



Universidad del  
**Rosario**

**Metodologías de evaluación utilizadas para la aplicación de Perfiles Ocupacionales**

**Autor:**

**Hayda Cáceres Peñaranda**

**Terapeuta Ocupacional/ Esp. S.O**

**Trabajo presentado como requisito para optar por el título de:  
Magister en Salud Ocupacional y Ambiente**

**Bogotá D.C, Colombia**

**Agosto de 2019**



**Universidad del  
Rosario**

**Metodologías de evaluación utilizadas para la aplicación de Perfiles Ocupacionales**

**Autor:**

**Hayda Cáceres Peñaranda**

**Terapeuta Ocupacional/ Esp. S.O**

**Director:**

**Juan Alberto Castillo Martínez PhD**

**Marcela Eugenia Varona Uribe MD, PhD**

**Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud**

**Maestría de Salud Ocupacional y Ambiente**

**Universidad del Rosario**

**Bogotá D.C, Colombia**

**Agosto de 2019**

**METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN UTILIZADAS PARA LA APLICACIÓN DE  
PERFILES OCUPACIONALES**

**EVALUATION METHODOLOGIES USED FOR THE APPLICATION OF  
CCUPATIONAL PROFILES**

Hayda Cáceres Peñaranda, Terapeuta Ocupacional, Especialista en Salud Ocupacional, Auditora de Sistemas Integrados de Gestión, formada en Integración Sensorial. Profesor de Carrera de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad del Rosario. Consultora en sistemas integrados de gestión, rehabilitación profesional y ergonomía. Coordinadora académica del curso de Gestión Estratégica para la Reincorporación Ocupacional de la de la Universidad del Rosario. Integrante del Grupo de Investigación Salud, Cognición y Trabajo – GiSCYT. Miembro de la Sociedad Colombiana de Ergonomía, representante del Comité Directivo del Colegio Colombiano de Terapia Ocupacional-CCTO.

Número de ResarchedID: L-39312016, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4751-9227>

Correo postal: Carrera 53 #104 B – 22, Interior 2, Apto 101, Bogotá - Colombia

Teléfono: +573106252928.

Email: hayda.caceres@urosario.edu.co, aydacacersp@gmail.c

**Resumen:**

*Introducción:* A nivel industrial se observa como el trabajo presenta avances tecnológicos y científicos que han traído consigo cambios en las empresas, lo que ha llevado a que estas replanteen su estructura, logrando mayores niveles de competitividad, rompiendo con modelos tradicionales subjetivos. A partir de estos cambios, se plantean metodologías para determinar perfiles ocupacionales, que favorecen la productividad de cada empleado, ya que esto facilita la comparación entre perfil de exigencias del puesto y las competencias de las personas; por tanto, las predicciones a nivel de desempeño pueden ser más seguras, válidas y fiables. *Objetivo:* Identificar la producción científica sobre procesos de evaluación utilizados en el diseño de perfiles ocupacionales de puestos de trabajo. *Metodología:* se trata de una revisión de literatura con búsqueda sistemática en la que se definieron los descriptores MeSH y DeCS “job description”, job analysis”, “occupational competence analysis profiles”, “methodology” y “structure”, para realizar búsquedas en las bases de datos: *Redalyc, Proquest, Lilacs, WHOLis, Dialnet, ILO, Ibecs, Scielo y Scopus.* Se seleccionaron los artículos que contienen información sobre las herramientas de evaluación utilizadas, las funciones, habilidades o competencias abordadas como categorías de evaluación en los perfiles, se incluyeron artículos publicados durante los años 1990 a 2018, en idioma inglés y español, a texto completo. *Resultados:* Se obtuvieron treinta y ocho (38) artículos. Los referentes teóricos en que se fundamentan los perfiles ocupacionales son: teorías basadas en la ingeniería cognitiva, fundamentos de ergonomía a partir del análisis de la tarea, la teoría de Holland y el enfoque de gestión por competencias. La forma más común de clasificar las variables incluidas en los perfiles es por habilidades. *Conclusión:* las metodologías encontradas proporcionan evidencia científica de la importancia de evaluar la persona, el ambiente y la tarea, sin embargo, no son proyectadas de manera integral, se requiere la aplicación de varios instrumentos. Se identifican hallazgos relacionados con los procesos de calificación que facilita la ponderación, pero se hace necesario continuar investigando sobre la evidencia, que permita medir con mayor veracidad, las categorías de evaluación abordadas en las metodologías.

**Palabras Claves:** Perfil laboral, perfil ocupacional, perfil por competencias, metodología y estructura

**Abstract:**

**Introduction:** At an industrial level, we observe how the work presents technological and scientific advances that have brought about changes in companies, which has led them to rethink their structure, achieving higher levels of competitiveness, breaking with subjective traditionalist models. From these changes, methodologies are established to determine occupational profiles, which favor the productivity of each employee, since this facilitates the comparison between the profile of job requirements and the competencies of the people, therefore, predictions at the performance level can be more secure, valid and reliable.

**Objective:** To identify the scientific production on evaluation processes used in the design of occupational profiles of the workplace. **Methodology:** this is a documentary type of work in which the MeSH and DeCS descriptors "job description", job analysis ", occupational competence analysis profiles ", methodology "and" structure "were defined to search the bases of data: Redalyc, Proquest, Lilacs, WHOLis, Dialnet, ILO, Ibecs, Scielo and Scopus. The articles containing information on the assessment tools used, the functions, skills or competences addressed as categories of evaluation in the profiles were selected, articles published during the years 1990 to 2018, in English and Spanish, were included, in full text.

**Results:** thirty-eight (38) articles. The theoretical referents on which the occupational profiles are based are concepts of theories based on cognitive engineering, fundamentals of ergonomics from the analysis of the task, Holland's theory and the competency management approach. The most common way to classify the variables included in the profiles is by skills.

**Conclusion:** the methodologies have become an integral practice, the application of several instruments is required. The findings related to the qualification processes that facilitate the weighting are identified, but it is necessary to continue investigating the evidence, which allows measuring the greater veracity, the evaluation categories addressed in the methodologies.

