



Universidad de Ciencias Pedagógicas  
"José de La Luz y Caballero"  
Holguín



**CENTRO DE ESTUDIO PARA LA  
FORMACIÓN LABORAL  
(CENFOLAB)**

**ESPECIALIDAD EN GESTIÓN Y DESARROLLO DE LA  
FORMACIÓN LABORAL**

**ACCIONES PARA FORTALECER CUALIDADES LABORALES EN LOS  
ESPECIALISTAS PRINCIPALES DEL ARCHIVO HISTÓRICO PROVINCIAL DE  
HOLGUÍN.**

TRABAJO PROFESIONAL EN OPCIÓN AL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN  
Y DESARROLLO DE LA FORMACIÓN LABORAL

Autora: LIC. CELYS BÁRBARA MILÁN GUEVARA

Tutor: DR. C. LUIS ANÍBAL ALONSO BETANCOURT, Prof. Titular

Curso escolar 2014- 2015

Año de realización 2014

# DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a:*

*mis hijos y nietas, por el futuro*

*mi mamá, por su apoyo*

*mi hermana, por su alegría*

*mi esposo, por su incondicionalidad.*

# AGRADECIMIENTOS

- *A la profesora Ada Iris Infante por invitarme a ser parte de este hermoso proyecto.*
- *Mis compañeros de trabajo por su apoyo y comprensión.*
- *A Eduardo Gutiérrez por su camaradería infinita.*
- *Mi tutor Luis Anibal Alonso por sus enseñanzas y paciencia.*
- *Todos los que creyeron que este esfuerzo valía la pena.*

## **RESUMEN:**

El proceso de Formación Laboral en las empresas socialistas cubanas es muy complejo y dinámico, en el que es necesario tener presente el surgimiento de nuevas motivaciones y necesidades, en las condiciones de la sociedad contemporánea en la que Cuba se inserta, para sobrevivir y desarrollarse como economía y nación independiente, todo esto vinculado a influencias sociales que pueden favorecer este proceso, el Archivo Histórico Provincial, con sus particularidades, es una entidad que exige de sus trabajadores elevadas cualidades laborales, éticas y morales.

Diagnosticar las cualidades laborales no resulta tarea simple, se utilizan entrevistas, encuestas y observación participante para obtener información que permita validar el estado real de desarrollo de las mismas, la triangulación de los resultados permite la verificación de la regularidad, que se manifiesta en el archivo. Se hace necesario el uso de las potencialidades formativas que brinda el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para el desarrollo de las cualidades ser responsable, organizado, laborioso, independiente y creativo.

La contradicción se manifiesta entre la necesidad de fortalecer cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín y el no aprovechamiento óptimo de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

El objetivo de nuestro trabajo es: **Elaboración de acciones que permitan fortalecer el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín a través del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.**

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN.....   | 1  |
| EPÍGRAFE I. Referentes teóricos y<br>metodológicos.....   | 7  |
| EPÍGRAFE 2 Diagnóstico del estado inicial de la formación laboral.....  | 28 |
| EPÍGRAFE 3. Acciones para fortalecer cualidades laborales<br>en los trabajadores del Archivo Histórico Provincial de Holguín..... | 39 |
| EPÍGRAFE 4. Introducción parcial de la alternativa<br>propuesta.....  | 56 |
| CONCLUSIONES.....   | 61 |
| BIBLIOGRAFÍA  |    |
| ANEXOS  |    |

## INTRODUCCIÓN:

*“ Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido: es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive: es ponerlo al nivel de su tiempo, para que flote sobre él, y no dejarlo debajo de su tiempo con lo que no podrá salir a flote; es preparar al hombre para la vida ”.*<sup>1</sup>

*José Martí*

El proceso de Formación Laboral en las empresas socialistas cubanas es muy complejo y dinámico, en el que es necesario tener presente el surgimiento de nuevas motivaciones y necesidades entre los jóvenes y el resto de los trabajadores en las condiciones de la sociedad contemporánea en la que Cuba se inserta para sobrevivir y desarrollarse como economía y nación independiente, todo esto vinculado a influencias sociales que pueden favorecer este proceso.

Es una tarea de primer interés para el Consejo de Estado y para el Comité Central del PCC la formación del hombre nuevo y la consolidación de sus cualidades laborales, que se reflejen en los valores manifiestos en sus modos de actuación, los que a su vez se deben reproducir en la familia como contexto social más influyente, sus grupos informales y la sociedad, cierto es que en la última etapa de desarrollo social la comunidad cubana se ha vuelto más permisiva y se ha deteriorado la línea divisoria entre lo correcto y lo incorrecto, no es porque se haya perdido el valor como muchos alegan sino que no se está actuando con el rigor necesario y esto ha facilitado la inobservancia de las normas sociales y la educación ciudadana, que sí está afectada y es preciso recuperarla.

Las cualidades laborales no se miden como magnitudes físicas, es preciso establecer los conceptos, definiciones y rasgos que las tipifican y caracterizan, adecuar estos rasgos a las exigencias sociales de hoy puede ser la única manera de salvar el mañana,

---

<sup>1</sup> Martí Pérez, José. “ Escuela de electricidad ”. La América. Nueva York, noviembre de 1883. O. C.8:281

si queremos que realmente nuestros hijos y jóvenes se parezcan al Ché debemos enseñarles como era realmente el Ché.

Esta situación no es ajena a los trabajadores del sistema de archivos, en general y del Archivo Histórico Provincial de Holguín en particular, teniendo en cuenta que de su labor depende la protección y conservación del patrimonio documental del territorio con su importante legado para las actuales y futuras generaciones, de ahí la importancia de trabajar los temas de formación laboral y específicamente el fortalecimiento de cualidades laborales de los trabajadores de estas instituciones.

La autora de este trabajo se desempeña como especialista en servicios archivísticos en el Archivo Histórico Provincial de Holguín y atiende el Sistema de Gestión de la Calidad en dicho centro, es graduada en Filología desde el año 1995. Tiene la misión de proponer la documentación del sistema, implementarla previa aprobación, y controlarla a través del seguimiento sistemático y continuo de las actividades según se estableció en los procedimientos descritos para cada proceso mediante la realización de las tareas indicadas según la NC ISO 9001: 2008, lo que permitirá brindar un mejor servicio a los clientes internos y externos que acuden a la institución.

El centro cuenta con un total de 32 trabajadores: 16 son graduados de nivel superior, 9 son técnicos medios o habilitados en especialidades afines, 2 son graduados de nivel preuniversitario y 5 son de enseñanza secundaria. De ellos 6 responden a la categoría de Especialistas Principales de áreas y 2 realizan actividades directas de la Dirección, la alta dirección está compuesta por la Directora y la Subdirectora, estos son los que constituyen la muestra por estar directamente vinculados con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (representan el 31,2%), teniendo en cuenta la interacción directa de sus funciones con la actividad y están estrechamente relacionados con la labor de la futura especialista.

El diagnóstico realizado en la entidad evidencia insuficiente conocimiento teórico sobre la definición de formación laboral y la manifestación de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín. Teniendo en cuenta la no existencia de un trabajo sistemático, a través de acciones, encaminado a fortalecer

las cualidades laborales en los trabajadores y contribuir a la formación de estas en los jóvenes que se incorporan por primera vez al trabajo o al sistema de archivos contribuye a determinar como **problema profesional**:

**¿Cómo fortalecer el desarrollo de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín a través del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad?**

Lo anterior manifiesta una contradicción entre la necesidad de fortalecer cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín (efecto) y el no aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (causa) para el fortalecimiento de esas cualidades.

En el contexto del Archivo Histórico Provincial de Holguín, y teniendo en cuenta que el la futura especialista se desempeña como especialista que atiende el Sistema de Gestión de la Calidad, se define la Gestión y Desarrollo de la Formación Laboral como:

**Proceso de planificación, organización, ejecución, control y evaluación de acciones de carácter administrativo y de superación para fortalecer las cualidades laborales de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín a partir de las potencialidades del Sistema de Gestión de la Calidad.**

Esto permite definir como objetivo: **Elaboración de acciones que permitan fortalecer el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín a través del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.**

Lo anterior conllevó al planteamiento de las siguientes tareas profesionales:

- Diagnosticar el desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas del archivo.

- Sistematizar los principales referentes teóricos sobre la formación laboral.
- Elaborar acciones para favorecer el fortalecimiento de las cualidades laborales de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín.
- Valorar la efectividad de la aplicación de las actividades en el mejoramiento del desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas del Archivo Provincial

En el desarrollo del trabajo se emplearon diversos métodos de trabajo profesional tales como:

Métodos teóricos:

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de la literatura y la documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas consultados.
- Inductivo-deductivo para determinar las interrelaciones teórico-metodológicas que evidencian la contribución del Sistema de Gestión de la Calidad a cada una de las soluciones.

Métodos empíricos:

- Encuestas, observación directa y consulta de documentos para la recopilación de la información.
- Utilización de métodos estadísticos.

Preciso es para desarrollar este proceso investigativo apoyarnos en los métodos Estadísticos, aunque el concepto de estadística en ocasiones no resulta muy claro, cuando escuchamos esta palabra la relacionamos con los números, los datos, las tablas, etc. Una de las más antiguas definiciones plantea que la Estadística "es el arte de hacer hablar a los números". Por otro lado, se suele emplear el vocablo "estadísticas" (en plural y con letra inicial minúscula) para hacer referencia a la información numérica como tal. Más adelante ampliaremos sobre este aspecto. Dentro de ese universo se agrupan dos grandes tipos de análisis, el descriptivo y el inferencial; por las características de nuestro trabajo no vamos a profundizar en la segunda de estas

especialidades, aunque de los resultados obtenidos se obtiene información de la que se “infiere” determinada conclusión.

### **Determinación de la muestra**

A partir de la población que está conformada por los 32 trabajadores del centro, se decide utilizar el método de muestreo intencionado ya que permite que sus aplicaciones en situaciones muy excepcionales y con propósitos muy restringidos tipifique el desarrollo de la investigación accionando sobre dos tipos de muestras:

1.- Muestreo intencional puro: se requiere tener un conocimiento muy preciso de la población que se va a investigar para utilizarlo, se emplea cuando se busca elegir elementos típicos de ella.

2.- Muestreo por cuotas: se requiere de un conocimiento de determinadas características esenciales de la población, tales como, composición por sexo, nivel de escolaridad, etc. para a partir de las cuotas calculadas, formar un modelo reducido de la población y proceder, de modo intencional, a seleccionar la muestra.

Recordemos que estos muestreos tienen sus limitaciones: subjetividad en la elección de los elementos muestrales e imposibilidad de medir el nivel del sesgo muestral.

En el proceso de investigación se impone la selección muestral, porque se adapta a la tipicidad, condiciona la metodología y debe redundar en beneficio de los procesos de captación y validación de la información y la selección de alternativas de solución.

En nuestro caso seleccionamos como muestra para el diagnóstico 9 compañeros (5 responden a la categoría de Especialistas Principales, 2 que aunque no ostentan esa categoría realizan actividades directas de la Dirección y se desempeñan como tales y la alta dirección compuesta por la Directora y la Subdirectora), por estar directamente vinculados con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y constituyen el 28,1% de la población.

**La elaboración de acciones que permitan fortalecer el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín a través del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se basa en la experiencia de la futura especialista en la realización de las actividades propias de la implementación del mencionado sistema de gestión y su influencia en el desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas principales, que están directamente vinculados con la tarea.**

## **DESARROLLO**

### **I. Fundamentos teóricos de la formación laboral.**

Desde épocas antiguas se ha intentado definir el proceso de formación laboral, la complejidad del desarrollo histórico de esta categoría imposibilitó llegar a un consenso al respecto; los términos de uso más frecuentes han sido: Enseñanza Manual, Sloyd, Educación para el Trabajo, Educación para la Vida, Trabajo Manual, Tecnología para el Trabajo, Artes Manuales, Artes Industriales y Educación Laboral y a partir de la década de los años 90 se empezó a tratar un nuevo término denominado Formación Laboral.

Desde hace muchos siglos la humanidad viene preocupándose por el ajuste del individuo a la profesión, especialmente en lo que respecta a los empleos “superiores” o a los de más “importancia”. Tal antecedente de la orientación profesional lo encontramos en los escritos del célebre filósofo griego nacido por el 427 a.n.e. Platón, en su obra sobre la sociedad ideal titulada “La República”, plantea sorprendentes cuestiones acerca de la idea de la orientación vocacional:

“(…) cada quién debe dedicarse a un oficio y no a muchos. (...) todos no nacemos con el mismo talento y tenemos más disposición para hacer una cosa que otra”.<sup>2</sup>

Pascal en 1670, mostró la importancia de su sabia elección de ocupación. En un documento publicado en Inglaterra en los comienzos de la Revolución Industrial denunció el sistema educacional en boga en esos momentos como sistema que malgastaba el tiempo tratando de mejorar los talentos sin haberlos descubierto.

El Sloyd se instauró en diferentes países, como: Finlandia, Noruega, Suecia, Dinamarca, Rusia, Bélgica, Holanda, Alemania, Austria, Hungría, Suiza, Italia, Estados Unidos, Canadá y Cuba, para citar algunos países.

Martín Lutero (1483-1546), célebre reformador de la iglesia en Alemania, abogaba por la formación de hombres y mujeres vigorosos e inteligentes, para lo que era

---

<sup>2</sup> Ecured

necesario combinar el Trabajo Manual con otras enseñanzas. El gran pedagogo eslavo Juan Amos Comenius (1592-1670), considerado el Padre de la Didáctica, insistía en que el trabajo manual debía ser parte del programa escolar. Jhon Locke (1632-1704), calificado por Engels como "hijo del compromiso de clase", abogaba porque el educando aprendiera algún oficio necesario.

Juan Jacobo Rousseau (1712-1778), destacado pensador suizo, trabajó con la carpintería. El pedagogo suizo Juan Enrique Pestalozzi (1746-1827), acarició la idea de unir la instrucción de la escuela con el trabajo manual. El francés Luis Miguel Lepelletier (1760-1793), planteó la necesidad de organizar el trabajo en talleres de forma planificada. Federico Froebel (1782-1852), planteó la necesidad de dejar establecidos los principios en que debía apoyarse la enseñanza del Trabajo Manual en las escuelas primarias. Augusto Germán Franque, ejercitaba a sus alumnos en diferentes clases de trabajo manual, tales como: cartonería, trabajos de torno, utilizando este método con un fin educativo. Lord Enrique Braugham (1788-1822), hombre de letras, fue organizador de la Enseñanza Industrial. El francés M. Great (1871), logró que se iniciara en la práctica el aprendizaje manual escolar en las escuelas francesas. En Italia Juan Bosco, fue el creador de los talleres para el trabajo manual. El ingeniero ruso Víctor Della Vos fue el creador de una escuela técnica relacionada con la madera y los metales. M. Clausson Kaas en Dinamarca, introdujo el Trabajo Manual. Otto Salomón (1849-1907), fue un eminente pedagogo suizo creador del Sloyd Pedagógico de la Escuela Normal de Sloyd para varones y niñas. Aron Heindengren (1906), pedagogo suizo edita el primer texto metodológico para la enseñanza del trabajo Manual en las escuelas cubanas. Alexis Ever Frye, superintendente general de escuelas en Cuba, edita un manual para maestros de las escuelas primarias y superiores sobre el trabajo manual.

Por otra parte Carlos Marx, Federico Engels y con posterioridad Vladimir Ilich Lenin expresan la necesidad de una enseñanza de carácter politécnico, donde se vincule el estudio con el trabajo, por ser este último el que hace posible el desarrollo de las capacidades superiores del ser humano, tales como el lenguaje y el pensamiento, y en

consecuencia constituir esta vinculación, un principio en la formación integral del individuo.

Eminentes pedagogos y patriotas cubanos de los siglos XIX y XX, como Félix Varela, José de la Luz y Caballero, Rafael María de Mendive, Enrique José Varona y José Antonio Saco abogaron en sus formulaciones generales por una docencia más racional y de carácter científico experimental. La obra de Félix Varela (1788-1853) tuvo relevante importancia y significación actual para la enseñanza del trabajo manual.

