explicó acerca de las competencias y se les pidió que listaran de forma general las competencias laborales que un docente orientado a la gestión de la ciencia y la tecnología debe poseer.

➤ Competencias laborales:

1. Proyección de recursos necesarios en su organización.
2. Control, planificación, organización, gestión, elaboración de proyectos en su organización.
3. Gestión de información de y para las instituciones del territorio.
4. Gestión de todos los procesos del sistema de Ciencia, tecnología y medio ambiente.
5. Orientado a una alta capacidad de pensamiento proactivo y activo.
6. Evaluación de procesos, sistemas (diseñar sus propios indicadores).
7. Elaboración de procedimientos e informes.
8. Asesoramiento a la alta dirección del territorio en los temas de ciencia, tecnología y medio ambiente.
9. Orientado a propiciar y adaptarse al cambio.
10. Proyección estratégica en la toma de decisiones.
11. Motivación, liderazgo, empatía.
12. Conocimiento del entorno (tanto interno como externo).
13. Delegación.
14. Autoconfianza
15. Confiabilidad
16. Creatividad
17. Orientado a una alta capacidad pedagógica
18. Mantenimiento de una alta disciplina laboral
19. Orientado a una alta preparación en su formación como profesional
20. Facilidades comunicativas
21. Valoración del trabajo sobre los doctorados y las actividades de postgrados
22. Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad
23. Orientado al desarrollo de las personas
24. Labor en equipo
25. Control de la actividad docente

Listado de competencias

Aplicación del método Delphi por rondas.

Primera ronda

En esta primera etapa se organizó un grupo multidisciplinario de docentes de diferentes áreas de la facultad y se les explicó el método Delphi por rondas con el objetivo de entrenarlos en el tema de gestión por competencias explicarles la importancia, el objetivo del trabajo y el modo de proceder en el método de expertos.

Pregunta: ¿Cuáles son las competencias que Ud. cree deben conformar el contenido de trabajo de las diferentes categorías docentes (Instructor, Asistentes, Auxiliar, Titular), para las diferentes áreas de la facultad .?

Tabla. Matriz de competencias expresada por los expertos para la categoría docente de Instructor.

Competencias	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Orientado a una alta capacidad pedagógica	x	x	x	x	x	X	x
Delegación.	x	-	-	-	-	-	x
Autoconfianza	x	-	-	-	-	-	x
Mantenimiento de una alta disciplina laboral	x	-	x	x	x	X	x
Orientado a una alta preparación en su formación como profesional	x	x	-	x	x	-	x
Confiabilidad	-	-	-	-	-	-	-
Labor en equipo	-	x	x	x	x	X	-
Creatividad	-	-	-	-	-	X	-
Facilidades comunicativas	x	x	x	x	x	X	x
Proyección estratégica en la toma de decisiones	-	-	x	x	-	X	-
Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad	x	x	x	x	x	X	x
Elaboración de procedimientos e informes.	x	x	x	-	-	X	-
Asesoramiento a la alta dirección del territorio en los temas de ciencia, tecnología y medio ambiente.	-	x	x	-	-	-	x
Orientado a propiciar y adaptarse al cambio.	x	-	-	x	x	-	-
Control de la actividad docente	x	x	x	x	-	x	x
Proyección de recursos necesarios en su organización.	x	x	x	x	x	x	x
Control, planificación, organización, gestión, y elaboración de proyectos en su organización.	x	x	x	x	x	x	x
Gestión de información de y para las instituciones del territorio.	x	x	x	x	x	-	x
Gestión de todos los procesos del sistema de Ciencia, tecnología y medio ambiente.	x	x	-	x	x	-	x
Evaluación de procesos, sistemas (diseñar sus propios indicadores).	x	x	-	x	x	x	x

Segunda ronda

Se le entregó a cada experto un documento donde se mostraban todas las competencias antes enunciadas, que fueron 20 en total. Después vino la segunda pregunta.

Pregunta: ¿Está Ud. de acuerdo en que esas son verdaderamente las competencias que debe poseer un docente según su categoría de instructor. ?

Si no está de acuerdo con alguna márkuela con una N.

En esta ronda se determinó la concordancia que tuvieron los criterios de los expertos a través de la siguiente expresión ya conocida:

$$C = (1 - V_n / V_t) * 100$$

Empíricamente se utilizó el criterio $C \geq 60\%$ para considerar una adecuada o admisible concordancia. Como puede observarse en la tabla resultante de esta ronda, 13 posibles funciones fueron eliminadas debido a que en las mismas $C < 60\%$.

Competencias depuradas por categorías

Tabla No.12 Matriz de competencias con nivel de concordancia para la categoría docente de Instructor.