**Keywords:** Job description, Job analysis, Occupational competency analysis profiles, Methodology and Structure.

## INTRODUCCIÓN

El mundo contemporáneo se desarrolla en un contexto globalizado en todos los aspectos de la vida laboral, política, económica y social. Los cambios e innovaciones relacionados con los adelantos científicos y técnicos se desarrollan en función del aumento de la productividad del trabajo y de la búsqueda de nuevos mercados. En medio de todos estos eventos, el hombre es el recurso humano principal. Por ello, es imprescindible el perfeccionamiento del trabajo con los recursos humanos, enfocado en aquellos que generan bienes materiales, dirigen y lideran actividades, cada uno desde su perspectiva, pero con la idea de asumir y resolver los retos que se imponen.

La gestión de recursos humanos se refiere a la acción de administrar de manera integral el capital humano, e implica realizar las diferentes funciones desde el inicio hasta el fin de una relación laboral; dentro de varias de estas funciones se encuentran: reclutar y seleccionar personal; mantener la relación legal de contratos; pago de salarios; capacitar, formar, entrenar y desarrollar competencias; promover la gestión del conocimiento y evaluar el desempeño; vigilar que las compensaciones sean correctas; controlar la higiene y seguridad del empleado (Alles, 2004).

Para los próximos años, algunas prácticas que marcarán la gestión humana serán la gestión del conocimiento, la educación virtual, el coaching; y mantendrán su relevancia la gestión por competencias, la responsabilidad social empresarial, la compensación variable, la evaluación del clima organizacional y la formación de formadores (López, Sepúlveda, & Arenas, 2010). En torno a este planteamiento, el modelo de gestión humana debe tener en cuenta elementos tales como: competencias a considerar en el perfil de cargo, desempeño laboral, motivación, evaluación y plan de carrera para el desarrollo efectivo del funcionario en el cargo que ocupe.

De estos elementos, el perfil de cargo, es uno de los aspectos más relevantes para la organización, comprendiendo que cuando se plantean estos perfiles de acuerdo a las expectativas de la organización, se logra favorecer la productividad de cada empleado, ya que esto facilita la comparación entre perfil de exigencias del puesto o perfil ocupacional y

las competencias de las personas, por tanto, las predicciones a nivel de desempeño pueden ser más seguras, válidas y fiables.

El perfil ocupacional, se identifica como el proceso donde la dirección investiga sistemáticamente las tareas, obligaciones y responsabilidades de los puestos dentro de una organización, que incluye el nivel de toma de decisiones de los empleados pertenecientes a una determinada categoría profesional, las habilidades que necesitan para ejercer su puesto, la autonomía y los esfuerzos mentales requeridos para su desempeño (Carrel, M., Norbert, F. y Hatfield, R. 1995). Los Perfiles Ocupacionales están basados en competencias, conformados por los diferentes criterios indispensables para desempeñar un determinado puesto de trabajo de manera efectiva y eficiente. Estas competencias y criterios están relacionados con los conocimientos, habilidades y responsabilidades individuales que le permitirán a la persona desempeñarse de manera integral en el puesto de trabajo, de acuerdo con las necesidades y exigencias del entorno laboral (Haddad, J. 2007).

Un perfil ocupacional consiste en la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo. Está compuesto por un conjunto de estándares que describen: los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los contextos en los que ocurre ese desempeño, lo que debe saber, las habilidades que debe poseer, las actitudes que debe mostrar y las evidencias que debe aplicar para demostrar su competencia. Estos conjuntos de estándares responden al que sería el desempeño óptimo del trabajador.

Gajanan, V. y Surekha, S. 2013, comentan la importancia de identificar la exigencia del puesto de trabajo en cuanto a las relaciones internas o externas, el conocimiento, las habilidades y capacidades necesarias para realizar la labor. Igualmente exponen la importancia del ambiente físico, las herramientas y equipos específicos necesarios para realizar la tarea. Kloeckner, A. et al. 2013, refieren en sus estudios las funciones corporales tales como: frecuencia cardíaca, requisitos físicos en cuanto a la postura, biomecánica corporal y los movimientos de las articulaciones como aspectos primordiales a tener en cuenta en la elaboración de los perfiles ocupacionales por cargo.

Para llegar a la identificación de las exigencias del puesto de trabajo es importante tener en cuenta el análisis ocupacional que se requiere de cada uno de los puestos de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (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 (Cinterfor/OIT, Montevideo, 1980).

El análisis ocupacional se refiere a un análisis sistemático de lo que una persona o un grupo de personas hace en una actividad y como lo realiza. Los profesionales de Terapia Ocupacional, analizan las ocupaciones para obtener una apreciación de sus fortalezas específicas del desempeño y los problemas potenciales de sus clientes y además para saber cómo el contexto afecta su desempeño (Crepeau EB, Boyt B, Gillen G, Scaffa M. 2016).

Estos procesos se determinan a partir de un puesto de trabajo, comprendiendo este como un conjunto de actividades, funciones o tareas que pueden ser realizadas por trabajadores individuales, aunque puede haber más de una persona en un mismo puesto. (Peiro & Prieto, 1996). Jenkins. et al. 2006, hacen referencia al perfil ocupacional como un instrumento que provee información acerca de las tareas desempeñadas, las relaciones entre el conocimiento técnico del cargo y las habilidades de la persona. Retomando los conceptos de perfil ocupacional, cabe resaltar la importancia de Terapia Ocupacional como una disciplina que identifica el trabajo como un área de la ocupación, en donde se valora el máximo nivel de autonomía e inclusión a la sociedad a través del desarrollo de habilidades en los diferentes procesos productivos (AOTA, 2014). Por lo anterior, los perfiles ocupacionales en la reincorporación laboral, siempre que se logren aplicar en las empresas, metodologías objetivas que impacten en los procesos de producción y en el bienestar laboral del personal.

Es así como por medio de esta revisión de literatura se busca identificar la producción científica relacionada con herramientas de evaluación utilizadas en el diseño de perfiles ocupacionales en las empresas, observando los diferentes enfoques que se han planteado y la aplicación funcional que ha tenido dentro de las organizaciones; comprendiendo que los

colaboradores seleccionados para los diferentes cargos, hacen parte del recurso humano de la compañía y su labor tiene un alto impacto en la productividad, por tanto sus conocimientos y habilidades deben permitir un desempeño eficiente.