José Martí Pérez (1853-1895), fue el más elevado exponente del pensamiento pedagógico cubano y principal defensor de la aplicación del trabajo manual como vía educativa de las nuevas generaciones. Para Martí, el valor educativo de esta especialidad era de primordial importancia, algunas de sus más conocidas expresiones en relación con el tema se ilustran con precisión en su pensamiento pedagógico: “Ventajas físicas, mentales y morales vienen del trabajo manual... el hombre crece con el trabajo que sale de sus manos”. (Moreno, A 1999). Y posteriormente Fidel Castro (1926- ) ha señalado la importancia de lograr una educación vinculada con la vida, donde se combine el estudio con el trabajo. En el pensamiento y obra de José Martí, se resume lo más positivo de la herencia anterior, sus ideas básicas constituyen las raíces de nuestra actual concepción de una escuela donde se integra el estudio con el trabajo: señalaba que la escuela debe convertirse en taller y la educación en preparación para la vida. Considera al trabajo como el medio indispensable para la formación de cualidades personalógicas y para alcanzar conocimientos del mundo circundante. Hace énfasis en la necesidad de contextualizar la educación a partir de brindar una enseñanza acorde a la cultura, los recursos y los hombres que componen los pueblos. A pesar de ello prevalece la separación institucional entre la enseñanza y la producción.

En resumen se puede afirmar que educar siempre ha ocupado un lugar privilegiado en todas las sociedades y en especial lo vinculado con la formación laboral o para los oficios, hasta la Edad Media se realiza directamente en el puesto de trabajo. Ya en el siglo XV se concibe en ella la diferenciación entre trabajo intelectual y manual.

En el siglo XIX la enseñanza general concibe la formación técnico – profesional como superior y más próxima a los problemas de la vida contemporánea que prepara al hombre para la vida.

León García, M en: **La integración escuela empresa: un enfoque teórico y metodológico**, hace referencia a la necesidad de un trabajador competente, es decir, un trabajador "apto, idóneo, que además de dominar en los niveles teóricos y prácticos los procesos técnico profesionales que realiza, esté capacitado para el autoaprendizaje, el cambio frecuente de puesto de trabajo, el trabajo en grupos, con capacidades creativas y de iniciativa, que actúe con decisión y responsabilidad, que sea un trabajador para hoy con posibilidades para irse adecuando a las nuevas circunstancias...".

La formación laboral de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos es, sin dudas, un tema que concentra la atención de gran cantidad de expertos y estudiosos en todas partes; no se puede desconocer la necesidad de preparar a todos en función de elevar el nivel de satisfacción de las necesidades materiales y espirituales de los más diversos sectores de la sociedad, a través de la creación de productos y servicios de calidad y aceptación social.

Las organizaciones internacionales se preocupan por la formación para el trabajo de las nuevas generaciones, entre ellas: la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Estas organizaciones promueven estrategias que contribuyen a la inserción de los jóvenes en el mundo laboral

En el sistema educativo cubano se han expuesto diferentes terminologías para caracterizar la formación laboral, podemos mencionar: cultura laboral, carácter politécnico, laboral e investigativo de la educación, formación vocacional, profesional y formación laboral, aunque todas están estrechamente relacionadas, esta última definición es más integradora y coherente.

Entre los autores que plantean una nueva visión de la problemática se encuentran los siguientes:

En Cuba fueron representativos los trabajos de: Moreno, G (1987), Fiallo, J (1997), Silvestre, M (1997), Neto, N (1997), Martínez, A (1997), Domínguez, C (1998), Chávez, J (1999), Furió, C (1999), Cerezal, J (2000), Baró, W (2000), Rodríguez, D (2001), García, G (2004), Addine, F (2004) Fong, A (2005), entre otros, donde se analiza la formación laboral a partir de la adecuada integración del principio del estudio con el trabajo, como proyecto para concebir las actividades laborales dirigido a perfeccionar el instrumento pedagógico de la combinación de este principio.

En la provincia de Holguín se destacan entre otros los trabajos de: Alarcón, M (2005), Salgado, S (2009), Hidalgo, A (2009), Thompson, D (2009), Teruel, E (2010), Céspedes, E (2009), Zúñiga, G (2008), Caballero, L (2009), García, N (2011), Álvarez, R (2010), Áreas, R (2011), Ros, T (2010), Fernández, Y (2010), Torres, Y (2009).

En el territorio se destaca el trabajo del Centro Consultor para la Dirección de la Formación Laboral de Niños, Adolescentes y Jóvenes, vinculado al Centro de Estudios para la Formación Laboral (CENFOLAB) en la Universidad Pedagógica José de la Luz y Caballero, los que sistematizan sus experiencias desde el año 1999. Se destacan los trabajos de Leyva, A (2011), Mendoza, L (2011), Alonso, A (2010), Infante, A (2011), Martínez, E (2011), Domínguez, E (1998), Domínguez, W (2003) y Dorrego, M (2013).

En el Archivo Histórico Provincial de Holguín, donde la autora ejerce como especialista en servicios archivísticos y atiende el Sistema de Gestión de la Calidad, se ha trabajado el tema a través de la implementación de las resoluciones sobre el control interno que establece el diagnóstico de los valores compartidos que se manifiestan en el colectivo, destacándose la investigación de Borjas Ochoa, M (2009).

En la propuesta de objetivos para el año 2014 se plantea: Perfeccionar la gestión documental en el 90% de los archivos históricos de la Red Nacional, a partir de la implementación de normas y técnicas; lo que requiere de la manifestación de cualidades

laborales como **comprometido, responsable, organizado, laborioso y creativo** para el buen desarrollo de ellas, como actividad fundamental se evalúa el nivel de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en los archivos históricos provinciales.

Lo anterior está en correspondencia con el Lineamiento 130, sobre reordenamiento funcional y estructural del Capítulo V Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Medio Ambiente, el 132 del mismo capítulo, referido al desarrollo rápido y eficaz de nuevos productos y servicios con estándares de calidad, el 142 del Capítulo VI. Política Social, sobre la elevación sistemática de la calidad de los servicios a la población y con los Lineamientos 18 y 69 del Capítulo II Política macroeconómica, Política de precios.

En el Código de Ética para los Archivistas, aprobado por la XIII Asamblea General del Consejo Internacional de Archivos se apela a los valores y cualidades de los trabajadores de archivos toda vez que reclama de ellos responsabilidad, comprometimiento, honradez, sentido de pertenencia para conservar y divulgar el Patrimonio documental como evidencia confiable del devenir histórico.

En el acápite 23 sobre la atención a los jóvenes del Convenio Colectivo de Trabajo, cláusulas 89, 90 y 91 se da tratamiento a la inserción de trabajadores noveles y/o adiestrados por parte de la Sección Sindical y la Administración a partir del conocimiento de todo lo referido a su nuevo puesto de trabajo y sobre la estructura y el objeto social del centro, así como confeccionar el Plan de Capacitación y Formación Integral del adiestrado y la designación de un tutor que lo atenderá y evaluará durante el período de adiestramiento.

“La ética del trabajador de la ciencia en Cuba se fundamenta también en el principio de la alta responsabilidad que le corresponde con el futuro de la humanidad, la prosperidad de la patria y el avance de la ciencia misma.

Una condición indispensable para el desempeño de todo trabajador de la ciencia será su plena integración a la colectividad donde se desenvuelve, estableciendo una adecuada comunicación y relaciones en el grupo de trabajo, e intergrupales; basado en el respeto

mutuo, sinceridad, sencillez y modestia, valores universales que adquieren en nuestro sector una mayor relevancia”.<sup>3</sup>

La sociedad está comprometida con la formación de un hombre integral, capaz de insertarse en la vida atendiendo a las características concretas de cada territorio.

Nuestro país está enfrascado en un proceso de transformación de la economía, caracterizado por el incremento de las producciones que reducen importaciones, aumentan las exportaciones y que contribuyen a garantizar la alimentación de la población; unido a la lucha por la eficiencia económica, con el consiguiente ahorro de los recursos materiales, humanos, energéticos y financieros; en el medio de una colosal crisis de la economía, el recrudecimiento del bloqueo y la hostilidad del gobierno de los Estados Unidos contra nuestro país. Esta situación acrecienta la necesidad del desarrollo de una elevada cultura laboral en nuestro pueblo.

A pesar de la existencia de una teoría amplia y de numerosas soluciones en el ámbito nacional referidas a experiencias de maestros, de estrategias, de proyectos; aún persisten insuficiencias en este proceso. Las principales problemáticas desarrolladas por estos investigadores en relación a la experiencia en el territorio holguinero y las soluciones prácticas expuestas en tesis de maestrías, doctorado y en congresos de pedagogía se pueden resumir en:

- la realización de trabajo metodológico para favorecer el proceso de formación laboral en los estudiantes.
- cambiar la concepción limitada del concepto de formación laboral para mejorar la calidad del desempeño laboral de estos,
- la aplicación de instrumentos de investigación que demostraron que estudiantes de carreras técnicas profesionales no conciben que su preparación y el papel de la comunidad donde se desempeñan le es útil en su formación,

---

<sup>3</sup> Código sobre la ética profesional de los trabajadores de la Ciencia en Cuba, pág. 3

Este es un reto planteado a la educación, con el cual ella alcanza una gran dimensión, puesto que tiene un papel activo y estimulador que desempeña y por la promoción de innovación y progreso técnico que realiza a través del ser humano que educa. Mucho más en el caso particular de la Educación Técnica y Profesional, como subsistema de educación encargado de la formación y superación de la fuerza laboral del país.

Ahora bien, esta demanda no puede ser respondida solo por el sector educativo, sino que exige una interacción entre las instituciones educativas, el sector productivo y de los servicios para poder agilizar lo más posible la respuesta necesaria. Es decir, la educación para el trabajo debe articularse entre las instituciones educativas y las entidades productivas y de los servicios en cada lugar, para que sea una tarea común y compartida.

Por otro lado también se ha analizado que:

- La actividad laboral permitirá al sujeto conocer los elementos fundamentales de la técnica (Lenin).
- ...en la sociedad socialista se combinarán la educación y el trabajo y de esta manera se garantizará a las jóvenes generaciones la enseñanza politécnica integral. (Marx y Engels).
- Quien quiera nación viva ayude a establecer las cosas de su patria de manera que cada hombre pueda labrarse en un trabajo honrado, activo y aplicando una situación personal independiente (José Martí Pérez).
- Quien quiera pueblo ha de habituar a los hombres a crear. (José Martí Pérez).

Los aspectos que configuran un desarrollo de la formación laboral son:

El sujeto:

- Debe poseer conocimientos que le permitan transformar el mundo que le rodea.
- Debe tener claridad de la firmeza y valor de las cosas.
- Tiene que comprender el mundo y a sí mismo (valor, sentido, finalidad, gusto estético).

- Debe existir una coherencia entre:
  - Disposición individual con la posición ocupada en la vida.
  - El ideal formado y la actividad profesional

“(…) Sin embargo, todo trabajo no educa: para que este cumpla su función desarrolladora, formativa y educativa se requiere que sea dirigido acertadamente y se realice bajo determinadas condiciones que en su conjunto propicien el desarrollo de capacidades y la formación de sentimientos y valores en el individuo, que además de hacerlo sentir más útil, le prepare para su vida social y laboral”<sup>4</sup>

En síntesis, una persona que pueda conocer e interpretar el mundo actual, pero que, además, esté preparado para transformarlo y adecuarlo a las posibilidades y condiciones concretas de cada país, ha de mirar el mundo desde una perspectiva que logre inspirar hacia una enseñanza vinculada con la formación del hombre para la vida, con la práctica social y en especial con el entorno social y productivo del territorio.

La sociedad está comprometida con la formación de un hombre integral, honesto, creativo, desarrollado, laborioso, que ame a su trabajo, que se integre en la vida social aportando su máxima expresión de plenitud humana, que sea capaz de competir con sí mismo por dar la próxima vez lo mejor de sí, el humanismo es una capacidad del hombre en su expresión social pero a partir de sus propias relaciones intrapersonales, un hombre que no llegue a conocerse a sí mismo no podrá jamás, aunque quiera, tener relaciones interpersonales que no reflejen una doble moral.

El mundo está lleno de significaciones y sentido; pero el verdadero se lo da él mismo a través de sus interpretaciones personales.

Para comprender mejor este proceso es necesario tener presente el desarrollo de las ciencias y los intereses de clases. La educación existe desde el surgimiento de la historia de la humanidad y su función fundamental es transmitir la cultura atesorada por

---

<sup>4</sup> J Cereza Mezquita y otros ¿Se trabaja en las clases de educación Laboral? Pág.1.

el hombre de generación en generación, es decir, transmitir conocimiento, habilidades, capacidades y valores. Sobre esto Cerezal y otros autores afirman lo que:

“La educación es en esencia un fenómeno social que cambia de enfoque en su contenido, organización y métodos, según las formaciones económico sociales históricamente determinadas”.<sup>5</sup>

El 1 de enero del 1959 se propició una masificación de la enseñanza en Cuba que incidió de forma muy particular en el trabajo manual, con talleres dotados con todas clases de herramientas y materiales en los centros educacionales; de esta forma, por vez primera, en la historia pedagógica cubana, la escuela estuvo en condiciones de cumplir sus fines esenciales y se comienza a materializar los ideales y contribuciones teóricas de Martí, Varona y los primeros profesores del Sloyd.

Algunos investigadores han propuesto diversas definiciones sobre cómo preparar al hombre para la vida laboral Chávez y otros. (2005), Baró, W. (1997), M. Alarcón y A. Gómez (2006):

1.- La formación como función de la educación “[...] expresa la dirección del desarrollo, es decir, hacia donde este debe dirigirse [...] el nivel que alcance un sujeto en cuanto a la explicación y comprensión que tenga de sí mismo y del mundo material y social”.<sup>6</sup>

Esta definición tiene inconsecuencias notables por cuanto no conceptualiza el alcance, la concepción formativa, la interrelación proceso – resultado, etc., por lo que se considera inacabada y no resuelve el enfoque que necesitamos para la teoría científica de nuestra especialidad. Aunque considera al sujeto de formación enfrentando un proceso del que tiene conciencia, y al que interioriza y conceptualiza.

2.- " Proceso mediante el cual se prepara al estudiante para que sea capaz de utilizar los conocimientos, hábitos, habilidades generales y politécnicas en la actividad

---

<sup>5</sup> Cerezal Mezquita. J. y otros. Editorial Pueblo y Educación. 2000) “La formación laboral de los alumnos en los umbrales del siglo XXI” Pág. 1.

<sup>6</sup> J. A. Chávez y otros. (2005). Acercamiento necesario a la Pedagogía General. C. de La Habana: Pueblo y Educación, pág. 10.

transformadora concreta mediante el trabajo, que se orienta por el sistema de valores que se adquieren tanto en las clases como en la experiencia cotidiana”.

Baró, W. (1997) ofrece en esta definición un enfoque más acabado de formación laboral pero aún no considera que el proceso produce un resultado que a su vez es quien prepara al estudiante para utilizar las habilidades, valores, cualidades, por lo que deja entrevisto el hecho de que el trabajo es el elemento conectivo entre el proceso formativo y que son los valores los que la orientan hacia su finalidad.

3.- " [...] es mucho más amplia y compleja que el desarrollo de habilidades, hábitos, capacidades y competencias para determinada labor por muy importante y necesaria que estas sean, [...] debe formar parte de la personalidad como un todo integrado, donde se involucre tanto la esfera motivacional- afectiva como la cognitivo- instrumental [...] e influir de forma determinante, en el nivel superior de regulación de la conducta de cada sujeto”.<sup>7</sup>

En esta concepción se empiezan a valorar los aspectos que se habían quedado fuera del concepto, pero aunque se toma en cuenta la función creadora y reguladora de la formación laboral para la conducta del sujeto del proceso, no se aprecia la necesidad de crear un producto socialmente aceptable y necesario que es a nuestro juicio el fin de los procesos de formación laboral

“(...) Para nosotros, aporte de un principio de orden moral, de un principio de orden teórico es, además, una imperiosa necesidad material (...). Pero si un día la sociedad humana llega a ser tan desarrollada, tan rica económicamente (...), tendría que hacerlo por razones de orden pedagógico”.<sup>8</sup>

En diversos países latinoamericanos como Argentina, Chile, Colombia se proponen soluciones prácticas a la problemática a escala local referido a la vinculación a tareas socio-productivas, la participación ciudadana y en la producción, la relación con las

---

<sup>7</sup> M. Alarcón y A. Gómez (2006). La formación laboral como cualidad de la personalidad. En Memorias del evento II Taller Nacional sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”. Holguín, Pág. 4

<sup>8</sup> Castro Ruz, Fidel: “La Educación en Revolución”, discurso del 8/12/1972. Instituto cubano del libro. La Habana 1974.pág. 106.

empresas, la elaboración de productos comercializables, la capacitación a la familia para apoyar a los adolescentes y jóvenes en la selección de la profesión.