Competencias	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	C%
Orientado a una alta capacidad pedagógica.	x	x	x	x	x	x	x	100
Delegación	x	N	N	N	N	N	x	28.6
Autoconfianza	x	N	N	N	N	N	x	28.6
Mantenimiento de una alta disciplina laboral	x	N	x	x	x	x	x	85.7
Orientado a una alta preparación en su formación como profesional	x	x	N	x	x	N	x	71.4
Confiabilidad	N	N	N	N	N	N	N	-
Labor en equipo	N	x	x	x	x	x	N	71.4
Creatividad	N	N	N	N	N	x	N	14.3
Facilidades comunicativas	x	x	x	x	x	x	x	100
Proyección estratégica en la toma de decisiones	N	N	x	x	N	x	N	42.6
Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad	x	x	x	x	x	x	x	100
Elaboración de procedimientos e informes.	x	x	x	N	N	x	N	57.1
Asesoramiento a la alta dirección del territorio en los temas de ciencia, tecnología y medio ambiente.	N	x	x	N	N	N	x	42.6
Orientado a propiciar y adaptarse al cambio.	x	N	N	x	x	N	N	42.6
Control de la actividad	x	x	x	x	N	x	x	85.7
Proyección de recursos necesarios en su organización.	N	N	N	N	N	N	N	-
Control, planificación, organización, gestión, elaboración de proyectos en su organización.	N	N	N	N	N	N	N	-
Gestión de información de y para las instituciones del territorio.	x	N	N	N	N	N	x	28.6
Gestión de todos los procesos del	N	N	N	x	N	N	N	14.3

sistema de Ciencia, tecnología y medio ambiente.								
Evaluación de procesos, sistemas (diseñar sus propios indicadores).	x	x	N	x	N	N	N	42.6

Las competencias 1, 4, 5, 7, 9, 11, y 15 resultaron tener un nivel de concordancia para la categoría docente de instructor $C_c > 60\%$, por lo que se aceptaron por poseer una alta concordancia o mayor consenso entre los expertos, quedando las competencias 2, 3, 6,8, 10,12,13 ,14,16,17,18,19 y 20 con un $C_c < 60\%$, las que se consideran eliminadas para esta categoría ya que no existe concordancia entre los expertos, por lo que puede apreciarse que de 20 competencias quedaron 7.

Tercera ronda

Pregunta: ¿Qué peso daría Ud. a cada uno de los criterios con el objetivo de ordenarlos de acuerdo al nivel de importancia en que serán ejecutadas por parte de un docente con categoría de instructor? El número 1 debe ser el de mayor importancia para Ud., le sigue el número 2 en importancia, y así hasta el número 7 que será el menos importante.

El resultado final fue el siguiente:

Asignación de rangos de importancia a las competencias para la categoría docente de Instructor

Competencias	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Rj
Orientado a una alta capacidad pedagógica	1	1	1	1	1	1	1	7
Mantenimiento a una alta disciplina laboral	7	3	3	3	4	3	6	29
Facilidades comunicativas	5	5	5	7	5	2	3	32
Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad	4	4	6	6	7	5	4	36
Labor en equipo	6	6	4	4	6	4	5	35
Orientado a una alta preparación en su formación como profesional	2	2	2	2	2	2	2	14
Control de la actividad	3	7	7	7	3	5	7	39

Para el resto de las categorías docentes también se les realizó el análisis de asignación de rangos de importancia a las competencias de asistente, auxiliar y titular.

Tabla. Orden de importancia de las competencias para la categoría docente de Instructor.

Competencias	Rj	Orden de importancia
Orientado a una alta capacidad pedagógica	7	1
Orientado a una alta preparación en su formación como profesional	14	2
Mantenimiento de una alta disciplina laboral	29	3
Facilidades comunicativas	32	4
Labor en equipo	35	5
Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad	36	6
Control de la actividad	39	7

Para el resto de las categorías también se realizó la determinación de las competencias por el orden de importancia.

A continuación se desarrolla y se organizan los requisitos que debe presentar la categoría docente del instructor a partir del criterio de experto realizado en las distintas áreas docente de la facultad; por tanto se formularán los conocimientos, habilidades y destrezas que fueron determinadas para que formen parte de las competencias por categoría docente. El resto de las categorías quedarán para un análisis posterior.

Denominación del cargo o puesto: Profesor Instructor	
Facultad a la cual pertenece: Facultad de Gestión	
Categoría docente: Instructor	Salario:
Misión del cargo o puesto: Desarrollar docencia de pregrado en los contenidos definidos en las asignaturas en que ejerce sus funciones. Desarrollar trabajo metodológico inherente a la docencia de pregrado. Participar en investigaciones científicas y trabajos de desarrollo, así como contribuir a la introducción de sus resultados; y participar en la formación científico-metodológica del personal con categoría docente complementaria y de estudiantes seleccionados.	
Competencias del cargo o puesto:	Dimensiones:
1. Orientado a una alta capacidad pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para planificar adecuadamente el proceso docente-educativo. • Imparte bien sus clases, domina los contenidos que imparte, de la teoría de la educación, de la didáctica en general, y de la didáctica de la especialidad. • Logra hacer su materia interesante. • Contribuye a la formación de valores nacionales y universales y al desarrollo de capacidades valorativas.