## **METODOLOGIA**

El presente estudio corresponde a una revisión de literatura con búsqueda sistemática donde se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estudios se han realizado acerca de las metodologías de evaluación utilizadas para el diseño de perfiles ocupacionales en las empresas?, partiendo de esta pregunta, se seleccionaron los tesauros para la búsqueda, definidos a través de los descriptores MeSH (Medical Subject Headings) y DeCS (Descriptores de Ciencias de la Salud), teniendo en cuenta términos relacionados con perfil ocupacional y perfil de cargo, utilizando los siguientes tesauros en inglés: “Job description”, “Job analysis”, “Occupational competence analysis profiles”, “Methodology” and “Structure”; y en español: “Perfil laboral”, “Perfil ocupacional”, “Perfil por competencias”, “Metodología”, y “Estructura”, usando los booleanos “AND” y “OR”. De acuerdo con los tesauros seleccionados se realizaron las siguientes combinaciones: (“Job description” OR “Job Analysis” OR “Occupational competency analysis profiles”) AND (“methodology” OR “structure”); (“Perfil laboral” OR “Perfil ocupacional” OR “Perfil de competencia ocupacional”) AND (“Metodología” OR “Estructura”).

Para efectuar las búsquedas con las anteriores combinaciones se decidió utilizar las siguientes bases de datos: Redalyc, Proquest, Lilacs, WHOLis, Dialnet, ILO, Ibecs, Scielo y Scopus. Como criterios de inclusión, se seleccionarán los artículos que contenían información sobre las herramientas de evaluación utilizadas, las funciones, habilidades o competencias abordadas como categorías de evaluación en los perfiles, de los años 1990 a 2018, en idioma inglés y español y que estén a texto completo.

Como criterios de exclusión se identificaron los estudios de perfiles ocupacionales para personas con discapacidad y estudios de perfiles ocupacionales con población estudiantil. La estrategia PICO que se planteo fue la siguiente:

P	Trabajadores
I	Perfiles Ocupacionales
C	No aplica
O	Metodologías de evaluación aplicadas en la elaboración de perfiles ocupacionales

Fuente: elaboración propia

Posteriormente se establecieron tres fases para obtener las publicaciones más ajustadas a las búsquedas de las combinaciones. En la primera fase se seleccionaron artículos que tuvieran en el título uno o más de los tesauros escogidos, la segunda fase se determinó por la lectura de los resúmenes y la no existencia de relación entre el título y el contenido acorde a la temática analizada. Finalmente se realizó una tercera fase que comprendía la lectura total de los artículos seleccionados y el análisis de la información registrada en una rejilla con las siguientes variables: tipo de estudio, objetivo del estudio, metodología y categorías de evaluación (funciones, habilidades, componentes y competencias).

En la Figura 1, se muestra el diagrama de flujo de la información a través de las diferentes fases de la revisión, empleada para la selección de los artículos:

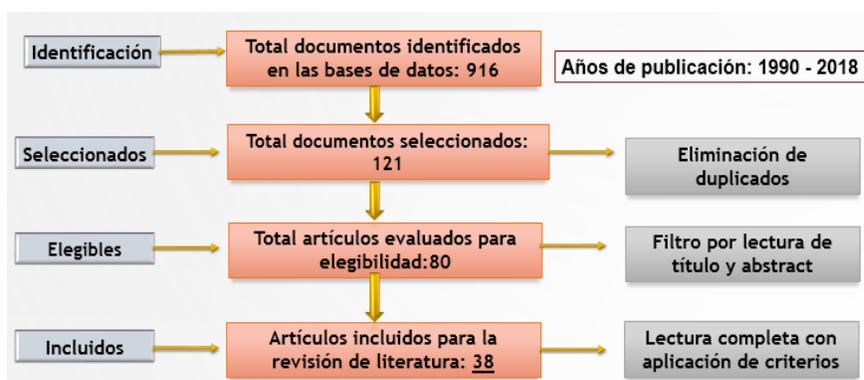


Figura 1: elaboración propia

## **RESULTADOS**

El análisis de resultados se realiza sobre los treinta y ocho artículos arrojados en la búsqueda metodológica. Inicialmente se puede observar que la combinación que muestra mayores resultados es (“Perfil laboral” OR “Perfil ocupacional” OR “Perfil por competencias”) AND (“Metodología” OR “Estructura”), tomados principalmente de las bases de datos Scopus y Redalyc, once artículos expuestos en inglés que corresponde al 28,9% del total de los hallazgos.

En la tabla No 1, que se ubica al final de la descripción de resultados, se observan los artículos más relevantes en este estudio, organizados por tipo y objetivo de estudio, metodologías de evaluación utilizadas para el diseño de perfiles ocupacionales y sus categorías (funciones, habilidades, competencias).

### **Metodologías de evaluación para perfiles ocupacionales**

Con respecto a los resultados obtenidos sobre las metodologías de evaluación utilizadas para elaborar perfiles ocupacionales, se evidencia orientación conceptual explícita, enmarcada en la teoría basada en la ingeniería cognitiva y otros procesos cognitivos a partir del análisis de la tarea que representa el uso de las funciones y habilidades de la persona y las predicciones sobre las actividades que realiza en una situación en particular (Rey Gamero, A. y Acosta Ramírez, N. 2013). Entre estas encontramos el Análisis Cognitivo de Tarea (CTA), que proporciona un conjunto de metodologías para obtener conocimientos generales de dominio y conocimientos específicos relacionados con las decisiones críticas tomadas en el entorno operativo. CTA es un método para recopilar información sobre la forma en que un equipo toma decisiones y la forma en que se maneja (Klein, 1997).

El Modelo de rendimiento cognitivo basado en habilidades, es otro referente importante, la utilización de esta metodología puede ayudar a la evaluación de puestos, el diseño del trabajo, la rotación en el empleo, la selección de personal y formación. También puede ayudar a investigar las dificultades en diseños de trabajo existentes y sugerir nuevos diseños basados

en el análisis de sensibilidad de los gráficos cognitivos desarrollados, brindando capacitación eficiente para tareas de alta exigencia en capacidad cognitiva, y proporcionar sugerencias sobre los criterios de seguridad y de salud para los analizadores de empleo, diseñadores y quienes toman decisiones en las empresas.

La teoría de Holland, busca resolver los problemas planteados por las personas que necesitan orientación vocacional y profesional (Martínez J M., Valls F, 2008). La conducta vocacional a la que alude Holland, siguiendo a Rivas 2003, que la define como el conjunto de procesos psicológicos que una persona moviliza en relación con el mundo profesional adulto en el que pretende encaminarse activamente, o en el que ya está participando. Esto implica que la persona activa procesos psicológicos que se desenvuelven y desarrollan en el tiempo a través de la experiencia y el aprendizaje que tienen como condicionante el entorno social, que es el que distribuye las oportunidades educativas, económicas y laborales.