Lo anteriormente expresado, obliga a los países subdesarrollados a explotar las potencialidades de los recursos humanos que posee; manifestada en la concepción y organización del proceso docente educativo donde el alumno, además de las actividades académicas, participe en unión de sus educadores (sin olvidar la influencia de los padres), en diferentes actividades en la escuela y sus entornos o vinculados a empresas de la producción industrial, agropecuaria o de los servicios.

En este sentido Cuba aspira a convertirse en un país de hombres de ciencia y de pensamiento; enfrascada en un proceso de transformación de la economía, caracterizado por el incremento de las producciones que reduzcan las importaciones, aumenten las exportaciones y contribuyan a garantizar la alimentación de la población. Unido a lo anterior está la lucha por la eficiencia económica, con el consiguiente ahorro de los recursos materiales, humanos, energéticos y financieros; en el medio de una crisis de la economía, el recrudecimiento del bloqueo y la hostilidad del gobierno de los Estados Unidos.

Por tanto, la formación laboral es tanto más extensa y básica cuanto más rico es su conocimiento relacionado con: *el carácter laboral, académico e investigativo de su proceso formativo.*

A lo largo de estos años fueron surgiendo teorías, que, con sus limitaciones conceptuales y sus aportes, trataron de fundamentar este fenómeno formativo, pero que resumiremos en tres posturas teóricas fundamentales, las que recogen desde sus aristas el proceso de formación laboral:

- **Concepción estrecha de la formación laboral:** Se considera sólo como proceso externo que se da en un escenario de la realidad fuera del sujeto. Se considera sólo dirigido a la formación de conocimientos, habilidades y hábitos.
- **Concepción amplia de la formación laboral:** Considera como un proceso y resultado de naturaleza pedagógica y psicológica que se produce tanto externa

como internamente. Está dirigida a la formación de cualidades reveladoras de la formación laboral para que el sujeto sea capaz de cumplir su función social adecuadamente y que incluyen en sí las habilidades, los hábitos y los conocimientos, en tanto están dirigidas a un objetivo muy específico que depende de la situación social de desarrollo.

➤ **Concepción del Centro de Estudios de Formación Laboral:**

*Proceso y resultado del desarrollo de las cualidades laborales de la personalidad que orienta al sujeto a prestar un servicio o a obtener un producto de utilidad y necesidad social en su transformación a lo largo de la vida.*

*Leyva y Mendoza, 2011*

Al valorar las definiciones antes expuestas, encontramos las limitaciones de la concepción estrecha, fundamentalmente por no concebir el fenómeno interno, mediante el cual se forma al sujeto a partir de su interacción con el medio sobre el que está incidiendo en una relación estrecha e íntima en la que se manifiesta de manera muy especial la unidad y lucha de contrarios pues el estudiante a medida que modifica el entorno sobre el que actúa se va modificando a sí mismo y así se produce un ciclo interminable de creación de nuevas cualidades y nuevas necesidades, proporcionando un camino para el desarrollo; la concepción amplia aunque toma en cuenta los componentes internos y externos no es capaz de ir más allá de la naturaleza pedagógica y psicológica que se produce tanto externa como internamente. Está dirigida a la formación de cualidades reveladoras de la formación laboral, pero no refleja para nada la concepción axiológica en virtud de la cual se crean valores y cualidades en los estudiantes en proceso de formación y tampoco se refiere a la producción de productos o servicios de aceptación y beneficio social, como plantean Leyva y Mendoza y que se puede valorar como un enfoque hacia la sociedad, es por esta valoración que abrazamos esta última definición.

La formación laboral y la manifestación de los rasgos de sus cualidades en el Archivo Histórico, tiene particularidades propias de un centro laboral no educacional, pero muy relacionado con esta, en la medida en que es un baluarte para la investigación,

recepción sistemática de recién graduados y por ello formador de jóvenes y adultos integrales, con una cultura laboral que es:

“(…), el resultado que se obtiene como parte de la preparación del individuo para el trabajo y la vida social”<sup>9</sup>

La formación laboral y la cultura laboral son conceptos muy ligados uno al otro, el primero está dirigido al proceso que se desarrolla para obtener como resultado el segundo. La cultura laboral es, el resultado que se obtiene como parte de la preparación del individuo para el trabajo y la vida en la sociedad. Por todo lo anterior la enseñanza debe confirmar su carácter laboral, politécnico e investigativo.

“El carácter laboral es el conjunto de contenidos para la solución de problemas de la vida social que permite desarrollar la orientación profesional, el respeto al trabajo, y a los hábitos de la conducta laboral, valores y normas de relaciones con el mundo donde el individuo piensa y actúe creadoramente, manifestando una cultura laboral ”.<sup>10</sup>

Existen varias definiciones para un archivo histórico. Uno de los conceptos más completos lo ofrece Antonia Heredia en su Libro Archivística General Teoría y Práctica, quien los define como:

“Uno o más conjuntos de documentos sea cual sea su fecha, su forma y soporte material, acumulados en un proceso natural por una persona o institución pública o privada en el transcurso de su gestión, conservados, respetando aquel orden, para servir como testimonio e información para la persona o institución que los produce, para los ciudadanos o para servir de fuente de historia”.

El diccionario de terminología archivística del Consejo Internacional de Archivos, sintetiza los criterios al respecto a través de tres acepciones:

---

<sup>9</sup> J. Cerezal M y otros 2000 “La formación laboral de los alumnos en los umbrales del siglo XXI”. Editorial Pueblo y Educación. Pág. 13.

<sup>10</sup> Ídem. Pág. 14

- Conjunto de documentos sean cuales sean su fecha, su forma y su soporte material, producidos o recibidos por toda persona física o moral, y por todo servicios u organismo público o privado, en el ejercicio de su actividad, y son, ya conservados por sus creadores o por sus sucesores para sus propias necesidades, ya transmitidos a la institución de archivos competente en razón de su valor archivístico.
- Institución responsable de la acogida, tratamiento, inventariado, conservación y servicio de los documentos. Edificio o parte de edificio donde los documentos son conservados y servidos.
- Espacio donde se realiza la recepción, conservación y organización de documentos de cualquier naturaleza y en cualquier soporte producidos por personas físicas o jurídicas en el ejercicio de su actividad, con fines administrativos, jurídicos e históricos, ordenados según principios de procedencia.

El 3 de enero de 1983, como respuesta gubernamental a las exigencias y demandas de los investigadores y la necesidad de la conservación del patrimonio documental del territorio holguinero, surge el Archivo Histórico Provincial, adscrito a la Dirección Provincial de Cultura, a partir del 2001 con la aprobación del Decreto Ley 221, de los Archivos de la República de Cuba se subordinará al Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, atendiendo a la labor de ciencia que en ellos se desarrolla. Se encuentra situado en la calle Maceo No. 191 esquina a Ángel Guerra con horario laboral de 8:00 a.m. a 5:30 p.m. de lunes a jueves y de 8:00 a.m. a 4:30 p.m. los viernes.

Esta institución está integrada oficialmente a la red de archivos históricos del país desde el propio año de su fundación y adscripta metodológicamente al Archivo Nacional de Cuba, entidad perteneciente al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.

Tiene la función de atesorar, organizar, custodiar y conservar la documentación generada por instituciones, asociaciones y personalidades del territorio que posee valor permanente, la cual forma parte del patrimonio documental de la nación.

El tratamiento a la Formación Laboral en el sistema de archivos y en especial en el Archivo Histórico Provincial de Holguín se enfrenta, entre otras, a las siguientes **dificultades**:

- Inestabilidad del Consejo de Dirección (Director, Administrador, Especialista de Economía, Recursos Humanos)
- Concepción estrecha de la definición de Formación Laboral al dirigirse sólo a los estudiantes que realizan la práctica laboral y con los trabajadores noveles en el sistema.
- Insuficiente tratamiento teórico del problema en el Consejo de Dirección y por la dirección sindical.
- Insuficiente plan de acciones en la estrategia del centro para la formación de cualidades laborales entre los trabajadores.
- Insuficiente vinculación de la familia con el centro para influir en la Formación laboral de los trabajadores y viceversa a través de la participación en jornadas científicas, conferencias, actividades deportivas y culturales, entre otras.
- Falta de un plan de recepción a nuevos trabajadores, así como de un diagnóstico de las motivaciones y necesidades laborales de los trabajadores del Archivo.

Así mismo la proyección y realización de tareas encaminadas al fortalecimiento de las cualidades laborales de los trabajadores posee entre otras las siguientes **potencialidades**:

- Alto nivel de instrucción de los miembros del Consejo de Dirección.
- Buena política de estimulación y reconocimiento a la actividad investigativa e innovadora en la institución.
- Proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, según las Normas Internacionales ISO, a los procesos que se desarrollan en la institución.
- Funcionamiento estable de los órganos de dirección administrativos y sindicales.

Para la mejor comprensión de la propuesta, consideramos pertinente hacer referencia a cualidades reveladoras de la formación laboral que deben distinguir una

actuación de excelencia tomando como puntos de partida las planteadas por la Dr. C. Ada Iris Infante, para la enseñanza pre universitaria, y las del Dr. C. Armando Martínez Cuba para la Enseñanza Técnico Profesional, teniendo en cuenta la incidencia que tienen estas en la formación de los técnicos que ingresan en la institución. (Anexo 1)

Para ello, los especialistas necesitan aprender a identificar los problemas, determinar cuales se convierten en necesidades sociales básicas a resolver para ese entorno y tomar conciencia a partir de la comunicación efectiva y eficiente con los sujetos que le rodean.

Además, es necesario que se autovaloren, reconozcan sus características personales, identifiquen sus carencias, sus potencialidades, en qué aspectos de su personalidad pueden ser exitosos, cuáles son sus intereses y necesidades. Y por último, es imprescindible, que esas necesidades sociales se conviertan en necesidades individuales para ellos.

En tal sentido, se requiere de un proceso educativo que integre las necesidades de los especialistas con una orientación social donde el aspecto laboral juega un papel esencial.

Bautista, Y. (2009), en su tesis de graduado " Sistemas de Gestión Integrados ", reconoce que comúnmente en las organizaciones se habla de la calidad de productos, procesos y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas crecientes de un público objetivo, pero para gestionarla adecuadamente es fundamental conocer aspectos esenciales sobre su concepto y definiciones afines. Los mismos se pueden obtener de diferentes especialistas que se ocupan de la gestión de la calidad. Aragón (2001), selecciona un conjunto de definiciones de calidad entre las que se destacan: (Deming, 1986) "predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado"; (Juran 1983) plantea "aptitud para el uso o propósito". Quien en 1993 aporta dos definiciones, refiriéndose al producto "calidad es el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen

satisfactorio el producto” y a la organización “la calidad consiste en no tener deficiencias”.

Para las condiciones específicas del actual modelo económico vigente en Cuba es necesario precisar que el concepto de calidad, según la Norma ISO 9000:2000 es: “Capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para satisfacer los requisitos de los clientes y otras partes interesadas.”

Esta definición corrobora que para alcanzar el mejoramiento de la calidad de los procesos es necesario actuar sobre la calidad de la organización y sus componentes, para que laborando eficientemente obtenga productos excelentes que satisfagan los requerimientos y necesidades de los consumidores.

En particular, la serie de normas ISO: 9000, identifica los principios de gestión de la calidad para conducir a la organización hacia una mejora del desempeño, los cuales son:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Participación de todo el personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

El sistema de calidad, guarda estrecha relación con los valores y los valores compartidos declarados en las empresas.

Lizabet, K. (2007), en su tesis de graduado: “Selección e implementación de los valores compartidos en la empresa ASTINOR”, reflexiona sobre los valores con los siguientes elementos:

Los valores existen en el ser humano, más que crear valores los directivos deben proyectarse por despertarlos, porque está demostrado que los valores se crean desde la cuna. Los valores son los que comprometen a todos a trabajar para alcanzar metas comunes.

Los valores son en el contexto organizacional medios y no un fin, constituyendo herramientas estratégicas para el trabajo de las personas en las empresas, para que estas aporten un bien a la sociedad.

Los **valores compartidos** son aquellos pocos **valores** que están presentes en los procesos cotidianos y con cuyos enunciados las organizaciones deben comprometer todas sus energías. Forman parte del **sistema de valores** de una organización. La identidad, la misión y la visión global o propósito son reconocidos como **valores estratégicos**. Los **valores compartidos** unidos a los **valores estratégicos** son la base para el desarrollo e implantación de los **valores en la dirección**.

Los **valores compartidos** son enunciados esenciales, profundamente creíbles y están formados por aquellos **valores básicos** que deben guiar e inspirar las conductas cotidianas de todos en la organización. Deben servir como mecanismo de autocontrol y cauce estratégico de los procesos cotidianos que se realizan en cada organización para la puesta en marcha de la misión y la visión. Son el **complemento de los objetivos** de cualquier organización, porque mientras los valores compartidos sirven para atribuir sentido a la acción de dirigentes y trabajadores en el logro de objetivos y estrategias, los objetivos sirven para traducir la acción en resultados específicos.

En su artículo “Valores profesionales y empresariales” Joaquín Trigo Pórtela hace una aproximación al tema de los valores en las empresas y profesionales mientras afirma:

Valores empresariales:

“Para que una empresa honre a la sociedad en que trabaja, los que la forman deben recordar que son personas y, por tanto, están obligados por la ética. Son ciudadanos y, por tanto, están obligados por las leyes. Son empresa y, por tanto, están los obliga el mercado....Las relaciones de los valores propios de la empresa no puede hacerse al margen de las personas que la constituyen”.

Valores profesionales:

“El pleno encaje de las personas en la empresa pasa por el pleno respeto a los valores y obligación de cada profesión. Muchas personas son profesionales, lo que añade a los imperativos éticos y legales que respeta, los que son propios de la función que realiza. Desde el juramento hipocrático de los médicos a los códigos de los colegios profesionales y puntos de actuación que reflejan los valores subyacentes, que deben aplicarse en la vida laboral e inspirar actitudes y comportamientos que hayan sido establecidos formalmente”<sup>11</sup>.

En la revista Apuntes, No.9. (Julio-Diciembre del 2003), Jauregui, A., en el artículo “El mundo empresarial de hoy”, expone una relación de valores empresariales imprescindibles:

1. Haga de la calidad un hábito referencial.
2. Establezca las especificidades de las producciones y los servicios.
3. Sistemas, no sonrisas.
4. Anticípese y satisfaga conscientemente las necesidades del cliente.
5. De a todo empleado autoridad para atender sus quejas.
6. Pregunte al cliente lo que quiere y dáselo. Hágalo volver.

---

<sup>11</sup> Trigo Portela, Joaquín. “Valores profesionales y empresariales”. Revista Forment del Treball Nacional No 2126

7. Prometa menos y dé más.
8. Sea atento.
9. Haga igual que los japoneses, investigue quienes son los mejores, aprópiase de sus sistemas y después mejóralos.
10. Aliente a sus clientes a que le diga todo lo que no le guste.
11. Mida todo. En el fútbol, el béisbol y el básquet lo hacen, hágalo también.

Es por esto que la futura especialista en gestión y desarrollo de la formación laboral propone acciones para fortalecer las cualidades laborales a través del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta que con ello al mismo tiempo se potencian los valores que comparte el colectivo laboral.

## **EPIGRAFE II. Diagnóstico del estado actual de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín**

El objetivo del diagnóstico es valorar el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín.

