

71



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN

COMPETENCIA LABORAL

APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL EN EL ÁREA DE BENEFICIOS AL PERSONAL DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO.

"TESIS PROFESIONAL"
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

PRESENTA:
LETICIA SÁNCHEZ MAYA

ASESOR DE LA TESIS:
MAESTRA MARÍA ELENA CAMARENA ADAME



IMPRESO CON
Papel de ORIGEN

MEXICO, D.F.

2002



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO:

Por brindarme la oportunidad de ingresar en su programa de becarios y por las facilidades que me proporcionaron para obtener la información necesaria para esta investigación y sobre todo gracias por su apoyo moral, económico y laboral mismo que me sirvió para determinar mis capacidades y habilidades como profesionista.

AL ÁREA DE BENEFICIOS AL PERSONAL:

A todos los integrantes del área por brindarme el apoyo necesario para realizar la investigación y por confiar en que realizaría un buen trabajo dentro del área y por transmitirme sus conocimientos laborales.

AL INGENIERO JORGE RAMÍREZ TALAVERA:

Por compartir sus valiosos conocimientos y por su asesoría dentro del Instituto Mexicano del Petróleo.

A LA MAESTRA MARÍA ELENA CAMARENA ADAME:

Por brindarme su amistad, por compartir sus conocimientos y su valiosa asesoría en la realización del presente trabajo.

A ANA ELENA RAMÍREZ PÉREZ:

Por brindarme su amistad y compartir sus conocimientos para que concluyera éste trabajo.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Gracias por seguirme prestando la vida para poder concluir una etapa más de este camino que me tiene destinado y gracias por no haberme abandonado aún en los momentos más difíciles.

A MI MADRE MARÍA ELENA MAYA MEJIA:

Por su apoyo en todo momento y por brindarme su confianza a pesar de todo lo que ha pasado y por el amor que me ha dado desde el momento en que nací.

A MI HERMANO AMADO SÁNCHEZ MAYA:

Por haberme apoyado siempre tanto moral como económicamente y por confiar en que llegaría a esta meta.

A MIS HERMANOS ELENA Y EDUARDO SANCHEZ MAYA:

Por estar conmigo a pesar de todo y por brindarme su apoyo y darme sus consejos para continuar en este camino a pesar de que dudaron que pudiera subir este peldaño.

A LUIS ÁNGEL HONORATO SÁNCHEZ:

Por darme fuerzas para continuar en este camino apoyándome con tus palabras y actos, y sobre todo que no imagino mi vida sin tí porque me has dado innumerables satisfacciones y espero que yo también te las pueda proporcionar y que algún día puedas entender estas palabras.

A MIS TÍOS MANUEL Y GRACIELA :

Por darme su confianza para poder llegar a esta meta ya que siempre me brindaron su apoyo en todo momento y este fue tan fundamental para desarrollar esta tesis.

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
I. EXPERIENCIAS SOBRE SISTEMAS BASADOS EN NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL Y EN AMÉRICA LATINA	
1.1. REINO UNIDO	3
1.2. AUSTRALIA	6
1.3. CANADÁ	8
1.3.1. QUÉBEC	9
1.4. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN BASADA EN COMPETENCIA LABORAL EN AMÉRICA LATINA	10
1.4.1. FORMACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN INSTITUCIONES DE FORMACIÓN	11
1.4.2. FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN EL SECTOR EMPRESARIAL	13
1.4.3. FORMACIÓN POR COMPETENCIAS EN LOS MINISTRARIOS DE TRABAJO	14
CAPITULO II	
II. EL SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL EN MÉXICO	
2.1. CAUSAS QUE ORIGINARON EL SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES	17
2.2. PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO	18
2.2.1. OBJETIVO	19
2.3. EL SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	20
2.3.1. EL SISTEMA NORMALIZADO DE COMPETENCIA LABORAL	20
2.3.2. DESCRIPCIÓN	20
2.3.3. OBJETIVOS	21
2.3.4. ACCIONES	21
2.3.5. COMITÉS DE NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	21
2.3.6. DESCRIPCIÓN	21
2.3.7. OBJETIVOS	22
2.4. NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL	23
2.4.1. ANTECEDENTES	23
2.4.2. ELEMENTOS DE UNA NORMA DE COMPETENCIA	24
2.4.3. TIPOS DE NORMAS DE COMPETENCIA	25
2.4.4. EL SISTEMA NACIONAL DE CALIFICACIONES	26
2.4.5. NIVELES DE COMPETENCIA	27
2.5. SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	28
2.5.1. DESCRIPCIÓN	28
2.5.2. OBJETIVOS	29
2.5.3. CARACTERÍSTICAS	29
2.5.4. EL CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL (CONOCER)	30
2.5.5. DESCRIPCIÓN	30
2.5.6. OBJETIVOS	30
2.5.7. EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	34
2.5.8. ORGANISMOS CERTIFICADORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN	39
2.5.9. COSTOS DE LA CERTIFICACIÓN	40

2.5.10. VENTAJAS DE LA CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	41
2.5.11. BENEFICIOS DE LA CERTIFICACIÓN	42
2.5.11.1. PARA LOS EMPLEADOS	42
2.5.11.2. PARA LAS EMPRESAS	42
2.5.12. GARANTÍA DE CALIDAD DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN	43
2.6. TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	46
2.7. ESTÍMULOS A LA DEMANDA DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	47
2.8. INFORMACIÓN, EVALUACIÓN Y ESTUDIOS	47