La teoría del Análisis Ergonómico del trabajo, interviene en el entorno laboral para estudiar la evolución, las consecuencias físicas y psicológicas derivadas de las actividades humanas en el entorno productivo (Cronshaw, S.F. y Jethmalani, S, 2005). La investigación se centra en el Análisis Jerárquico de la Tarea, donde de manera descriptiva y normativa, explica cómo las metas realmente son o deberían ser alcanzadas. Para lograrlo se siguen varios pasos: se define la tarea a analizar, se reúnen datos específicos relacionados con la tarea, luego se pasa a determinar el objetivo general de la tarea, detallando el objetivo general en subtareas, se descomponen las subtareas y se realiza un plan de análisis.

Se identificó a su vez el enfoque de gestión centrado en competencias del profesor de psicología de la Universidad de Harvard, David McClelland, quien argumentó que los tradicionales exámenes académicos no garantizaban ni el desempeño en el trabajo, ni el éxito en la vida, y que con frecuencia estaban discriminando a minorías étnicas, mujeres y otros grupos vulnerables en el mercado del trabajo. Logro postular que era necesario buscar otras variables (competencias) que pudieran predecir cierto grado de éxito o, al menos, que supusieran menos sesgo cultural (Haddad, J. 2007), permitiendo caracterizar las capacidades

del personal y definir el perfil de cada trabajador ajustado a la labor específica que se espera que realice (Rey, A. et al. 2013).

En esta revisión también es importante rescatar modelos conceptuales, como es el Sistema de Competencias de Referencia de la Organización (SCRO), el cual proporciona una interpretación sistémica y enfatiza en que el sistema de competencias de una organización, relativo fundamentalmente a su capital humano, existe y, se ha desarrollado hasta su estado actual y se desarrollará porque tiene que cubrir un conjunto de necesidades homogéneas y el Modelo de Integración Estratégica del Proceso de Análisis y Diseño de cargos por Competencias utilizado para identificar los contenidos esenciales entre los factores internos y externos de la organización con el sistema de competencias (Soltura, A. y Cuesta, A. 2008). El fundamento teórico que prevalece en estos estudios es el enfoque o teoría por competencias, sin embargo, se puede ver que cada autor define competencia de una manera diferente. Investigadores del Perú, revisaron la teoría de competencias mostrando este como un modelo integral que describe comportamientos que se pueden observar, desarrollar y evaluar en el desempeño; el cual permite introducir el enfoque de competencias en una propuesta de desarrollo de capacidades y habilidades; favorece la estandarización (uso de un lenguaje común) y la articulación entre el mundo laboral y educativo; mejora la empleabilidad y la adaptación del profesional a espacios laborales cambiantes; y facilita el involucramiento de capital humano competitivo en el desarrollo de un sistema (Miranda, E., Torres, A., Rotondo, E. y Mostajo, P 2015).

### **Categorías de Evaluación**

Como categorías de evaluación que deben ser incluidas en los perfiles ocupacionales, se reportan en esta revisión de literatura cuatro grandes grupos: habilidades (23%), componentes (17%), competencias (17%) y funciones (14%). El 29% restante describen diferentes aspectos sin incluirlos en una categoría específica. Las habilidades, es la categoría de evaluación más común.

Cronshaw S.F. et al. 2005, identifican habilidades cognitivas, niveles de atención, de memoria y de motivación; habilidades de procesamiento, comunicación, habilidades adaptativas, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, toma de decisiones y liderazgo. Estos autores afirman que es necesaria la comunicación y el trabajo en equipo para establecer un conocimiento compartido, es de gran importancia la toma de decisiones y el liderazgo para alcanzar logros en los proyectos organizacionales. Gajanan et al. 2013, comentan la importancia de identificar la exigencia del puesto de trabajo en cuanto a las relaciones internas o externas, el conocimiento, las habilidades y capacidades necesarias para realizar la labor. Igualmente, exponen la importancia del ambiente físico, las herramientas y equipos específicos necesarios para realizar la tarea.

Levine E.L. et al. 1997, proponen escalas desarrolladas para evaluar tareas y conocimientos, destrezas y aptitudes/habilidades. Hamilton, D. et al. 1990, señalan tres tipos de componentes como otra forma de retomar los criterios de evaluación, entre estos se encuentran el componente cognitivo, el psicomotor y el sensorial. Los autores exponen estos componentes desde las características humanas y el rendimiento de acuerdo a la carga de trabajo para cada tarea.

Doering, M. et al. 2004, plantea seis componentes: seguridad, autonomía, comodidad, altruismo, logro y engrandecimiento, a su vez, estos componentes son clasificados en: preferencias externas de seguridad y confort; preferencias de engrandecimiento y altruismo; preferencias intrínsecas y automáticas de logro y autonomía.

Capodaglio, P., Capodaglio, E. y Bazzini, G 1997, Gilad, 1994, Kloeckner, A. et al. 2013, refieren en sus estudios las funciones corporales tales como: frecuencia cardíaca, requisitos físicos en cuanto a la postura, biomecánica corporal y los movimientos de las articulaciones; relacionadas igualmente con las habilidades y componentes que describen los diferentes autores en las publicaciones analizadas para este estudio.

Según la revisión de literatura el 17% de las publicaciones encontradas refieren la categoría por competencias. La Organización Panamericana de la Salud (OPS) 2007, define las

competencias como características (conocimientos, habilidades y actitudes) de las personas, que se ponen de manifiesto cuando ejecutan una tarea o realizan un trabajo y están relacionadas con el desempeño exitoso en una actividad laboral o de otra índole. Estas se dividen en genéricas (comunicación, manejo de información, gestión de recursos), específicas (ligadas a las funciones e inherentes a cada profesión) y humanísticas (conjunto de valores éticos y actitudes para interrelacionarse con otra persona).

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) 2003, el término competencia abarca los conocimientos, las aptitudes profesionales y el saber hacer que se dominan y aplican en un contexto específico. El enfoque por competencias es útil para dirigir estratégicamente los recursos humanos hacia el incremento del desempeño individual y organizacional, dando lugar a un nivel de procesos y de grupos de trabajo.