Acorde con las exigencias de los nuevos tiempos a partir del año 2011 comienza a diseñarse en la institución la documentación requerida para establecer el Sistema de Gestión de la Calidad, según la Norma ISO 9001:2008, la futura especialista realizó un diagnóstico a partir de las cualidades que manifiestan los especialistas en el desempeño de la mencionada tarea.

Los instrumentos elaborados toman en consideración las cualidades reveladoras de la formación laboral de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial:

- Laborioso
- Responsable
- Organizado
- Creativo
- Independiente

En el presente resultado se ofrecen un total de tres **instrumentos**:

**Instrumento 1.** Encuesta a miembros de la alta dirección del Archivo Histórico Provincial. (Anexo 2)

**Instrumento 2.** Encuesta a especialistas principales del Archivo Histórico Provincial. (Anexo 3)

### **Observación participante**

En cada uno de ellos se concretaran las cualidades reveladoras de la formación laboral de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial.

Además se ofrecerán sugerencias metodológicas para su utilización con flexibilidad y contextualización teniendo en cuenta la actividad que realizan los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial.

### **Orientaciones metodológicas para la aplicación y comprensión del instrumento 1:**

Este instrumento se ha concebido mediante preguntas abiertas para poder comprobar la capacidad de análisis reflexivo de los directivos del Archivo, en lo concerniente a cómo organizan, planifican, ejecutan, controlan y evalúan la formación laboral de los especialistas.

**La pregunta 1** persigue ofrecer información del nivel de experiencia en dirección que poseen los directivos del Archivo.

**La pregunta 2** se enfoca a evaluar el concepto que tienen de formación laboral, según la respuesta ofrecida, se orientará y ubicará conceptualmente en la definición que se trabaja en el centro de estudios sobre formación laboral propuesta por Leyva y Mendoza (2010) y que asume la futura especialista.

**La pregunta 3** una vez ubicado conceptualmente al directivo en lo concerniente a qué es formación laboral, se comprueba cómo desde su labor de dirección, organiza, planifica, ejecuta, controla y evalúa este proceso.

**La pregunta 4** permite comprender cuáles son las dificultades que se dan en la organización, planificación, ejecución, control y evaluación del proceso de formación laboral de los especialistas principales del Archivo, las cuales limitan el desarrollo de las cualidades que le permitan la producción de artículos y la prestación de servicios de necesidad y utilidad social a lo largo de la vida.

**La pregunta 5** permite comprender cuáles son las dificultades que, a consideración de la alta dirección, presentan los especialistas principales en su formación laboral

**La pregunta 6** trata de buscar acciones de carácter metodológico, administrativas, de superación e investigación que permitan atenuar las dificultades enunciadas en la respuesta a las preguntas 4 y 5, a través de las sugerencias propuestas.

### **Orientaciones metodológicas para la aplicación y comprensión del instrumento 2:**

Este instrumento se ha concebido mediante preguntas abiertas para poder comprobar la preparación y capacidad de análisis reflexivo de los especialistas principales en lo concerniente a sus cualidades laborales.

La **pregunta 1** persigue ofrecer información del nivel de experiencia que posee como especialista.

La **pregunta 2** se enfoca a evaluar el concepto que tienen de formación laboral, según la respuesta ofrecida, se orientará y ubicará conceptualmente en la definición que se trabaja en el centro de estudios sobre formación laboral propuesta por Leyva y Mendoza (2010).

La **pregunta 3** permite constatar el conocimiento que tienen los especialistas principales en cuanto al reconocimiento de las deficiencias que posee en su formación laboral.

En la **pregunta 4** se ubicará en la comprensión de las cualidades reveladoras de la formación laboral que son comunes a todas las actividades que realiza a partir de sus criterios de medida.

Posteriormente se orientará a que marque con una X cuáles de ellas son las que se encuentran más afectadas en su personalidad en correspondencia con las actividades que realiza.

La **pregunta 5** permite la retroalimentación respecto a las respuestas de las preguntas 2,3 y 4 en cuanto a las limitaciones en el desarrollo de las cualidades laborales que permitan la producción de artículos y la prestación de servicios de necesidad y utilidad social en su preparación a lo largo de la vida.

Finalmente con la **pregunta 6** se trata de buscar acciones integrales de carácter metodológico, administrativas, de superación e investigación que permitan atenuar las dificultades encontradas en las respuestas a las preguntas 3,4 y 5.

Con los resultados de este instrumento se constatarán cuáles son las limitaciones de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial en su formación laboral y establecer un plan de acción encaminado al fortalecimiento de estas para poder realizar la prestación de servicios de necesidad y utilidad social a lo largo de la vida.

La observación participante a las actividades permite afirmar la existencia de deficiencias en el trabajo sistemático y consciente en la formación laboral de los trabajadores del Archivo Histórico Provincial de Holguín y específicamente de los especialistas principales, la no aplicación de acciones generalizadoras, métodos correctos, así como el conocimiento estrecho de la concepción de formación laboral y sus cualidades, al no aprovechar las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, demostrando la necesidad de concebir acciones para fortalecer las cualidades laborales. Todo independientemente a que la dirección del centro está motivada en este sentido lo que sin dudas contribuye al éxito del trabajo de la futura especialista.

Esta observación permitirá realizar una caracterización de cada especialista principal para poder encaminar el trabajo hacia las individualidades, desarrollar un trabajo diferenciado, hombre a hombre, como parte de las acciones generales.

### **Procesamiento e interpretación de los datos obtenidos.**

#### **Instrumento N° 1**

##### **Encuesta a miembros de la alta dirección del Archivo Histórico Provincial.**

La población está formada por la directora y la subdirectora que forman lo que se denomina, siguiendo lo estipulado en la NC ISO 9001: 2008, la alta dirección del Archivo Histórico Provincial.

Por ser una población pequeña se asume el muestreo intencional.

Al aplicar la encuesta a la alta dirección del Archivo Histórico Provincial obtuvimos los siguientes resultados:

### **Pregunta 1**

El promedio de años de experiencia es de menos de 5 años, aspecto que denota poca experiencia en la función que realizan como directivos, lo que al mismo tiempo los hace más creativos y susceptibles a los cambios que puedan originarse como resultado del análisis del proceso y el mejoramiento de sus funciones.

### **Pregunta 2**

Existe poco conocimiento del concepto de la formación laboral por parte de los directivos del centro, al considerar la formación laboral sólo como la preparación y capacitación que se necesita para desempeñar un puesto laboral y que se adquiere a través de cursos pre o post grado.

Esta limitación conceptual será un obstáculo que la futura especialista tendrá que vencer para convencer en la teoría y en la práctica de la conveniencia de asumir esta definición para desarrollar de manera eficiente el trabajo cotidiano y lograr la satisfacción de los clientes como objetivo fundamental y final.

### **Pregunta 3**

Se comprobó que, independientemente de las limitaciones conceptuales, existe adecuada planificación, organización, control y evaluación de las actividades dirigidas de manera indirecta a la formación laboral, teniendo en cuenta que esta se entiende sólo como capacidades y habilidades de cada trabajador para desarrollar las tareas laborales; específicamente las propias de su contenido de trabajo por el que se evalúa periódicamente.

#### **Pregunta 4**

Se constata que los directivos consideran entre los principales problemas manifestados en el proceso de la formación laboral de los especialistas, los relacionados con las dificultades existentes en función de la capacitación en temáticas propias de la labor del centro, teniendo en cuenta las implicaciones que representa que el Archivo Nacional de Cuba, centro rector metodológico de la actividad, se encuentra en La Habana.

#### **Pregunta 5:**

Refieren que las principales dificultades que presentan los especialistas principales en su formación laboral están relacionadas con las especificaciones propias de la labor de archivero, para la que no existe una especialidad concreta, lo que obliga a adquirir estos requerimientos durante el desempeño de la labor propiamente dicha.

#### **Pregunta 6:**

Como recomendaciones fundamentales se refirieron a la posibilidad de realizar los cursos de capacitación en las provincias cercanas.

Este instrumento permitió constatar cómo los limitados conocimientos de la concepción teórica sobre formación laboral que posee la alta dirección del Archivo Histórico Provincial de Holguín restringe la proyección y desarrollo oportunos de acciones encaminadas al fortalecimiento de las cualidades laborales de los especialistas principales de la mencionada institución al no aprovechar las potencialidades que brindan las actividades propias como vía para lograrlo.

#### **Instrumento N° 2**

##### **Encuesta a especialistas principales del Archivo Histórico Provincial.**

La población está formada por 5 especialistas principales y 2 especialistas que cumplen funciones de la dirección en el Archivo Histórico Provincial. Por ser una población pequeña se asume el muestreo intencional.

Los resultados de la aplicación de las encuestas a los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial fueron:

### **Pregunta 1**

Los años de experiencia como especialistas principales son pocos; ya que aunque 2 están entre 10 y 20 años pero los 5 restantes no llegan a 5 años de experiencias, lo que demuestra que el 71.4 % llevan poco tiempo desempeñándose en esas funciones, por lo que se puede afirmar que es un colectivo de dirección joven.

### **Pregunta 2**

Existe poco conocimiento del concepto de la formación laboral por parte de los especialistas principales del centro, de manera general ven la formación laboral desde y para el puesto de trabajo, no lo conciben fuera de este, en las acciones de la vida cotidiana:

- Dos consideran que se adquiere en la escuela y en la práctica laboral.
- Dos manifiestan que se adquiere durante la experiencia laboral.
- Dos lo catalogan como conocimientos y habilidades para llevar a la práctica.
- Uno refiere que es la preparación integral que debe tener cualquier trabajador.

### **Pregunta 3**

Manifiestan que las principales dificultades que presentan como especialistas en su formación laboral están relacionadas fundamentalmente con:

- las carencias de recursos materiales,
- el exceso de tareas colaterales,
- la falta de capacitación sobre temas de formación laboral y
- la poca preparación que se da a través de los programas de estudio a la formación laboral y de valores.

#### **Pregunta 4**

De las cualidades reveladoras de formación laboral consideran que deben desarrollarse las siguientes:

Independiente ----- 5 especialistas para un 71,4 %

Laborioso ----- 6 especialistas para un 85,7 %

Responsable ----- 5 especialistas para un 71,4 %

Organizado ----- 6 especialistas para un 85,7 %

Creativo ----- 7 especialistas para un 100 %

#### **Pregunta 5**

Todos coinciden al considerar que es un proceso que no culmina con los años de experiencia ni la permanencia en el cargo o responsabilidad que se asume, pero lo ven vinculado a los procesos tecnológicos, los nuevos cargos y/o responsabilidades, las experiencias acumuladas, las vivencias y no al desarrollo de la personalidad de cada individuo.

#### **Pregunta 6**

Las recomendaciones realizadas no están dirigidas, de manera implícita, al fortalecimiento de las cualidades laborales, los valores y las relaciones interpersonales sino encaminadas fundamentalmente a temas de capacitación como:

- Administración de Recursos Humanos
- Reserva de cuadros
- Cumplimiento de los procedimientos vinculados a la labor que desempeñan tanto en su área como otras de interés y para conocer las labores del centro en general
- Así mismo la necesidad de la reducción de gestiones burocráticas

Este instrumento permitió constatar la existencia de insuficiencias en la concepción teórica sobre formación laboral que poseen los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín.

### **Triangulación de los resultados obtenidos.**

Estos resultados justifican el objetivo planteado para la realización de este trabajo pues permiten concluir que las cualidades laborales con mayores dificultades en su desarrollo son ser **laborioso, responsable, creativo y organizado**. Generalmente los encuestados asumen las cualidades laborales como habilidades para el desempeño de las actividades inherentes a su puesto de trabajo.

La mayoría de los encuestados manifiesta que las cualidades laborales se forman en la escuela y en la vida laboral, no tienen en cuenta el papel de la familia en la creación y consolidación de estas, y por ello no las ven como parte del desarrollo de la personalidad y del comportamiento diario y forma de vida; lo que los lleva a considerar que las dificultades u obstáculos fundamentales para su desarrollo se encuentran en la limitación de recursos materiales y no en los hombres, los métodos de trabajo, las motivaciones, el sentido de pertenencia que están en estrecha relación con las cualidades laborales deficitarias mencionadas anteriormente.

Durante la observación de las actividades, fundamentalmente en las primeras etapas, se constató falta de interés, disposición y satisfacción mostrado hacia la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, nueva actividad orientada, existencia de dificultades para combinar los conocimientos y experiencias de todos en la generación de nuevos productos, ideas y soluciones de los problemas y la falta de integralidad respecto a las cualidades laborales y sus rasgos caracterizadores, especialmente en los de mayor experiencia en funciones de dirección y en los que veían el sistema como más trabajo y no como una necesidad para desarrollarse, además en aquellos que concebían la capacitación que ahora debían asumir sólo como una tarea y no como una inversión personal e institucional.

Para modelar el desarrollo de la formación laboral es preciso tener en cuenta aspectos tan esenciales como las necesidades de:

- Desarrollar la capacidad para diseñar y precisar un sistema de actividades laborales.
- Desarrollar conocimientos y comprensión de la vida económica, social y los valores que la sustentan.
- Promover la apertura hacia una cultura laboral, tecnológica y científica.
- Fortalecer las experiencias de la actividad creadora para la solución de problemas que se originan en la sociedad.
- Fortalecer el carácter politécnico, laboral e investigativo que se le debe dar a cada nivel educativo.
- Determinar rasgos fundamentales que caracterizan al sistema laboral actual, atendiendo a sus escenarios culturales, históricos e institucionales.

Así mismo debe tenerse en cuenta que se manifiesta a través de:

- Tendencia a la formación de un hombre nuevo.
- La formación polivalente del individuo, capacitándolo para diversas actividades profesionales.
- Las motivaciones laborales.
- El desarrollo de una cultura laboral, científica y tecnológica, que permita la adaptación de los cambiantes contextos de innovación tecnológica y la reorientación técnico-profesional.
- Tendencia al fortalecimiento de actitudes, aptitudes y valores.

El análisis realizado a los requerimientos necesarios para aplicar el Sistema de Gestión de la Calidad, según las Normas Internacionales ISO 9001: 2008, en el Archivo Histórico Provincial de Holguín, así como de los instrumentos aplicados; teniendo en cuenta la preparación del especialista para aplicarlo, permitió determinar insuficiencias en cuanto a la formación laboral de los especialistas del Archivo Histórico Provincial de Holguín y el no aprovechamiento de las potencialidades que ofrece la aplicación del mencionado

sistema para desarrollar acciones que fortalezcan la manifestación de los rasgos de las cualidades laborales del colectivo.

Por esto la autora, a partir de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el Archivo Histórico Provincial de Holguín, propone acciones encaminadas a fortalecer las cualidades laborales de los especialistas principales y que estas se conviertan en el motor impulsor para cambiar primero sus actitudes y luego con su ejemplo irradiar hacia el resto de los trabajadores bajo su subordinación.

### **EPIGRAFE III. Acciones para fortalecer cualidades laborales en los trabajadores del Archivo Histórico Provincial de Holguín a partir de las potencialidades del Sistema de Gestión de la Calidad.**

Para desarrollar la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en el Archivo Histórico Provincial de Holguín se tuvo en cuenta el procedimiento metodológico para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en entidades de la producción y de los servicios, resultante de las investigaciones realizadas por profesores del colectivo de la disciplina Calidad del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Holguín, y a partir de esas experiencias y propuestas se aprovechan las potencialidades que ofrece el sistema para favorecer el desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas principales de la institución y que plantea siete fases para su ejecución en el sistema empresarial cubano.

- Fase I: Diagnóstico. está compuesta a su vez por diferentes pasos o fases: necesidad de implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, involucramiento, diagnóstico de la actividad de Gestión de la Calidad, análisis de los resultados del Diagnóstico, proyección de las soluciones, adiestramiento del personal.
- Fase II: Diseño o proyección del Sistema de Gestión de la Calidad. Donde se desarrolla un trabajo de mesa a partir de las características de la entidad y los recursos humanos involucrados en ella, las posibilidades creativas y de flexibilidad que dan las normas y que la futura especialista pondrá planificadamente en función del desarrollo de los rasgos de las cualidades laborales de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial.
- Fase III: Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad. Está estrechamente relacionada con la fase anterior, aquí los especialistas elaboran los procedimientos específicos de la actividad o proceso que dirigen, en coordinación directa con sus subordinados donde se tiene en cuenta el desarrollo de rasgos de la personalidad a partir de las cualidades laborales orientadas por la futura especialista en gestión y desarrollo de la formación laboral y al mismo tiempo coordinadora de la implementación del sistema.