2. Orientado a una alta preparación en su formación como profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Maneja con destreza las técnicas, e instrumentos básicos. • Capacidad para leer e interpretar la literatura técnica en otro idioma. • Capacidad para utilizar la computación en su esfera profesional.
3. Mantenimiento de una alta disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene buena asistencia y puntualidad a la universidad y a sus clases. • Participa en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre docentes. • Cumple las normativas.
4. Facilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene fluidez y facilidad en la comunicación oral. • Transmite de forma clara y coherente. • Sabe escuchar los diversos criterios. • Redacta informes de manera clara y precisa.
5. Labor en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Participa del trabajo en equipo y en el análisis conjunto de los problemas. • Comparte con su grupo los retos • Busca oportunidades de trabajo conjunto que favorezcan la cohesión y espíritu de equipo.
6. Mantenimiento de buenas relaciones interpersonales con sus alumnos, docentes, directivos-docentes, padres y comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene preocupación y comprensión de los problemas de los estudiantes, docentes, otros. • Flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de sus alumnos, y colegas. • Respeto ante la diferencia de género, raza, y situación socioeconómica.
7. Control de la actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce a fondo la actividad. • Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales.

Cuarta etapa

La evaluación de competencias es un proceso complejo, en el cual aún no existe una gran experiencia en la nación; pero se pretende en la organización una vez definido los perfiles por categorías docentes, y aprobados previo análisis, se establezcan los instrumentos que demuestren y evidencien cada una de estas competencias.

Estos instrumentos se realizarán a través de tests, encuestas y pautas de observación en donde se involucre tanto al evaluado como a quienes se interrelacionan con él durante su trabajo, como por ejemplo pudieran ser los estudiantes. Además, es necesario que el docente demuestre las competencias conductuales relacionadas fundamentalmente con las funciones y tareas que ejecuta como proceso docente-investigativo.

Por otro lado, la evaluación de las competencias seguirá una orientación comparativa entre las competencias que posee el docente y las requeridas para ejecutar adecuadamente las funciones y tareas encomendadas para el trabajo

Conclusiones

La Gestión por Competencias nos demuestra que constituye un elemento importante y al mismo tiempo superior en el trabajo de la facultad, atendiendo a que se podría gestionar, por parte de los profesores, unas características superiores en el desempeño docente.

Una formación y desarrollo que tenga en cuenta estos elementos de la gestión por competencias representa una superioridad en el accionar diario de los docentes, buscando alternativas para desarrollar las competencias que se posean y potenciar las que se necesite en la categoría, sobre todo partiendo de la base de ofrecer lo necesario.

Se considera por tanto que:

- Los docentes constituyen la base para el buen funcionamiento de la facultad.
- Los perfiles de competencias constituyen la base del sistema de Gestión de Recursos Humanos de la Facultad, ya que ofrece la información requerida para el desarrollo de las demás actividades de dicho sistema.
- La carencia de un perfil de competencias por categorías afecta la calidad del proceso docente-educativo.

Referencia bibliográfica

1. Arráiz, J. I. Capital Humano No 133 Mayo 2000. Editorial CISS.S.A. Artículo: Retribución y Competencias: ¿Cómo garantizar su éxito? p. 6-8. <http://www.gestiopolis.com> Extraído el 15/2/06.
2. Artidiello D.I. (2000): "Competencias: Un nuevo reto (II)". <http://www.gestiopolis.com> Extraído el 15/2/06.
3. Beer, M. et al (1985): Human Resource Management. A General Manager's Perspective. Text and Cases. New York.Ed Free Press Macmillan.
4. Beer, M. et al (1989): Gestión de recursos humanos .Textos y casos. Madrid. Ed. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
5. Beer, M. (1998): "La transformación de la función de los RR.HH: Eliminar
6. la tensión entre un papel administrativo tradicional y un nuevo perfil
7. estratégico en el futuro de la dirección de recursos humanos de
8. Bunk G. (1996): "Core Competencia". New York. Ed. Harper & Brothers.
9. Chiavenato, I. (1986), Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc. Graw Hill. México.

10. Chiavenato, I. (1993), "Administración de recursos humanos" Ed. McGraw. México.
11. Chiavenato, I. (2002): Gestión del talento humano. Bogotá. Editorial Prentice Hall.
12. Comité Estatal de Trabajo y Seguridad Social.(1999) Resolución Ministerial 21 de 1999, Cuba.
13. Cuesta, A. (1990): Organización del trabajo y psicología social. La Habana. Ed. Ciencias Sociales.
14. Habana. Ed. Ciencias Sociales.
15. Mertens, Leonard. (1997): *Competencia Laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Cinterfor. Montevideo.
16. Dave Ulrich et al. Barcelona (2000), Ed. Gestión.