Soltura, A et al. 2008, exponen el diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias, las determinan gracias a un proceso de lluvia de ideas con el grupo de trabajo, estas preguntas están relacionadas con los conocimientos que se tienen sobre el proceso y el valor estratégico y la importancia de centrarse en el cliente. De acuerdo a la lluvia de ideas se establecen matrices de competencias que se relacionan con las responsabilidades de cada proceso, su misión y tipo de tecnología empleada, construyendo de esta forma el perfil del cargo (denominación y misión del cargo, requisitos mínimos para ocupar el cargo, competencias de desempeño superior y sus dimensiones, responsabilidades, condiciones de trabajo, y cultura organizacional).

Rodríguez, I. et al. 2012, plantean el diseño de la metodología organizacional integrando procesos y competencias, donde se toma el concepto de competencias laborales según la Norma Cubana NC-3000:2007: “Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado al desempeño del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas y productivas. Es requerimiento esencial que las competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización”.

En este enfoque basado en las competencias laborales, los autores exponen la importancia de la capacidad de aprendizaje de los trabajadores, teniendo en cuenta que el objetivo es lograr una organización de calidad, por tanto, la importancia del carácter holístico de las competencias laborales. El formato que aportan incluye: datos generales del cargo (nombre del cargo, código, misión, categoría), funciones principales, competencias requeridas por el cargo, grado y comportamientos a medir, responsabilidades, condiciones de trabajo, requisitos del cargo, cultura organizacional y período a prueba.

Haddad, J. 2007, en su artículo “Experiencias y consideraciones en la conformación de perfiles de competencias”, expone el Método Delphi (método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo, se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos) donde se definen las competencias como repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Clasifican las competencias en: simples, compuestas, básicas, secundarias, genéricas y específicas, las cuales son intrínsecas a un puesto determinado.

Martínez J M. et al. 2008, publican la aplicación de la teoría de Holland a la clasificación de ocupaciones, donde el propósito es construir un perfil de cada ocupación derivado de los seis modelos ambientales (realista, investigador, artístico, social, emprendedor y convencional), esto lo realizan por medio de la adaptación del Inventario de Clasificación de Ocupaciones (ICO) de Gottfredson y Holland. Hill, C. et al. 2000, identifican y evalúan por medio de un cuestionario de preguntas, las fallas humanas que tienen el potencial de contribuir al riesgo. La metodología posee tres etapas: aplicación de las herramientas, análisis de tareas, análisis de fallas. Evalúa los principales peligros de los sitios de trabajo y posee una escala de calificación (bajo: no requiere análisis de fallas, medio: es recomendable hacer análisis de fallas, alto: se requiere análisis de fallas).

Se presenta a continuación la tabla No 1 con los resultados más relevantes de los artículos revisados:

Autores	País	Tipo de estudio	Objetivo	Resultados	
				Herramienta y metodología de evaluación	Categoría de Evaluación (funciones, habilidades o competencias)
Klinger David, Thordsen Marvin (1998)	Estados Unidos	Descriptivo	Profundizar la comprensión de cómo el individuo controla la atención, usa la memoria de trabajo, hace discriminaciones perceptivas entre señales y patrones sutiles, forma conciencia de situación, construye modelos mentales, aplica estrategias y heurísticas en la decisión la resolución de problemas y la planificación.	Análisis Cognitivo de Tarea (CTA) proporciona un conjunto de metodologías para obtener conocimientos generales de dominio y los relacionados con las decisiones críticas tomadas en el entorno operativo. Team CTA es un método para recopilar información sobre la forma en que un equipo toma decisiones y las maneja.	Las herramientas que utiliza, permite comprender habilidades de juicio, toma de decisiones y resolución de problemas que son tan críticos en el tiempo presionado, incierto y en constante cambio operacional medio ambiente.  Team CTA puede utilizar incidentes críticos para obtener conocimiento y proporcionar información sobre el funcionamiento interno de un equipo. Estos incidentes críticos describen situaciones cognitivas complejas, desafiantes o importantes en el dominio de la experiencia.
Jo, S., Myung, R., y Yoon, D. (2010)	Korea	Experimental	Definir y evaluar la carga de trabajo mental a partir de tres componentes: demandas de tareas, carga de trabajo del operador y rendimiento de la tarea principal, para ayudar a comprender las implicaciones en los procesos de medición relacionados con la carga de trabajo mental.	Se muestra una metodología para predecir la carga de trabajo mental con una cognitiva.  Se propone plantear resultados empíricos, a partir de medidas subjetivas de la carga de trabajo mental que se evalúa por medio del método NASA-TLX., el cual parte del supuesto que la carga de trabajo es un concepto hipotético que representa el coste que supone para el componente humano el conseguir un determinado nivel de rendimiento.	Categorías relacionadas con las demandas de tareas, niveles de habilidad y desempeño. <i>Funciones:</i> Funciones mentales, Funciones mentales específicas y Funciones mentales globales: Skill-based-behaviour (SBB), resolución de problemas, atención, memoria de trabajo. Clasificado en 6 dimensiones según método NASA-TLX: *Mental *Física *Desempeño *Demandas temporales *Esfuerzo *Frustración