- Fase IV: Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad. Es la etapa en que se aplican los procedimientos diseñados para el sistema y se ponen en práctica las acciones propuestas en función del fortalecimiento del desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas principales de manera interrelacionadas.
- Fase V: Revisión y evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad. Es una fase de control y autocontrol, en la que se ajustan y perfeccionan los procedimientos propuestos, en ella intervienen los auditores internos del sistema formados durante la etapa inicial del proceso, y a su vez se consolidan las acciones previamente planificadas para favorecer el desarrollo de los rasgos de las cualidades laborales.
- Fase VI: Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad. Es una etapa en la que intervienen entidades especializadas encargadas de certificar el proceso, el éxito de esta fase demostrará la efectividad del proceso diseñado y/o aplicado y de la eficiencia de las acciones en función de las cualidades laborales a desarrollar en cada especialista.
- Fase VII: Seguimiento del Sistema de Gestión de la Calidad. Es la consolidación del proceso en ella se adoptan medidas en función de la mejora continua del sistema y por ende del fortalecimiento de las cualidades laborales de los especialistas principales de la institución.

Teniendo en cuenta la naturaleza de las acciones y el medio en que se desarrollan, los factores que intervienen en ellas y la intencionalidad de los resultados esperados, se han agrupado en dos objetivos generales que funcionarán como el hilo conductor hacia los cambios deseados.

**Objetivo I:** Fortalecer en los especialistas principales cualidades laborales tales como: **laborioso, responsable, independiente, creativo y organizado** para estimular la formación profesional a partir de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad:

**1. Establecer de forma sistemática inspección cruzada, por áreas, con parámetros preestablecidos vinculados al desarrollo del proceso de gestión de la calidad.**

Es necesario establecer los indicadores que permiten la evaluación de la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad de manera que mediante ellos cada especialista principal se convierta en un posible auditor de las funciones de otras áreas para desarrollar sentimientos de **responsabilidad compartida**, del mismo modo debe suceder con la aplicación del sistema de control interno, definiendo los mapas de riesgos de la entidad y compartiendo áreas y desarrollando así la **responsabilidad colectiva**, en la atención de los indicadores que se planifican en las diversas áreas de resultados claves desde el plan anual. Es imprescindible ser **laborioso** para ser capaz de profundizar en las interioridades de los documentos y las acciones a desarrollar; ser **creativo** para proponer soluciones sin romper la línea de trabajo del inspeccionado, **organizado e independiente** para emplear el menor tiempo razonablemente posible en la realización de la acción y llegue a todos los aspectos planificados.

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Para ello se utilizarán los indicadores establecidos en las fichas de procesos por áreas, lo que permitirá realizar intercambios entre los especialistas en función de perfeccionar este documento en su composición de alcance y contenido, controles, procedimientos, evaluación de la eficacia del proceso a través del perfeccionamiento de los indicadores según el proceso o área con que se realiza la acción; para esto es necesario realizar una autopreparación respecto a los requerimientos específicos del área en la que se va a trabajar para poder dar sugerencias objetivas, aquí se ponen de manifiesto rasgos de la cualidad laboral responsable al asumir con ese criterio el control de un área vecina y no ser superficial en el análisis.
- 2. Desarrollar trimestralmente talleres de análisis de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad por procesos.**

Permite a través de la confección de la ficha de procesos, establecer indicadores para determinar la eficacia del proceso, propiciando el control de la marcha del sistema de gestión de la calidad a partir de las estrategias que posibilitan fijar las etapas de control y comprobar el cambio de actitud de los especialistas principales teniendo en cuenta que deben asumir con **responsabilidad** la ejecución de los aspectos necesarios para realizar con éxito la tarea encomendada, por lo que resulta prudente evaluar el desempeño de los especialistas desde el control del cumplimiento de las fichas de procesos, trabajando sobre la cualidad ser **responsable** lo que implica el comprometimiento del trabajador con los resultados de la entidad y se manifieste en el modo de actuación del especialista.

La coordinadora de la actividad controlará que se cumpla lo establecido y previamente colegiado para el desarrollo de la misma.

### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Está relacionada con la acción anterior y toma como base el mismo documento pero esta vez la acción se desarrolla como taller general en el que participan todos los trabajadores por lo que el debate resulta más enriquecedor y mayor el espectro de análisis de lo debatido.
- Se recomienda realizar un esquema o tabla de referencia para enumerar y valorar los aspectos que puedan ser objetos de no conformidad del proceso para trabajar directamente con ellos.
- Se debe recoger la memoria de resultados del taller por áreas y de la aplicación del sistema para comparar etapas y la actitud asumida por los especialistas para enriquecer su caracterización.

### **3. Intercambio de experiencias con otros archivos sobre la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad en función del mejoramiento continuo del servicio.**

Se propone el uso de talleres de socialización de resultados de aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad que propicien desarrollar la creatividad y la responsabilidad de

los especialistas principales en la medida que son capaces de elaborar instrumentos (ponencias, presentaciones digitales) que les permitan reflejar y dar a conocer sus experiencias y compararlas con las de especialistas de otros territorios. La organización de estos encuentros tiene como proceso organizativo fundamental los talleres trimestrales y los eventos científicos de la institución.

Como resultado se potencian los rasgos de la **laboriosidad**, vinculadas al desempeño de la labor de cada especialista en su puesto de trabajo, los rasgos de la **responsabilidad** ante el desempeño y la mejora continua de su área o proceso; ser **creativo** en la forma de exponer los resultados y ser capaz de adaptar a su área las experiencias, de avanzada y negativas, de otras instituciones similares. Ser **independiente** de modo tal que lleve a los eventos el criterio del área a partir de sus valoraciones individuales y realizar un análisis crítico de lo que allí se exponga.

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Para ello se necesita la realización previa de acciones de investigación y talleres de socialización de esos contenidos en cada área y de manera general a través de la participación en los eventos de otras dependencias u organismos que se nutren de estas experiencias y a su vez aportan nuevos criterios y visiones fortaleciendo el sentido de pertenencia hacia la institución.
- Para el cumplimiento de las tres acciones anteriores es necesario tener en cuenta haber implementado las tareas propias de la primera fase del Sistema de Gestión de la Calidad, diagnóstico; estructurada a partir de las siguientes etapas:

Etapa 1. Análisis global de la situación. Es necesario saber dónde está ubicada la organización y hacia dónde orientar los esfuerzos y recursos, por lo que esta etapa juega un papel importante en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, puesto que, sin un buen proceso donde se detecten las deficiencias que entorpecen el trabajo de la entidad, es imposible trazarse objetivos para el logro del desarrollo de la misma.

Etapa 2. Lograr el compromiso del personal. Se demostró por qué es necesario implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en la entidad y las acciones que será necesario desarrollar mediante el trabajo en grupo y la observación participante realizadas en las áreas.

Se impartieron charlas y conferencias en el Consejo de Dirección de la entidad sobre los Sistemas de Gestión de la Calidad y la norma ISO 9001: 2000 y posteriormente a los demás trabajadores.

Etapa 3. Creación del grupo gestor del proceso. Con el fin de cumplir con esta etapa la dirección de la empresa le asignó a diferentes compañeros que cumplen con los requisitos para pertenecer al grupo Gestor incluyendo a la Directora

Etapa 4. Análisis de la cultura de la organización en materia de calidad. La entidad en estos momentos posee poca cultura orientada a considerar al cliente como elemento esencial dentro de la organización y sus productos y/o servicios no están certificados.

Etapa 5. Diseño de las técnicas de diagnóstico. La organización está inmersa en un entorno que condiciona o tiene gran influencia en sus resultados, por lo que es de gran importancia realizar la caracterización de los procesos que desarrolla.

El hecho de haber implementado estas etapas provee las herramientas necesarias para el diagnóstico inicial del estado de desarrollo de las cualidades laborales, que debe tenerse a mano en el momento en que se va a definir el plan de adiestramiento del personal, en función de lograr el desarrollo de las cualidades laborales en los especialistas para alcanzar el nivel de idoneidad exigido.

**4. Realizar actividad participativa en la que se dé respuesta a la interrogante:  
¿Qué haría usted si faltaran los recursos para cumplir con determinado  
procedimiento y mantener la conformidad del cliente?**

Se desarrollará a manera de taller interactivo en el que se expondrán por parte de los especialistas las posibles soluciones a la interrogante planteadas, de modo que se produzca un intercambio entre los participantes con el objetivo de buscar alternativas

para la solución creativa de las problemáticas comunes dentro del contexto laboral que favorezca el proceso de dar respuestas ágiles y que a la vez proporcionen soluciones loables y que satisfagan del cliente.

Se manifestará la cualidad laboral ser **responsable**, al identificar sus objetivos personales con los de la institución; ser **creativo**, al poner toda su imaginación en la solución de posibles dificultades en el trabajo; ser **laborioso**, al emplear toda su voluntad en no permitir el fracaso de la actividad por falta de recursos; ser **independiente**, al buscar alternativas sin esperar por recursos deficitarios o demorados y orientaciones de otras instancias.

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Responder a la interrogante presupone sentirse el más responsable ante la solución de las dificultades, para poder seguir prestando un servicio acorde a los requerimientos de satisfacción de los clientes.

#### **5. Convocar a un concurso interno auspiciado por la sección sindical con las preguntas:**

**¿Qué sucedería si desaparece el sistema de archivos?**

**¿Qué sucedería si desaparecen las funciones que realiza tu área de trabajo en el archivo?**

**¿Qué acciones usted propone para mejorar el servicio a los clientes?**

Las respuestas que brinden los especialistas a estas interrogantes los lleva a desarrollar la valoración de la importancia de la institución y de la actividad que realiza encaminada a fortalecer sus sentimientos de pertenencia demostrando que todas las funciones son necesarias y/o imprescindibles para la prestación de un buen servicio de manera integral, y la importancia de la conservación del patrimonio documental del territorio, así como a proponer acciones para el perfeccionamiento de la labor que desempeña,

desarrollando las cualidades laborales ser **laborioso** y **responsable**, los que desde el anonimato de las respuestas favorecen la valoración de sus rasgos.

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Como la acción anterior presupone responsabilidad, laboriosidad, sentido de pertenencia, creatividad y además ponerse en el lugar del cliente.
- Cumplir con las acciones anteriores implica haber vencido la fase de diagnóstico y facilita la implementación de la segunda fase: **Diseño y proyección del Sistema de Gestión de la Calidad** concebida a través de un grupo de etapas que la estructuran: implantación de un proceso de cambio organizacional encaminado a crear cultura de calidad, diseño del sistema de la calidad de acuerdo con la estrategia seleccionada, diseño del proceso responsabilidad de la dirección, diseño del proceso gestión de recursos, diseño del proceso de materialización del producto o servicio y diseño del proceso de medición, análisis y mejora.

#### **6. Confeccionar un mural en el que aparezca un esquema con los pasos tecnológicos que deben darse en la organización para brindar un servicio de calidad al cliente.**

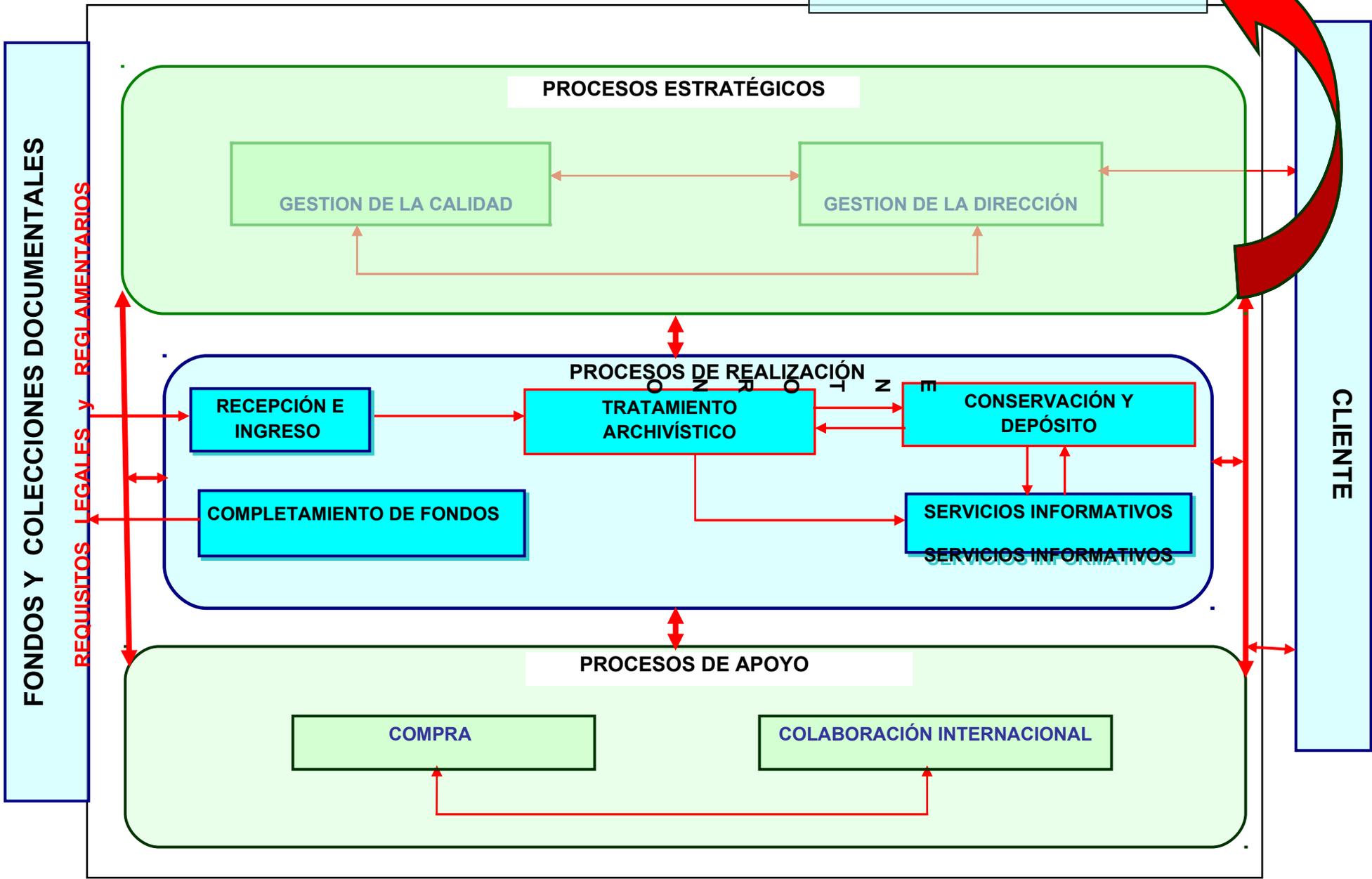
Fortalece lazos de **responsabilidad, laboriosidad, compañerismo y solidaridad**, se complementa con una de las acciones propias del Sistema de Gestión de la Calidad, dar a conocer el mapa de procesos, y reafirma que en una organización ningún proceso es más importante que otro pues constituyen una cadena lo que permite brindar un producto o servicio que satisfaga las expectativas de los clientes internos y/o externos.

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Seleccionar el lugar más adecuado para colocar este mural con el mapa de procesos de manera que esté en el lugar más visible de la entidad

# MAPA DE PROCESOS

Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad



**7. Confeccionar un mural (informal), a través de las distintas manifestaciones artísticas, donde se vean representadas las funciones del archivo y sus trabajadores.**

Fortalece la **creatividad**, facilita un buen ambiente de trabajo, resalta la manifestación de las mejores cualidades del colectivo y las actividades que desempeñan. (Anexo 4)

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- A partir de la caracterización de los especialistas principales y el dominio de las características del resto de los trabajadores de su área se explotarán las potencialidades creativas de todos en función de lograr un ambiente de trabajo agradable, en el que se vean representados en la realización de las actividades y responsabilidades que cada uno asume.
- Pueden incluirse además representaciones de algunas de las acciones propuestas en este epígrafe.