Martínez J M., Valls F. (2008)	España	Descriptivo	El propósito es aplicar la teoría de Holland (busca resolver los problemas planteados por las personas que necesitan orientación vocacional y profesional) a la clasificación de ocupaciones.	Permite clasificar cualquier ocupación en función de las respuestas de los trabajadores a preguntas que hacen referencia a los premios, demandas, valores, competencias y habilidades necesarias para cada modelo ambiental definido por la teoría. De esta manera, mediante las respuestas emitidas por los trabajadores que desempeñan el mismo puesto de trabajo se puede obtener una clasificación del mismo, de acuerdo a la teoría.	Demandas, actividades preferidas, competencias, preferencias vocacionales, objetivos, valores de vida, autocreencias, estilo de resolución de problemas y rasgos de personalidad y habilidades necesarias para cada modelo ambiental definido por la teoría (realista, investigador, artista, social, emprendedor y convencional). El inventario original está formado por 84 reactivos a través de los cuales un trabajador puede describir o expresar las demandas, los incentivos o las preferencias que en determinado ambiente profesional le proporciona.
Soltura, A. y Cuesta, A. (2008)	Cuba	Descriptivo	Definir el perfil de cargo como una herramienta esencial para establecer los niveles de desempeño deseados que deberán guiar el comportamiento del ocupante en la organización.	Etapa I Diagnóstico y preparación: realiza la nivelación y preparación del colectivo, se crea el equipo de cambio y el comité de competencias, se revisa la estrategia, se diagnostica la situación actual. Etapa II Identificación del sistema de competencias organizacional y constitución legal de los perfiles. Etapa III: Implantación y ajuste: se designan los responsables, diseño de cronograma, monitoreo y nivelación de la totalidad de los trabajadores sobre la repercusión del nuevo cambio. Etapa IV Control y retroalimentación: permite la mejora continua del proceso.	Sistema de competencias: obtener perfil del cargo o misión. Tiene en cuenta factores como la comunicación, participación, aprendizaje organizacional, gestión de inter relaciones y orientación al logro.
Kloekner, A. Gonçalves Amaral, F. Schütt Zizemer, Vítor A. Silva dos Santos, C. (2013).	Venezuela	Estudio de caso	Análisis Ergonómico del Trabajo: Manera de intervenir en el entorno de trabajo para estudiar la evolución y las consecuencias físicas y psicológicas derivadas de las actividades humanas en el entorno productivo.	Aplicación conjunta de la metodología HTA (Hierarquical Task Analysis/Análisis Jerárquico de la Tarea), el cuál es un método centrado en la descripción del trabajo que se debe hacer y la metodología EWA (Ergonomic Work Analysis o AET Análisis Ergonómica del Trabajo) manera de intervenir en el entorno de trabajo para estudiar la evolución y las consecuencias físicas y psicológicas derivadas de las actividades humanas en el entorno productivo, se presenta un desglose de la actividad que realiza con sus dificultades, riesgos y obstáculos.	El análisis de la tarea se realiza en dos aspectos: (i) la tarea prescrita, la cual está relacionada con el medio ambiente en el que se realiza la tarea, la carga física y mental de trabajo así como los tiempos de producción; (ii) los requisitos físicos, que poseen relación con el trabajo muscular, postura, alojamiento en el área de trabajo y la accesibilidad.

Beard, J. D., Marriott, J., Purdie, H., & Crossley, J. (2011)	Reino Unido	Estudio observacional prospectivo	El propósito de la evaluación es ayudar al aprendizaje (evaluación para el aprendizaje, o formativo) y / o para demostrar el rendimiento (evaluación del aprendizaje o sumativa).	Los métodos seleccionados para el estudio fueron PBA, OSATS y NOTSS, ya que abordan diferentes aspectos del rendimiento.  La metodología está diseñada para revisar el progreso y el desempeño de un aprendiz de forma individual. Es un proceso planificado, enfocado en logros, aprendizaje futuro y carrera.	Habilidades: evaluación objetiva estructurada de habilidades técnicas (OSATS por sus siglas en inglés) y habilidades no técnicas (NOTSS por sus siglas en inglés).
Haddad, J. (2007)	Perú	Descriptivo	Crear e implementar perfil de competencias para aplicación en organización bancaria.	Creación del grupo de expertos; entrenamiento; listado de las competencias; eliminación de las competencias por el Método Delphi; definición del perfil de competencias; selección de competencias según su importancia por el Método Delphi; selección de las competencias claves; trabajo con el grupo de expertos para la definición de los pesos específicos y terminación del perfil final de competencias.	Competencias: Perfil de competencias básicas universales: toma de decisiones, organización, conocimientos técnicos de la actividad, adaptabilidad para el cambio, comunicación, capacidad de atención.
Jenkins, S. M., & Curtin, P. (2006)	Estados Unidos	Descriptivo	Describir el análisis de trabajo a través de un método sistemático para la documentación de programas de dotación de personal y la prestación de servicios que pueden mejorar los conocimientos evaluadores sobre las operaciones del programa.	La metodología planteada hace uso de los siguientes pasos: Recopilación de información; Identificar funciones, tareas, habilidades, conocimientos y destrezas; Recopilación de datos; Análisis de datos	Se presentan tareas de trabajo que pueden ser relevantes para el puesto, debe calificar la frecuencia y la importancia de cada tarea, así como si se necesita el desempeño de la misma al ingresar al trabajo.
Wei, J. y Salvendy, G. (2003).	Estados Unidos	Descriptivo	Ilustrar la utilización de la metodología cognitiva de trabajo y análisis de tareas de Purdue, bajo el modelo de desempeño cognitivo centrado en el hombre.	Hay tres fases de este procedimiento: La recopilación de datos; Estudio de la dependencia; Análisis de la utilidad	Análisis de la tarea cognitiva (CTA) (análisis de las tareas cognitivas que implican habilidades cognitivas complejas). Se destacan las habilidades de: comunicación, aprendizaje, atención, memoria, procesamiento de información, motivación.

<p>Caballero Merinno, A. I., Gento, A., y Redondo, A. (2005)</p>	<p>España</p>	<p>Experimental</p>	<p>El modelo tiene como objetivo contribuir a la reducción de la incertidumbre existente en el proceso de selección de personal, mediante el empleo de variables fuzzy (borrosa o difusa, llamada lógica difusa)</p>	<p>Se clasifican las distintas ocupaciones en diez grandes bloques, los cuales tienen los diferentes puestos descritos; se determinan las actividades; se recogen las características exigidas para los puestos de trabajo; se diligencian los profesiogramas de cada candidato para el puesto de trabajo; se utilizan los valores de las variables fuzzy nombradas en las etiquetas lingüísticas; se le da un valor a cada categoría y se selecciona el candidato.</p>	<p>El instrumento está diseñado para discutir aspectos ocupacionales de la vida del trabajador, identificando variables psicosociales y ambientales que influyen en la para permanecer en el trabajo, o retornar a este, después de una lesión o enfermedad. La aplicación desarrollada incluye el reclutamiento, selección, descripción y análisis de cargos y evaluación del desempeño.</p>
--	---------------	---------------------	--	---	---

## DISCUSIÓN

Soltura, A. et al. 2008, en Cuba, desde el campo del conocimiento de la ingeniería industrial han planteado el perfil ocupacional bajo un marco de referencia que establece los niveles de desempeño deseados y de necesario cumplimiento que deberá guiar el comportamiento del individuo en la organización, por su parte Rodríguez, I. et al. 2012, quienes comparten este campo de conocimiento, aportan en gran medida otros aspectos a tener en cuenta afirmando que el perfil incluye datos generales del cargo (nombre del cargo, código, misión, categoría, grupo escala), funciones principales, competencias requeridas por el cargo, grado, comportamientos a medir, responsabilidades, condiciones de trabajo, requisitos del cargo, cultura organizacional y período a prueba.

Llama la atención los distintos manejos que se le dan a la terminología que utilizan los diferentes autores al referirse a perfiles ocupacionales. Miranda, E. et al. 2015, lo definen como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer la persona para desempeñar adecuadamente sus funciones, se usa para definir la planificación, dotación y organización del trabajo, mientras que Gajanan, V et al. 2013, desde el campo del conocimiento de la enfermería en India hacen uso de otro término: “análisis del trabajo, para describir un proceso por el cual los datos de cada puesto dentro de la organización son sistemáticamente observados y señalados”; en este caso se ve una descripción de las tareas que se desarrolla en un puesto, sin tener en cuenta las exigencias de la misma para el individuo.

En cuanto al uso de las metodologías para determinar perfiles ocupacionales se observa que Rey, A. et al. 2013, mencionan el uso de metodologías como método Delphi, entrevistas, cuestionarios, revisiones por expertos y el análisis funcional, que permiten desarrollar de manera exitosa el perfil a los trabajadores. Estas ideas también se ven apoyadas por otros autores como Cronshaw S.F. et al. 2005, desde el área de la salud. Nuevamente desde la Ingeniería Industrial, Rodríguez, I. et al. 2012, exponen otras metodologías como la tormenta de ideas, reducción de listado, consenso grupal, matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), matriz de impacto de oportunidades en fortalezas y debilidades,

matriz de impacto de amenazas en fortalezas y debilidades, matriz de comparación por pares y entrevistas; sesiones de trabajo en grupo, cuestionarios, medición de tiempos, estimación comparativa de tiempos de trabajo, balance de carga y capacidad, simulación y pruebas pilotos. En oposición, Wei, J. et al. 2003, mencionan el uso de una metodología más concreta para aplicar perfil ocupacional: un formato del modelo de rendimiento cognitivo basado en habilidades.

Otras formas de clasificar la información en los perfiles ocupacionales son: el análisis postural computarizado que permite evaluar tres dimensiones de exposición: nivel, repetitividad y duración (Capodaglio, P., Capodaglio, E. y Bazzini, G. 1997). Jo, S. et al. 2010, exponen el Modelo de VACP por su sigla en inglés (Visual, Auditivo, Cognitivo, Psicomotriz) que contiene seis dimensiones: mental, física, demandas temporales, desempeño, esfuerzo y frustración. También existen seis modelos ambientales para construir un perfil de cada ocupación, estos son: realista, investigador, artístico, social, emprendedor y convencional.

Diferentes autores han propuesto metodologías donde miden la exigencia de la tarea y la jornada laboral en términos de tiempo. Jo, S. et al 2010, evaluaron las demandas de la tarea, el control adaptativo del pensamiento, el rendimiento, los resultados, el aprendizaje y la toma de decisiones. Jenkins, S. et al. 2006, observan la identificación de funciones del cargo, tareas y conocimientos. Miranda, E. et al. 2015, se orientan más al logro que a la función y al propósito del cargo, su enfoque permite el trabajo cooperativo y la gestión de interrelaciones.

Autores como Capodaglio, P. et al. 1997, evalúan los ciclos de trabajo por medio del programa "Energy" que toma los componentes, en modalidad y variable, determinan el gasto energético en el ambiente ocupacional. También realizan una descripción cinemática del ciclo de trabajo, controlando el porcentaje de tiempo de trabajo en cada posición, de esta forma observan rango de movimiento articular y fuerzas compresivas a nivel para determinar los límites de peso por tarea. Gilad, I. 1994, por su parte hace referencia a la evaluación del tiempo del movimiento, centrandó su estudio en la inspección ergonómica y la determinación de movimientos peligrosos, con un especial énfasis en el monitoreo del desempeño de ciclos

cortos y eventos manuales frecuentes. Para estimar las demandas de la tarea, se calcula el índice del tiempo total gastado por producción o actividad.

Otros autores evalúan con diversas metodologías donde no se presentan con claridad las categorías de evaluación, ya que su enfoque es más descriptivo y cualitativo. Jenkins, S. M. et al. 2006, refieren el análisis laboral (Job Analysis) como una forma de evaluar el puesto de trabajo, incluye el nivel de análisis laboral detallado, provee información acerca de las tareas desarrolladas, las relaciones entre el personal, y el conocimiento, destrezas y aptitudes; plantea una secuencia de pasos (recolectar información del puesto, identificar posición, responsabilidades, tareas, conocimientos, destrezas y habilidades, analizar información, reportar). En esta metodología la variable de calificación no está determinada, el análisis es descriptivo y cualitativo.

Llama la atención que, en la evidencia encontrada, no se presenta un fundamento teórico contundente, que lleve al análisis de las funciones y las habilidades, no se encuentran estudios que tomen estos dos aspectos en una misma metodología al momento de identificar la exigencia de la tarea. Algunos autores retoman en “funciones” lo que otro autor observó desde la perspectiva de “habilidad”; esto permite identificar la necesidad de seguir profundizando en los procesos de evaluación, teniendo en cuenta que cada disciplina aporta miradas diferentes, sin embargo es importante unificar un lenguaje técnico, que sea utilizado de manera interdisciplinar, buscando de esta forma favorecer los procesos metodológicos para la determinación de perfiles ocupacionales que aportan a la selección de personal, reincorporación ocupacional e inclusión laboral; evitando exposición a condiciones de riesgo, prevalencia de enfermedades laborales e incidencia de accidentes de trabajo.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a los hallazgos de esta revisión de literatura, el perfil ocupacional, deberá reunir información sobre diferentes aspectos: deberes y tareas, ambiente físico donde se realiza trabajo, herramientas y equipos necesarios, conocimiento sobre la labor, habilidades y capacidades para realizar el trabajo.

Las metodologías encontradas proporcionan evidencia científica de la importancia de evaluar la persona, el ambiente y la tarea, ya que cada una toma aspectos puntuales como habilidades cognitivas, motoras, sociales, adaptativas y función biomecánica; sin embargo, no son proyectados de manera integral, de tal forma que se requiere la aplicación de varios instrumentos para obtener el perfil ocupacional.

En el mundo diferentes autores coinciden en tener en cuenta metodologías que motivan la participación de los trabajadores en la definición y el consenso de las tareas y las habilidades requeridas para el puesto de trabajo. Cuando se requiere una visión más técnica, se sugiere la opinión de profesionales especializados en algunos procesos, donde los trabajadores no poseen experiencia o no han recibido formación.