**8. Capacitar a los especialistas principales sobre las funciones del resto de las áreas del archivo, el Sistema de Gestión de la Calidad y los valores compartidos de la organización, para que socialicen los conocimientos con todo el colectivo laboral.**

Posibilita que cada especialista principal no sólo adquiera conocimientos generales acerca de los principales procesos que se desarrollan en el archivo sino que sea capaz de transmitirlos al resto de sus compañeros, favoreciendo el desarrollo de cualidades laborales como ser **responsable** y **organizado**.

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Implica capacitación previa del especialista que asumirá la función de instructor o entrenador en todos los temas propuestos o los que se encuentre más familiarizado.
- Propiciar que cada especialista principal asuma la posibilidad de socializar sus conocimientos y experiencias con el resto de sus compañeros.

- Deberán desarrollarse a partir de la utilización de los procedimientos específicos diseñados para el Sistema de Gestión de la Calidad como documentos de consulta obligatoria.

**9. Establecer de manera sistemática, en las reuniones del Consejo de Dirección, una acción de capacitación sobre valores, cualidades laborales o técnicas de dirección.**

Como vía para capacitar a los miembros de ese órgano de dirección en la realización de actividades dirigidas al fortalecimiento de los rasgos de manifestación de las cualidades laborales en los trabajadores, favoreciendo la percepción por parte de los directivos de la importancia que tiene para el desarrollo del proceso laboral la consolidación de cualidades que se manifiesten en el modo de actuación del especialista y que tributan al cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Se recomienda la utilización de la definición de formación laboral de Leyva y Mendoza a través de técnicas participativas, situaciones problemáticas.
- Combinar esta acción con otras de las propuestas para estimular la creatividad de los especialistas y una visión integral del proceso y la formación de cualidades laborales.

**10. Realizar charlas, conferencias en los centros educacionales de la comunidad, encaminadas a divulgar la importancia de la conservación del patrimonio documental.**

Como vía para fortalecer la labor preventiva que realiza el archivo en función de tan importante tarea (conservación del patrimonio documental) y desarrollar la formación vocacional hacia esta profesión y al mismo tiempo consolidar en los especialistas la **responsabilidad, laboriosidad, organización, independencia y creatividad**, teniendo en cuenta que sin ellas la acción sería un fracaso.

### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- El especialista debe escoger las horas y los lugares más apropiados para realizar estas actividades, de manera que estimule la atención de los receptores de la misma.
- Escoger de forma creativa los medios y los ejemplos a utilizar para hacer llegar de manera amena, clara y directa el mensaje deseado.

### **11. Promover trabajos de investigación sobre la formación de cualidades laborales y los valores.**

Entre los especialistas principales para presentarlos en los distintos eventos que desarrolla el archivo: matutinos, FORUM, jornadas por el Día del Bibliotecario, del Archivero, aniversario de la creación del centro, consejos de dirección, asambleas sindicales, y que formen parte el sistema de estimulación al trabajador mediante el reconocimiento de los resultados de su trabajo, para ello esta acción está directamente vinculada a otras de carácter capacitador sobre el tema. (Anexo 5)

### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Asumir las necesidades sociales como fuente esencial para establecer objetivos cuya solución requiera no sólo de las habilidades, conocimientos y valores que reciben, sino también de las posibilidades y estrategias con que cuenta a partir de sus propios recursos.
- Demostrar un pensamiento lógico, en el que predomine la imaginación y la curiosidad intelectual ante la solución de los problemas profesionales.
- Buscar las causas de las dificultades detectadas para dar cientificidad a los trabajos presentados.

### **12. Potenciar el mes de octubre como Mes de la Calidad**

Para estimular el chequeo, control y estimulación de los resultados obtenidos a través de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el archivo, desarrollar el balance de las tareas realizadas y al mismo tiempo constatar la

consolidación de los rasgos de manifestación de las cualidades **creativo, responsable, laborioso, organizado e independiente** de manera integral en los especialistas principales. Esta acción tiene la ventaja por encima del resto de las propuestas el tiempo en que se desarrolla (aproximadamente un mes) y puede evaluar un período extenso de hasta un año de trabajo y permite comparar las actitudes y modos de actuación de los especialistas principales.

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- El especialista debe potenciar la realización de acciones relacionadas con el control y chequeo de actividades de calidad, talleres de eficacia, estimulación a resultados de trabajo.
- Puede aprovecharse como vía para la realización de otras acciones propuestas.

**Objetivo II:** fortalecer la vinculación de la institución con la familia, la educación y la comunidad para estimular cualidades laborales, vocacionales y profesionales:

#### **1. Estimular la vinculación de la familia a la institución.**

Propiciar la participación de familiares de los trabajadores (hijos, cónyuges, padres) en la realización de eventos o actividades del Archivo, no como espectadores pasivos, sino como parte activa del certamen: tribunal, modelo para entrega de premios, como manera de estimular a los trabajadores en el cumplimiento de sus actividades laborales y resaltar las actitudes que se corresponden con las cualidades laborales como ser **laborioso, responsable, creativo, organizado e independiente**. (Anexo 6)

#### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Planificar las actividades previendo la asistencia de familiares de los trabajadores y diseñar la tarea concreta que les será asignada (jurado, actividad cultural, entrega de premios y reconocimientos, moderador, entre otras opciones teniendo en cuenta las características de la persona)

- Prever la recogida por escrito de la opinión y/o recomendaciones de los familiares sobre la realización de la actividad
- Hacer reconocimiento a las familias que más se integran a las actividades de la institución, porque participan activamente o por dar continuidad a la profesión.

## **2. Tratamiento a los adiestrados y nuevos trabajadores.**

Es una actividad que no debe realizarse de manera mecánica, sino particularizando en las características de cada una de las áreas o procesos para que se familiarice con todas las tareas de la institución y aprenda a valorarlas, se apropie del espíritu de trabajo que reina en cada área, conozca de las dificultades, limitaciones y retos de cada una de ellas de manera que el nuevo trabajador desarrolle cualidades como **laboriosidad, responsabilidad, creatividad, organización e independencia**, a partir del ejemplo que irradia el especialista principal del área a que será asignado, el que al mismo tiempo se encuentra en permanente consolidación de sus propias cualidades.

### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Debe prepararse en función de asumir la explicación de todas las áreas o procesos o las que le sean más afines.
- Apoyarse en los especialistas de cada área o proceso a fin de que estos sean capaces de transmitir sus conocimientos o experiencias a los trabajadores recién llegados a la institución.
- Variar la persona (especialista principal) encargada de realizar el recorrido por las áreas de la institución a los nuevos ingresos, de manera que todos sean capaces de explicar las funciones de las distintas áreas de trabajo aunque no la dirijan.
- Desarrollar acciones de capacitación sobre los procedimientos y requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad en la institución, en la que participen los nuevos ingresos, pues el funcionamiento adecuado de la institución está en estrecha relación con la aplicación del sistema.

**3. Desarrollar la actividad de puertas abiertas con estudiantes de la enseñanza secundaria básica de la comunidad así como politécnica y universitaria que aportan graduados a la institución.**

Para familiarizar a los estudiantes con las tareas propias de la institución y la importancia de la conservación del patrimonio documental a partir del desarrollo de rasgos de manifestación de cualidades laborales como **laboriosidad, responsabilidad, creatividad, organización e independencia.**  
(Anexo 7)

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Preparar temas asequibles al nivel con el que se va a trabajar
- Utilizar métodos y medios en correspondencia con la edad, la información previa y el contexto socioeducativo de los estudiantes.
- Tener en cuenta las motivaciones e intereses vocacionales y profesionales manifestados por los estudiantes.
- Recoger las opiniones y sugerencias de los participantes en la acción para utilizarlos en función de perfeccionar próximas visitas y la influencia de la institución sobre las personalidades en formación.

**4. Estimular la participación de los especialistas en la docencia (enseñanza politécnica y universitaria).**

Como una vía para la divulgación y promoción de las funciones del archivo y transmitir los conocimientos adquiridos sobre la temática, así como las cualidades laborales de los trabajadores de la institución.

**Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Asumir programas afines a su profesión o con los que esté más familiarizado
- Desarrollar medios y métodos creativos para transmitir los conocimientos que posee.
- Capacitarse para asumir con profesionalidad la tarea encomendada

## **5. Escribir artículos para la prensa sobre la importancia del Sistema de Archivos.**

Como vía para dar a conocer la misión del archivo, promover los valores compartidos y divulgar los resultados obtenidos, así como contribuir al fortalecimiento de la imagen de la institución en el territorio, mediante la publicación de entrevistas a trabajadores activos, jubilados y clientes. Estas publicaciones constituirán un estímulo por el deber cumplido, fortalecerán el sentido de pertenencia de los trabajadores y contribuirán a consolidar el desarrollo de las cualidades laborales **independiente, responsable, creativo, organizado y laborioso.**

### **Recomendaciones a los especialistas principales:**

- Seleccionar temas novedosos e interesantes para la población.
- Desarrollar trabajo grupal entre los especialistas para propiciar la selección de los temas.
- Solicitar a todos los especialistas la confección de artículos, a partir de las experiencias individuales, para seleccionar entre ellos los que serán publicados.
- Solicitar opiniones a los clientes respecto a posibles temáticas a publicar.

El desarrollo de la formación laboral tiene que promover una apertura a la cultura científica, laboral y tecnológica, a partir de conocer qué necesita la sociedad para contar con un buen trabajador, por tanto, el desarrollo de la cultura científica, laboral y tecnológica se convierte en un factor estratégico para promover el crecimiento económico y social del país, a partir del establecimiento de una interrelación entre la formación laboral mediante la formación académica para desarrollar rasgos que caracterizan las cualidades laborales:

- Selección adecuada de los recursos y medios de trabajo necesarios para desarrollar su actividad laboral.
- Cumplir con las tareas, labores y deberes con responsabilidad.

- Actuar de manera cuidadosa, dedicada y esforzada en la solución de tareas laborales.
- Desenvolverse por sus propios medios para experimentar diferentes variantes en la búsqueda de la comprensión y realización de la tarea.
- Reflexionar, administrar, orientar, valorar y asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones.
- Demostrar imaginación y curiosidad intelectual ante los problemas socio-laborales, entre otros.

#### **Epígrafe IV. Introducción parcial de la alternativa propuesta**

Durante la introducción parcial de la alternativa propuesta dirigida al fortalecimiento de cualidades laborales como ser **creativo, laborioso, organizado, independiente y responsable**, se diagnosticaron las potencialidades y condiciones que presenta la organización para iniciar el proceso de implementación de Sistema de Gestión de la Calidad y cómo utilizar estas en función del fortalecimiento de las cualidades laborales de los especialistas, se concientizó a los especialistas sobre la importancia de la aplicación del mencionado sistema.

Para contribuir al fortalecimiento de las cualidades laborales se realizaron actividades de capacitación sobre la temáticas relacionadas con valores, calidad a modo de contribuir a la motivación y organización de los especialistas hacia la confección de los procedimientos específicos de su área y/o proceso durante el desarrollo de su labor.

Durante el proceso de proposición de la documentación, para la implementación del sistema de gestión de la calidad, los especialistas no visualizaban la necesidad de establecer o plasmar en un documento la forma en que realizaban las tareas asignadas a cada uno, por lo que esta actividad se tornó difícil y engorrosa, era estrictamente necesario dar un orden lógico y coherente a los pasos a seguir para llevar a buen término la tarea específica, que se realizaba de manera mecánica pero no estaba descrita en ningún documento anterior, sólo a través de la vinculación de una visión integradora de los pasos del Sistema de Gestión de la Calidad con acciones encaminadas a favorecer el desarrollo de cualidades laborales de manera directa o indirecta se obtuvieron resultados positivos entre los especialistas principales de la institución.

Los talleres realizados por áreas, con los especialistas que trabajan en cada una de ellas, para con el concurso de todos ordenar de manera lógica los pasos de las tareas que se desarrollaron permitió definir los procedimientos finales por procesos. Esto conllevó a buscar la interrelación e integralidad no sólo entre las áreas sino entre los procesos que se desarrollan en cada una de

ellas y provocó una visión diferente de los especialistas por separado y en su conjunto, se produjo un cambio de actitud hacia el Sistema de Gestión de la Calidad, como una necesidad y aparecieron evidencias del fortalecimiento de cualidades laborales en sus personalidades aparentemente dormidas o en crisis convirtiéndose en mejores trabajadores y funcionarios.

Existe un antes y un después de la actitud de los especialistas principales a partir de los talleres trimestrales de análisis de la eficacia de los procesos. Los especialistas manifestaron su apoyo para realizar la tarea debido a que tomaron conciencia de que la calidad es tarea de todos. Estuvieron interesados y comprometidos con el proceso que se estaba realizando y se decidió que en los matutinos se comunicara a los trabajadores el compromiso realizado y las tareas que demanda este proceso, además de los avances logrados.

Durante la etapa dirigida a estructurar los requerimientos de corte administrativo y funcional en aras de propiciar los elementos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad, se realizaron reuniones de orientación, talleres de análisis de los resultados y revisión de las propuestas de los especialistas, disponibilidad de recursos y alternativas para solucionar posibles situaciones adversas. Los debates desarrollados propiciaron el fortalecimiento de cualidades como **laborioso, responsable, creativo, independiente y organizado.**

Si en las primeras etapas nos enfrentamos a la resistencia y hasta el rechazo a la realización de la actividad, luego de realizadas las primeras acciones de capacitación en formación laboral los especialistas se mostraron más receptivos a desarrollar el sistema, fueron autocríticos, mostraron conocimientos de causa y efecto, se desempeñaron con mayor desenvolvimiento en la ejecución de las tareas y aunque fue necesario escribir varias versiones de los documentos a utilizar se evidenció la consolidación de rasgos como: presentación del resultado de su trabajo con calidad, orden y limpieza, mostrar actitud positiva ante el trabajo a partir de evidenciar interés, disposición y satisfacción por las actividades que realiza, tener opinión propia sobre las acciones a desarrollar, el desarrollo, autoperfeccionamiento y enriquecimiento de conocimientos, habilidades y

valores durante la realización de las actividades laborales que se le asignan, la obtención de productos con calidad y con las exigencias establecidas para su utilización, mostrar sensibilidad ante los problemas y necesidades de sus contextos de actuación y desarrollar un pensamiento flexible e independiente en la solución de las tareas que caracterizan cualidades laborales como **laborioso, responsable, creativo, independiente y organizado.**

La realización del mes de la calidad está estrechamente relacionada con el cumplimiento de las etapas de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y con el desarrollo de las cualidades laborales de los especialistas a partir de la **responsabilidad** que muestran en el desarrollo de las tareas a través del conocimiento, asunción y cumplimiento de las normas de seguridad, higiene y protección del trabajo, el cuidado, protección y conservación de los medios de trabajo de que dispone, el cuidado, protección y conservación de los medios de trabajo de que dispone así como, el uso racional de los recursos en la solución de los problemas profesionales que se presentan.

Simultáneamente con la realización de las acciones encaminadas al fortalecimiento de cualidades laborales se ejecutaron las tareas propias del Sistema de Gestión de la Calidad que permitieron establecer los documentos rectores de este en la institución acorde con lo establecido en la norma ISO 9001: 2008 a la vez que se propició la participación activa de los especialistas y el mejor desempeño de estos en sus funciones, cambio que poco a poco ellos fueron percibiendo.

En la fase de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad se pasa de la teoría a la práctica, se aplica el sistema diseñado y por lo tanto se prueba la eficacia de los documentos propuestos y aprobados en función de la satisfacción del cliente tanto externo como interno, en ella los especialistas principales han convertido las cualidades laborales en norma de actuación y ejemplo para el resto de los trabajadores. Se materializó la inserción consciente de los trabajadores en la aplicación del sistema, se verifica la eficacia de los procedimientos propuestos por los especialistas principales a través de los indicadores aprobados y se detectan las no conformidades y/o deficiencias en los procesos, se proponen acciones para solucionarlas a corto,

mediano y largo plazo según el grado de complejidad que presentan. En la medida en que avanza la realización de las reuniones o talleres es menor el número de no conformidades que quedan abiertas.