Se identifican hallazgos relacionados con los procesos de calificación que permite determinar una ponderación, al incluir en sus metodologías las variables fuzzy (borrosa o difusa, llamada lógica difusa), las cuales tienen como objetivo contribuir a la reducción de la incertidumbre existente en el proceso de selección de personal y objetivizar la determinación de perfiles.

Lo más común en el ámbito organizacional son los perfiles orientados desde el análisis de competencias, lo que podría tener más un interés en cumplir unas metas colectivas para los indicadores laborales, que el propio análisis específico de las condiciones individuales de la persona, con una visión proyectada hacia la productividad, donde pierde protagonismo el ser humano.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Alles, M. (2004). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias*. 2° Edición.

Buenos Aires, Argentina: Granica.

American Occupational Therapy Association. (2014). *Framework Domain & Process*.

(3n ed.); *American Journal Occupational Therapy*, 68 (Suppl. 1), S1-S48.

- Beard, J. D., Marriott, J., Purdie, H., & Crossley, J. (2011). Assessing the surgical skills of trainees in the operating theatre: a prospective observational study of the methodology. *Clinical Governance: An International Journal*, 16(3).
- Caballero Merinno, A. I., Gento, A., y Redondo, A. (2005). Selección de personal utilizando lógica borrosa, trabajo presentado en el ix Congreso de Ingeniería de Organización, septiembre 2005, Gijón
- Capodaglio, P., Capodaglio, E. y Bazzini, G. (1997). A field methodology for ergonomic
- Carrel, M., Norbert, F. y Hatfield, R. (1995). *Human Resource Management: Global Strategies for Managing A Diverse Workforce*. New Jersey: Prentice Hall, 5ª ed.
- Cinterfor/OIT. Manual de aplicación para instituciones de formación. Montevideo, 1980.
- Crepeau EB, Boyt B, Gillen G, Scaffa M. (2016). Análisis de la ocupación y la actividad. En: Boyt B, Gillen G, Scaffa M, Cohn E. Willard & Spackman *Terapia Ocupacional*. 12ª. México: Medica Panamericana; 2016. p. 255-257.
- Cronshaw, S.F. y Jethmalani, S. (2005). The structure of workplace adaptive skill in a career inexperienced group. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 45–65.
- Crossley J, Marriott J, Purdie H, Beard JD. Prospective observation study to evaluate NOTSS (Non-Technical Skills for Surgeons) for assessing trainees' non-technical performance in the operating theatre. *Br J Surg*. 2011; 98:1010–20.
- Doering, M., Rhodes, S. y Kaspin, J. (2004). Factor structure comparison of occupational needs and reinforcers. *Journal of vocational behavior*, 32 (2), 127-138.
- Gilad, I. (1994). A methodology for functional ergonomics in repetitive work. *Industrial Ergonomics*, 15, 91-10118. Kloeckner, A., Gonçalves Amaral, F., Schütt Zizemer,
- Gajanan, V. y Surekha, S. (2013). Job Analysis of Nursing Staff. *Nursing Journal of India*, 6, 259-60.
- Haddad, J. (2007). Experiencias y consideraciones en la conformación de perfiles de competencias. *Revista de Psicología*, 25(1), 29-58.
- Hamilton, D. y Bierbaum, C. (1990). Task Analysis/Workload (TAWL). A methodology for predicting operator workload. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 34 (16), 1117-1121.
- Hill, C., Butterworth, L. y Murphy S. (2000). Human failure in the assessment of major hazard risk: A case study for the Human Factors Safety Critical Task Analysis

(HFSCTA) methodology. Institution of Chemical Engineers Symposium Series Reino Unido.

- Jenkins, S. M., y Curtin, P. (2006). Adapting Job Analysis Methodology to Improve Evaluation Practice. *American Journal of Evaluation*, 27(4), 485-494.
- Jo, S., Myung, R., y Yoon, D. (2010). A proposed methodology for the theory-based prediction of mental workload with a cognitive architecture. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society*, 1941-1945.
- Klinger David, Thordsen Marvin. (1998). Team CTA applications and methodologies. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 42nd annual meeting*.
- Kloeckner, A. Gonçalves Amaral, F. Schütt Zizemer, Vítor A. Silva dos Santos, C. (2013) Integración del Análisis Ergonómico del Trabajo y del Análisis Jerárquico de la Tarea Estudio de caso en una industria de pintura artística. *Revista Ingeniería Industrial*. 3 (11), pp 57-66
- López, E., Sepúlveda, C. y Arenas, H. (2010). La consultoría de Gestión Humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 26(114), pp. 149-168.
- Levine, E. L., Maye, D. M., Ulm, R. A., y Gordon, T. R. (1997). A methodology for Developin and validating minimum qualifications (MQs). *Personnel Psychology*, 50(4), 1009-1023.
- Martínez J M., Valls F. (2008). Aplicación de la teoría de ergonomía a la clasificación de ocupaciones. adaptación del inventario de clasificación de ocupaciones (ico). *Revista Mexicana de Psicología*, 25(1), 151-164.
- Miranda, E., Torres, A., Rotondo, E. y Mostajo, P. (2015), Monitoreo, evaluación y gestión de evidencias de programas y proyectos de desarrollo: un aporte para las decisiones basadas en evidencias. *Revista Facultad de Medicina*, 7 (76), 67-76.
- Organización Panamericana de la Salud. Capacidades en Salud Publica en América Latin y el Caribe: Evaluación y fortalecimiento. Publicación científica y técnica. Washington, D.C.: OPS; 2007.
- Organización Internacional del Trabajo. 2003, Formación Profesional. Glosario de términos.
- Rey Gamero, A. y Acosta Ramírez, N. (2013), El enfoque de competencias para los equipos de Atención Primaria en Salud. Una revisión de literatura. *Rev. Gerenc. Polit. Salud* 12(25), 29-39.

- Rodríguez, I., González, A., Noy, P. y Pérez, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería Industrial*, 33 (2), 188-199.
- Soltura, A. y Cuesta, A. (2008). Diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional. *Ingeniería Industrial*, 29 (1), 52-
- Vásquez, E. (2004). Identificación y Evaluación de las Competencias Laborales de un Puesto de Trabajo en Fintur - Sucursal Granma. Universidad de Granma. Facultad de deficiencias Económicas y empresariales.
- Wei, J. y Salvendy, G. (2003). The utilization of the Purdue cognitive job analysis methodology. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, 13 (1), 59-84.
- López Z, C Sepúlveda, H Arenas (2010). Consultoría. La consultoría de gestión humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, Cali, Colombia v. 26 n. 114.