Se hace perceptible la opinión del consejo de Dirección acerca de la eficacia de la aplicación del sistema y del fortalecimiento de las cualidades laborales **laborioso, responsable, creativo, sincero y organizado** de los especialistas principales en correspondencia además con los valores compartidos diagnosticados en el Archivo Histórico Provincial de Holguín aprovechando las potencialidades que ofrece la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Sin lugar a dudas, lo hasta aquí expuesto evidencia que es importante lograr que los especialistas vean al colectivo que dirigen y del que forman parte como el medio ideal para el intercambio de ideas, la influencia educativa, la vía para expresar necesidades, la transformación de conductas y actitudes a través de algo tan importante como el ejemplo personal. Para ello es necesario que el especialista principal asuma como modo de actuación consciente en las relaciones interpersonales y como parte del mejoramiento humano especialmente para dirigir su colectivo, ser capaz de:

- Plantear temas colectivos que impliquen responsabilidades individuales.
  - Lograr la influencia recíproca del colectivo y de cada uno de sus miembros.
- Permitir y estimular el control y la evaluación de las acciones realizadas.
- Promover el esfuerzo grupal, el respeto y la autoridad.
- Cooperar con el trabajo de la organización sindical y juvenil, velando por la autodirección, la ética y el estilo de dirección, lo que representa colaboración.
- Estimular la amistad, la camaradería y tradiciones.

- Promover la colaboración e interrelación entre colectivos departamentales o áreas de trabajo.
- Elevar las exigencias en cantidad y calidad.
  - Consolidar las particularidades psicológicas del colectivo laboral, estimulando las positivas.
- Aplicar métodos de trabajo, procedimientos y sistemas claros, sistemas de comunicación claros;

Un estudio sistemático de esta situación puede originar nuevas propuestas de acciones en el Archivo Histórico Provincial de Holguín y a su vez en otras instituciones con características similares.

El proceso de formación laboral no concluye con la etapa estudiantil ni mucho menos con la experiencia laboral , sobre todo si se tiene presente que el hombre continúa formándose todos los días, se manifiestan contradicciones, la lucha entre lo nuevo y lo viejo, lo negativo y lo positivo, pasando de una cualidad a otra, originando saltos y propiciando el desarrollo sujeto a principios de los procesos como: **objetividad**, **concatenación** entre ellos, desarrollo inherente y particular a cada **momento histórico** en que se origina, se **desarrolla** y se **transforma** o **perfecciona**, para encontrar a su vez nuevas causas para un posterior y constante proceso de **desarrollo**.

## Conclusiones

- Este trabajo constituye un primer acercamiento al análisis y de las tratamiento potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en función de fortalecer las cualidades laborales de los especialistas principales en el Archivo Histórico Provincial de Holguín
- El diagnóstico aplicado revela la necesidad del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para fortalecer el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín
- Las acciones propuestas constituyen una muestra de lo que se puede hacerse a partir del aprovechamiento de las potencialidades que brinda la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en función de fortalecer el estado de las cualidades laborales en los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín
- Como resultado de la experiencia de la aplicación de las acciones se materializaron cambios en la actitud de los especialistas principales del Archivo Histórico Provincial de Holguín en relación con la formación laboral, expresada en la manifestación de las cualidades laborales y los valores. La autora considera que durante la aplicación de la experiencia y a medida que avanzaba el proceso se produjo un proceso de retroalimentación en el que también resultó fortalecida.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Alarcón M. y A. Gómez. La formación laboral como cualidad de la personalidad. En Memorias del evento II Taller Nacional sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero". Holguín 2006
2. Alonso Betancourt, L. A. La formación de competencias laborales en los estudiantes de bachiller técnico en mecánica industrial a través del período de prácticas pre-profesionales. Tesis en opción al grado científico de Dr. en Ciencias Pedagógicas. Holguín. 2007
3. Apanasenko, L. I.: " Para elevar la actividad creadora de los futuros maestros", en: Boletín de la Educación Superior No 4, 1985.
4. Avances, limitaciones, obstáculos y desafíos. En Boletín del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe. No.24, abril de 1991.
5. Ávila F: Calidad y eficiencia de la educación superior venezolana. Universitas 2000 Venezuela, No 4 Ven. 1992. p. 105.
6. Bacus. A: Creatividad, cómo desarrollarla. Editorial Iberia, 1994 Barcelona
7. Baró, W: La enseñanza problémica aplicada a la técnica. Ed. PROMET Ed. Academia, 1997
8. Bautista, Y. " Sistemas de Gestión Integrados " Tesis de graduado 2009
9. Bernal Alemañy, R. "Estudio trabajo, una innovación pedagógica". Ponencia para el Congreso Pedagogía '86, Impresión Ligera, La Habana, 1986.
10. BETANCOURT, J. Fundamentos psicológicos y pedagógicos generales de la Educación Especial. Universidad de Ciencias Pedagógicas " Enrique José Varona". La Habana, Cuba. 2007
11. Betancourt, Julián: Teorías y prácticas sobre creatividad y calidad. Selección de lecturas, Edit. Academia, La Habana, 1992
12. Betancourt, J y otros. La creatividad y sus implicaciones. Edit. Academia, La Habana, 1993
13. BLANCO, A. Introducción a la sociología de la educación. C. de La Habana: Pueblo y Educación. 2001
14. Boletín del Proyecto Principal de Educación de América Latina y el Caribe, No. 6 1985. Balance de los esfuerzos realizados con respecto a cada uno de los objetivos del proyecto.

15. Calderón Frías, Orlando. Programa de Cultura Política. 2010
16. Caner, A: Creatividad en el trabajo con mapas. De. PROMET. Editorial Academia, La Habana, 1997.
17. Carton, Michel. "La educación y el mundo del trabajo". UNESCO. 1985.
18. Castro Ruz, Fidel: "Selección de textos. El estudio, el trabajo y la formación de la juventud". Oficina de publicaciones del Consejo de Estado. La Habana. 1988.
19. \_\_\_\_\_.: La Educación en Revolución, discurso del 8/12/1972. Instituto Cubano del Libro. La Habana 1974
20. Cerezal, J: Documento base Reunión internacional de Reflexión sobre los nuevos roles de la Educación Superior a nivel mundial. El caso América Latina y el Caribe. Caracas 1991.
21. Cerezal, J. y otros. La enseñanza de las asignaturas con un enfoque laboral. Ediciones CEIDE. Revista Desafío Escolar. Año 1. Vol. 2. 1997
22. \_\_\_\_\_. La formación laboral de los alumnos en los umbrales del siglo XXI. C. de La Habana: Pueblo y Educación. 2000
23. \_\_\_\_\_. ¿Se trabaja en las clases de educación Laboral?
24. Chávez, J A y otros. (2005). Acercamiento necesario a la Pedagogía General. C. de La Habana: Pueblo y Educación
25. Chibás, Felipe: Creatividad + dinámica de grupos = Eureka Editorial Pueblo y Educación, 1992
26. \_\_\_\_\_.: En torno a la creatividad y la dinámica grupal. Editorial Academia, 1992 de Prado, David El torbellino de ideas, hacia una enseñanza más participativa. Editorial Academia, 1997
27. Código sobre la ética profesional de los trabajadores de la Ciencia en Cuba
28. Colectivo de autores: Pensar y crear. Educar para el cambio Edit Academia, 1996
29. Colectivo de autores: Auto perfeccionamiento docente y creatividad. Editorial Pueblo y Educación, 1996
30. Colectivo de autores: CEPES Los métodos participativos ¿una nueva concepción de la enseñanza? Universidad de La Habana.
31. Colectivo de autores. Pensando en la personalidad. Ed. Félix Varela , La Habana. 2003

32. Cómo formar una personalidad creadora. en: Boletín de la Educación Superior No 2, 1986.
33. Diagnóstico de la formación laboral en la Educación Preuniversitaria. Publicado en las memorias del evento CENFOLAB 2005, bajo el ISBN 9789-959-18-0381-8. Holguín. 2005
34. Domínguez, María Isabel. La formación de valores en la Cuba de los años 90: un enfoque social. En: La formación de valores en las nuevas generaciones. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1996, 72 p.
35. El desarrollo de valores en las nuevas generaciones / José Ramón Fabelo Corzo... [et al]. – La Habana: Ed. de Ciencia y Sociedad, 1996.
36. Estrategia para desarrollar la formación laboral en los diferentes niveles educativos en la educación cubana Leyva, A. y Mendoza, L. La formación laboral: una necesidad en la pedagogía cubana. Ponencia presentada en el Congreso Internacional Pedagogía '01. Palacio de las Convenciones. C. de La Habana. 2007
37. García, Miguel y otros. Métodos activos en la Educación Técnica y Profesional. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 1990
38. González Maura, V, y otros. Psicología para educadores. Ed. Pueblo y Educación, La Habana. 2001
39. González Rey, F. Algunas cuestiones teóricas y metodológicas sobre el estudio de la personalidad. La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 1982
40. \_\_\_\_ Comunicación, personalidad y desarrollo. La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 1995
41. González Serra, Diego Jorge: Teoría de la motivación y práctica profesional. La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 1995.
42. Infante Ricardo, A. La formación laboral de los estudiantes de preuniversitario. Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. 2011
43. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas: “Metodología para la integración del principio estudio-trabajo en el proceso docente- educativo de la enseñanza general básica”, informe de investigación, Impresión ligera, La Habana, 1995
44. La educación laboral en Cuba. Fundamentos y alternativas metodológicas. La Habana: Pueblo y Educación. 2002
45. La formación laboral de los escolares como vía para el desarrollo de la conciencia de productores”, tema X del Seminario Nacional de preparación del curso escolar 2010-2011, Ciudad de La

Habana, Cuba, 2010.

46. Lerner. I. Ya y Skatkin. M. N. "Sobre los métodos de enseñanza"
47. Leyva Figueredo, Alberto. La Formación Laboral: su objeto de investigación. / Alberto Leyva Figueredo y Laura Leticia Mendoza Tauler. – soporte magnético. ISP "Luz y Caballero" de Holguín, 2003.
48. \_\_\_\_: "Perfeccionamiento de los métodos de enseñanza en la Metodología de la Enseñanza de la Educación Laboral". Tesis en Opción al Título Académico de Master en Educación Superior. C.E.E.S. "Manuel F. Gran". Universidad de Oriente, Santiago de Cuba. 1997
49. \_\_\_\_: Modelo para la Dinámica del Proceso Docente Educativo de la disciplina Metodología de la Enseñanza de la Educación Laboral" Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba. 2001
50. \_\_\_\_: La Formación Laboral: su objeto de investigación. / Alberto Leyva Figueredo y Laura Leticia Mendoza Tauler. – soporte magnético. ISP "Luz y Caballero" de Holguín, 2003.
51. Leyva Figueredo A. y Mendoza Tauler Laura Leticia. Las técnicas participativas en el proceso docente educativo de la Disciplina Metodología de la Educación Laboral. Ponencia presentada en el Concurso Nacional sobre Técnicas Participativas "Graciela Bustillos"1998
52. \_\_\_\_: Folleto No.1. "Tendencias históricas del proceso docente educativo de la Metodología de la Enseñanza de la Educación Laboral. En Centro de referencia del CITMA de la provincia de Holguín. Resultado del proyecto CITMA.1999
53. \_\_\_\_: Folleto No. 2. Apuntes y reflexiones para el trabajo pedagógico de un maestro. "La tarea docente como método de investigación dirigida. Grupo de Desarrollo sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico de Holguín. 2000
54. \_\_\_\_: Folleto No. 3. Apuntes y reflexiones para el trabajo pedagógico de un maestro. "La Formación Laboral en el proceso docente-educativo de la escuela cubana". Grupo de Desarrollo sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico de Holguín. 2000

55. \_\_\_\_\_: Folleto No. 4. Apuntes y reflexiones para el trabajo pedagógico de un maestro. Folleto # 4 "El proceso docente educativo en la Metodología de la Enseñanza de la Educación Laboral". Grupo de Desarrollo sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico de Holguín, 2000.
56. \_\_\_\_\_ Un modelo pedagógico que permite el perfeccionamiento de la disciplina MEEL. 3. Simposio Internacional de la Enseñanza Manual. SLOYD'98. "Hacia una enseñanza y aprendizaje creativos ante el nuevo siglo" ISP Rafael María de Mendive. Pinar del Río. 1998
57. \_\_\_\_\_: Promover la motivación: una alternativa didáctica para el aprendizaje escolar. Evento Internacional Cuba - USA. VI Seminario Científico acerca de la calidad de la educación; intercambio de experiencias de profesionales cubanos y norteamericanos, de la Asociación de Pedagogos de Cuba. Pinar del Río. Cuba. 1999.
58. \_\_\_\_\_: La Formación Laboral: una necesidad para la pedagogía cubana. Evento Internacional I Simposio de Grandes Pedagogos Iberoamericanos. ISP José de la Luz y Caballero". 2000
59. \_\_\_\_\_: La formación Laboral en el proceso docente educativo de la Educación Laboral. 2. Taller internacional de la Educación Técnica y Profesional y 3. Coloquio de la Educación Laboral. ISP "Frank País". 2000.
60. \_\_\_\_\_: La formación Laboral: una necesidad en la pedagogía cubana. Segundo Taller Internacional Innovación Educativa – Siglo XXI. INNOED Siglo XXI. Universidad de las Tunas. 2001
61. \_\_\_\_\_: Aplicación de los métodos problémicos en una asignatura de la especialidad de Educación Laboral. Evento de Pedagogía a nivel provincial, Holguín. 1997
62. \_\_\_\_\_: Compendio sobre temas pedagógicos: Apuntes y reflexiones para el trabajo de un maestro. Documento en soporte magnético de la Facultad de Ciencias Técnicas del Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero" Holguín. 2000.
63. \_\_\_\_\_: "Los métodos en el proceso de docente educativo" Publicación aceptada para la revista del Grupo de Desarrollo sobre Formación

- Laboral de la Facultad de Ciencias Técnicas del Instituto Superior Pedagógico. (en soporte magnético). Holguín.2001
64. \_\_\_\_\_: "La Formación Laboral en el proceso docente-educativo de la escuela cubana". Publicación aceptada para la revista del Grupo de Desarrollo sobre Formación Laboral de la Facultad de Ciencias Técnicas del Instituto Superior Pedagógico. (en soporte magnético). Holguín.2001
  65. Lizabet, K. "Selección e implementación de los valores compartidos en la empresa ASTINOR", Tesis de graduado ,2007
  66. López Hurtado, Josefina y otros: Fundamentos de la Educación. La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 2000.
  67. Majmutov, M. I. La enseñanza problémica. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 1983
  68. Marrero Silva, H. Contextos socioeducativos para la gestión y desarrollo de la formación laboral (2014).
  69. Martí Pérez, José. " Escuela de electricidad ". La América. Nueva York, noviembre de 1883. O. C.8:281
  70. Martínez LLantada. M. La enseñanza problémica de la filosofía marxista-leninista. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. 1987
  71. Marx, Carlos y Federico Engels. Obras escogidas. Tomo 2. Moscú 1955
  72. Minujín Smud, A: Cómo estudiar las experiencias pedagógicas de avanzada. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.1989
  73. Nerici, Imideo. Hacia una didáctica general dinámica. Editorial Kapelusz, Buenos Aires. 1969
  74. Pérez Martín, L. y otros. La personalidad, su diagnóstico y su desarrollo. (Provisional). C. de La Habana: Pueblo y Educación. 2004
  75. Programa director para la formación laboral. C. de la Habana: Impresión ligera. Ministerio de Educación. 1997.
  76. Revista Apuntes, No.9. Julio-Diciembre del 2003
  77. Rosental, M. Diccionario Filosófico./M. Rosental, P. Ludin. – La Habana: Ed. Revolucionaria, 1981.
  78. Rubinstein, S. L. Principios de Psicología General. La Habana: Instituto Cubano del Libro. 1969
  79. Savin, N. V. Pedagogía. – Ed: Pueblo y Educación, La Habana, 1976

80. Silva Cruz, Mariela. La inserción laboral y su contribución a la formación de competencias laborales en los estudiantes de Técnico Medio en la especialidad de Viales. – 2009. – Tesis (Doctor en Ciencias Pedagógicas), UCP “Luz y Caballero”, Holguín, Cuba, 2009 Formato Digital
81. Tesis y Resoluciones. Política Educacional
82. Torroella González-Mora, Gustavo. Coordinador de la Cátedra de Educación para la Vida del IPLAC
83. Trigo Portela, Joaquín. “ Valores profesionales y empresariales “. Revista Forment del Treball Nacional No 2126
84. Vigotsky, L. S. Pensamiento y lenguaje. – Ed. Pueblo y Educación, La Habana. 1995
85. Domínguez Rodríguez, Wanda Lázara. Una metodología para favorecer la formación del valor patriotismo en escolares primarios de segundo ciclo mediante las potencialidades axiológicas de la obra martiana. – 2003. – Tesis (Doctor en Ciencias Pedagógicas). – ISP, Holguín, 2003.

#### **Sitios Relevantes con anotaciones de Educación y Creatividad:**

86. <http://www.sld.cu/revistas/enf/enf05199.htm>..... *Estudio de la creatividad en el proceso docente educativo del curso básico de enfermería.*
87. <http://www.nalejandria.com/akademeia/barrera/pedagogia.html>.....  
*PEDAGOGIA, CREATIVIDAD Y PRÁCTICA DOCENTE, Por: Guillermo E. Barrera Bonilla.*
88. [http://www.umce.cl/cjp\\_publica\\_tesis\\_creatividad\\_y\\_capacitacion\\_docente.htm](http://www.umce.cl/cjp_publica_tesis_creatividad_y_capacitacion_docente.htm).... *Centro de Informaciones Pedagógicas.*
89. *CREATIVIDAD Y CAPACITACIÓN DOCENTE REVISTA DE EDUCACIÓN / NUEVA ÉPOCA NÚM. 10 / JULIO - SEPTIEMBRE 1999.*
90. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10entre.html>.... *ESTIMULAR LA CREATIVIDAD EN EL AULA. Entrevista con David De Prado.*
91. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10mario.html>....  
*CONTRIBUCIONES DE LA CREATIVIDAD EN LA FORMACIÓN DE DOCENTES. Mario Ramos Carmona.*

92. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10miguel.html>..... ASPECTOS IMPORTANTES DE LA CREATIVIDAD PARA TRABAJAR EN EL AULA. Miguel Ángel Casillas.
93. <http://edunexo.coverlink.com/>..... Todo para la educación en un solo portal...dirigida a todos los sectores involucrados en la educación: docentes, alumnos, padres y gestores.
94. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10fiedoti.html>..... CREATIVIDAD Y TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA. Mario Fiedotin.
95. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10julian.html>.... CREATIVIDAD EN LA EDUCACIÓN: EDUCAR PARA TRANSFORMAR. Julián Betancourt Morejón.
96. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10albert.html>.... LOS ESTUDIOS SOBRE LA CREATIVIDAD EN CUBA: ACTUALIDAD Y PERSPECTIVAS .Albertina Mitjás Martínez.
97. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10david.html>..... LA EXPRESIÓN Y LA CREATIVIDAD EN LA REFORMA EDUCATIVA BOLIVIANA: UNA AVENTURA HACIA EL CAMBIO. David Portillo M. y Jeannette Inchauste Z.
98. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10eunice.html>..... LA EDUCACIÓN PARA LA CREATIVIDAD. Eunice M. L. Soriano de Alencar.
99. <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/10solar.html>..... LA CREATIVIDAD EN VENEZUELA. David A. Vivas.
100. <http://www.ub.es/personal/psicoenl.htm>.... .Directorio de recursos psicológicos. Psicoenlaces
101. <http://webserver.pue.udlap.mx/~raluni/expon.html>.... Creatividad Exponencial y otros interesantes artículos.

## **Anexo 1.**

Cualidades laborales y rasgos que la caracterizan.

Según la Dr. C. Ada Iris Infante, para la enseñanza pre universitario, y las referidas a la Enseñanza Técnica y Profesional enunciadas por el Dr. C. Armando Martínez Cuba;

**Organizado:** la que se expresa en:

- ✓ Selección adecuada de los recursos y medios de trabajo necesarios para desarrollar su actividad laboral.
- ✓ Modo en que mantiene, ordena, dispone y utiliza los medios de trabajo durante la solución de problemas profesionales.
- ✓ Presentación del resultado de su trabajo con calidad, orden y limpieza.

**Laborioso:** laboriosidad ante las tareas que se le encomiendan. Se expresa en la capacidad de los trabajadores para desarrollar las tareas con responsabilidad, cuidado y esmero, lo que presupone:

- ✓ Cumplir con las tareas, labores y deberes con responsabilidad.
- ✓ Actuar de manera cuidadosa, dedicada y esforzada en la solución de tareas laborales.
- ✓ Mostrar actitud positiva ante el trabajo a partir de evidenciar interés, disposición y satisfacción por las actividades que realiza.
- ✓ Mantener ordenado y dispuesto el material o equipo de trabajo.
- ✓ Presentar los resultados del trabajo con limpieza y orden.
- ✓ La manifestación de comportamientos adecuados y productivos durante la solución de los problemas profesionales.
- ✓ Su actuación constante, esforzada y productiva en el cumplimiento de las actividades de carácter laboral.
- ✓ El amor hacia el trabajo y la labor que realiza sustentado en la responsabilidad y la abnegación durante el desarrollo de las actividades laborales.
- ✓ La disposición y esfuerzo por resolver los problemas profesionales.

**Independiente**: independencia en sus actuaciones para desarrollar las tareas individuales que se le asignan. Se expresa en la capacidad de los trabajadores para emplear sus recursos personales en la realización de las tareas laborales, lo que implica:

- ✓ Conocer sus limitaciones y potencialidades en la solución de las tareas laborales.
- ✓ Desenvolverse por sus propios medios para experimentar diferentes variantes en la búsqueda de la comprensión y realización de la tarea.
- ✓ Tener opinión propia sobre las acciones a desarrollar.
- ✓ Nutrirse de las relaciones que mantiene con sus compañeros y con los contextos de su actuación.
- ✓ La toma de decisiones durante la solución de los problemas profesionales.
- ✓ La solución de los problemas profesionales desde sus conocimientos, habilidades, posibilidades y potencialidades.
- ✓ La determinación y expresión de criterios y variantes que lo conduzcan a proponer acciones para la solución de los problemas profesionales.
- ✓ El desarrollo, autoperfeccionamiento y enriquecimiento de conocimientos, habilidades y valores durante la realización de las actividades laborales que se le asignan.

**Responsable**: responsabilidad para pertenecer a un grupo laboral. Se expresa en el compromiso, el sentido del deber, los esfuerzos que realizan los trabajadores ante el cumplimiento de las tareas que el proyecto le asigna, lo que implica:

- ✓ Reflexionar, administrar, orientar, valorar y asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones.
- ✓ Reconocer y responder a sus propias inquietudes y las de los demás.
- ✓ Promover la superación individual y grupal.
- ✓ Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad grupal asignada.
- ✓ Promover principios y prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales con que cuenta.
- ✓ Cumplir con las normas de comportamiento social.

- ✓ El conocimiento, asunción y cumplimiento de las normas de seguridad, higiene y protección del trabajo.
- ✓ El cuidado, protección y conservación de los medios de trabajo de que dispone.
- ✓ La obtención de productos con calidad y con las exigencias establecidas para su utilización.
- ✓ El uso racional de los recursos en la solución de los problemas profesionales

**Creativo:** Se expresa en la capacidad de los trabajadores de generar nuevas ideas para solucionar los problemas socio-laborales. Esto presupone:

- ✓ Mostrar sensibilidad ante los problemas y necesidades de sus contextos de actuación.
- ✓ Manifestar inquietud por descubrir las causas de los sucesos o hechos que se producen en sus contextos de actuación.
- ✓ Expresar interés por detectar y resolver los problemas de su entorno.
- ✓ Demostrar imaginación y curiosidad intelectual ante los problemas socio-laborales.
- ✓ Desarrollar un pensamiento flexible e independiente en la solución de las tareas.
- ✓ Combinar los conocimientos y experiencias de todos en la generación de nuevos productos, ideas y soluciones de problemas.
- ✓ Manifestar fluidez en la producción de ideas originales y variadas para solucionar los problemas socio-laborales
- ✓ Detectar los problemas profesionales del contexto socio-laboral donde se desarrolla y proponer vías para su solución.
- ✓ La búsqueda de las causas que generan los problemas profesionales del contexto socio-laboral donde se desarrolla.
- ✓ Tomar en consideración la combinación de experiencias propias y ajenas en la solución de los problemas profesionales y en la generación de ideas que conduzcan a nuevas soluciones.
- ✓ Asumir las necesidades sociales como fuente esencial para establecer objetivos cuya solución requiera no sólo de las habilidades, conocimientos

y valores que reciben, sino también de las posibilidades y estrategias con que cuenta a partir de sus propios recursos.

- ✓ Demostrar un pensamiento lógico, en el que predomine la imaginación y la curiosidad intelectual ante la solución de los problemas profesionales.

**Perseverante**: la que se expresa en:

- ✓ El empeño y dedicación por lograr las metas establecidas en el cumplimiento de las actividades de carácter laboral.
- ✓ La identificación de los obstáculos y la perseverancia para vencerlos en aras de cumplir y resolver los problemas profesionales.
- ✓ La firmeza ante las dificultades y barreras durante su actuación en la solución de los problemas profesionales.
- ✓ El esfuerzo personal, decisión y constancia para enfrentar los retos que le impone el cumplimiento de las actividades laborales que se le asignan.

**Sensible**: la que se expresa en:

- ✓ El reconocimiento de los problemas profesionales del contexto socio-laboral donde se desarrolla y de la necesidad de resolverlos para contribuir al desarrollo social.
- ✓ Los sentimientos de amor hacia la labor que realiza y el interés de producir con calidad y estética.
- ✓ Mostrar sensibilidad ante los problemas y necesidades del contexto socio-laboral donde se desarrolla.

**Solidario**: solidaridad para compartir sus ideas, sus conocimientos, sus resultados. Se expresa en la determinación firme y perseverante de los trabajadores a comprometerse por el bien común. Presupone:

- ✓ Reconocer en el bien común, el sentido de una vida exitosa para todos.
- ✓ Responder a las necesidades de los demás y de los contextos laboral, familiar y comunitario.
- ✓ Expresar en su actuación la disposición de cooperar con los otros para alcanzar una meta común y valorar la ayuda que se recibe de los demás.
- ✓ Mostrar disfrute por el trabajo en grupo y cumplir los compromisos.

- ✓ Comprender y apoyar a los demás en sus tareas individuales y grupales con el fin de enriquecer sus recursos personales.
- ✓ Respetar la diversidad sociocultural y mostrar potencialidades que le permitan establecer una comunicación eficiente.

**Comprometido:** la que se expresa en:

- ✓ El respeto y cumplimiento de las normas de seguridad, higiene y protección del trabajo.
- ✓ El trabajo cooperado y solidario durante el desarrollo de las actividades de carácter laboral.
- ✓ El sentido de pertenencia con su futura profesión u oficio y con la labor que realiza.

## **Anexo 2**

### **Instrumento N° 1**

**Encuesta a miembros de la alta dirección del Archivo Histórico Provincial.**

**Objetivo: Diagnosticar el estado de la preparación de los miembros del consejo de dirección del Archivo Histórico Provincial para influir en la formación laboral de los especialistas principales.**

**Cuestionario de preguntas:**

**1- ¿Cuántos años de experiencia lleva usted en el cargo? (Marque con una X)**

**\_\_\_ Hasta 5    \_\_\_ de 5 a 10    \_\_\_ de 10 a 15    \_\_\_ de 15 a 20    \_\_\_ más de 20**

**2-¿Qué entiende por formación laboral?**

**3-¿Cómo desde su labor de directivo organiza, planifica, ejecuta, controla y evalúa la formación laboral de los especialistas? Argumente mediante ejemplos concretos.**

**4-¿Cuáles son las principales dificultades que se manifiestan en el proceso de formación laboral de los especialistas principales? Argumente mediante ejemplos.**

**5-¿Cuáles son las principales dificultades que presentan los especialistas principales en su formación laboral?**

**6- ¿Qué recomendaciones pudiera ofrecernos para mejorar la formación laboral de los especialistas principales del Archivo?**



#### Anexo 4



*Colectivo de trabajadores durante una Asamblea de Balance Anual*



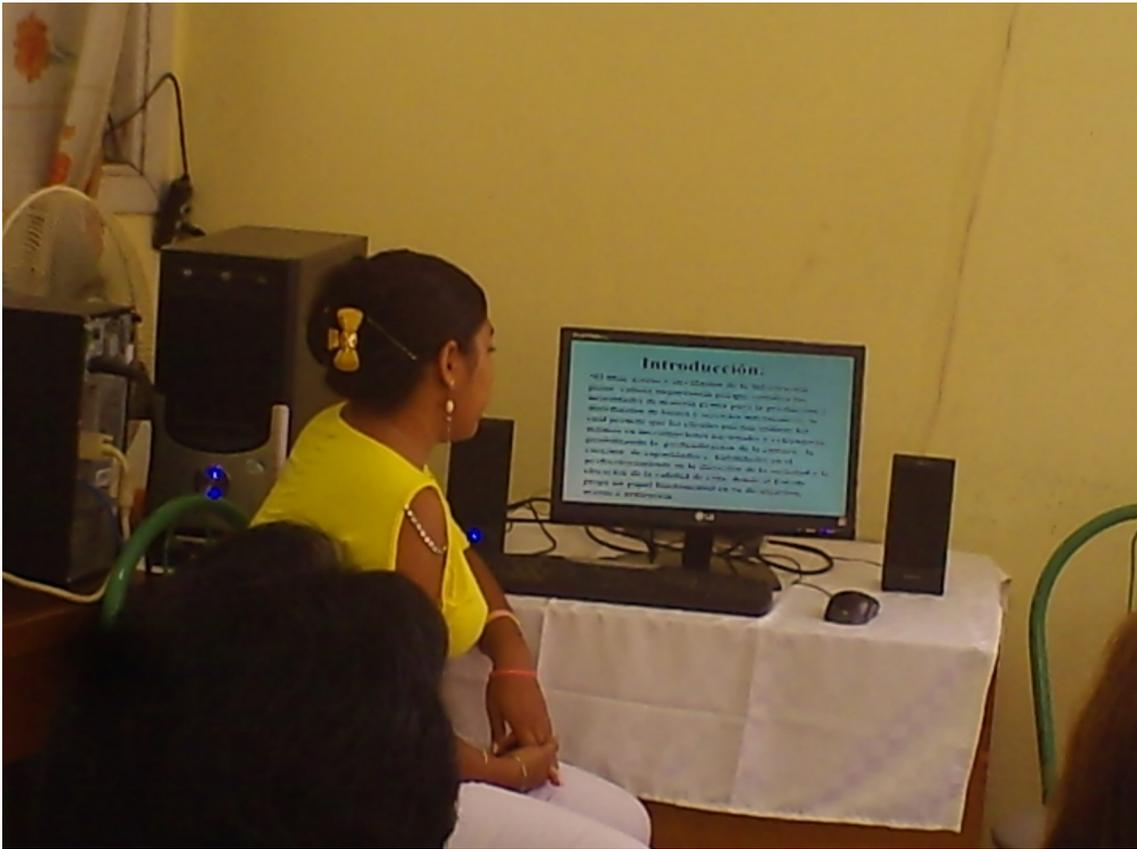
*Combinación de distintos momentos en el Archivo y promoción de servicios que se ofrecen*

## Anexo 5

### *Desarrollo y participación en eventos de investigación realizados en el Archivo*







Anexo 6

*Participación de familiares en las actividades desarrolladas en el centro*



Anexo 7

*Actividad con pioneros de la comunidad*