CAPITULO III

III. COMPETENCIA LABORAL	48
3.1. DEFINICIONES	48
3.2. CONCEPTOS DE COMPETENCIA LABORAL	50
3.3. IMPORTANCIA DE LA COMPETENCIA LABORAL	51
3.3.1. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS	51
3.3.2. NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIA	51
3.3.3. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS	52
3.3.4. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS	52
3.4. CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	53
3.5. BENEFICIOS DE TRABAJAR POR COMPETENCIAS LABORALES	55
3.6. GESTIÓN DE RECURSO HUMANOS POR COMPETENCIAS	56
3.7. METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES	56
3.7.1. ANÁLISIS FUNCIONAL	60
3.7.1.1. PROCESO DEL ANÁLISIS FUNCIONAL	63
3.7.2. DACUM	64
3.7.2.1. PROCESO DEL DACUM	64

CAPITULO IV

IV. COMPETENCIAS LABORALES EN LOS SECTORES ECONÓMICOS DEL PAÍS	68
4.1. SECTOR PRIMARIO	68
4.2. SECTOR SECUNDARIO	69
4.3. SECTOR TERCIARIO	70
4.4. PERSONAL OCUPADO POR RAMA ECONÓMICA	70

CAPITULO V

V. INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO	72
5.1. ANTECEDENTES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO	75
5.2. ESTRUCTURA ORGANICA	78
5.3. MISIÓN, VISION, OBJETIVOS, VALORES Y COMPROMISOS DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO	79
5.4. ÁREA DE BENEFICIOS AL PERSONAL	79
5.4.1. PUESTOS	80
5.4.2. OBJETIVO DEL AREA	80
5.4.3. POLÍTICA	81
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS	120
ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL	121
DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	134
CONCLUSIONES	135
ANEXOS	135
BIBLIOGRAFIA	160

INTRODUCCIÓN

Conscientes de la importancia que tiene la capacitación como proceso de educación y formación de los recursos humanos, resulta relevante contar con bases que permitan desarrollar metodologías que propicien la productividad tanto en las empresas como en sus empleados. Como consecuencia de este planteamiento se desarrolla en México a partir de 1995 el Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación con el enfoque de Competencias Laborales que se apoya en Normas Técnicas de Competencia Laboral que permiten definir de manera conjunta por empresarios y trabajadores de las distintas ramas de la economía del país las competencias laborales correspondientes, ante ésta situación consideré de una importancia fundamental dirigir mi investigación en dos partes, en la primera parte realizo un análisis de puestos y en la segunda con base a la información obtenida del análisis de puestos aplico la metodología del análisis funcional para obtener Competencias Laborales en el Sector Industrial, dado que tuve la oportunidad de participar en el programa de becarios en el área de Beneficios al Personal que pertenece a la Gerencia de Recursos Humanos del Instituto Mexicano del Petróleo.

Al inicio de ésta investigación mi objetivo principal fue identificar las competencias laborales y los criterios de desempeño de los empleados que ocupan los puestos de esta área de trabajo, ya que como dije anteriormente la aplicación de la metodología podría servir como base para que otras áreas de la Gerencia de Recursos Humanos se vean beneficiadas

Para una mejor comprensión del tema se ha desarrollado el contenido de éste trabajo en cinco capítulos:

En el primer capítulo se presentan experiencias sobre sistemas basados en normas de Competencia Laboral en el ámbito Internacional y América Latina.

En el segundo capítulo se expone la aplicación del modelo de Competencia Laboral en nuestro país

En el tercer capítulo abarca el ámbito en que se desarrollan las Competencias Laborales.

En el cuarto capítulo trata los sectores económicos del país y hace énfasis en las actividades de los sectores económicos que cuentan con Normas Técnicas de Competencia Laboral.

En el capítulo cinco y último se presentan los antecedentes y estructura del Instituto Mexicano del Petróleo y el resultado del análisis de puestos y la aplicación de la metodología del análisis funcional específicamente en el área de Beneficios al Personal de la gerencia de Recursos Humanos.

**EXPERIENCIAS SOBRE SISTEMAS
BASADOS EN NORMAS DE
COMPETENCIA LABORAL EN EL ÁMBITO
INTERNACIONAL Y EN AMÉRICA LATINA.**

I. EXPERIENCIAS SOBRE SISTEMAS BASADOS EN NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL Y AMÉRICA LATINA

1.1. REINO UNIDO.¹

Las mejoras introducidas, desde los primeros años de la década de los ochenta, que fueron cristalizadas en reformas educativas hacia mediados de la década, tienden a los siguientes objetivos:

- Crear una fuerza laboral más competitiva en el ámbito internacional.
- Contar con una mano de obra más flexible.
- Dar crédito y apoyo práctico al concepto de formación continua, sin requisitos de ingreso y con métodos de capacitación más flexibles y accesibles.
- Pasar de un sistema de capacitación regido por la oferta a uno que refleje las necesidades del mercado laboral y responda a ellas.
- Desarrollar un sistema de capacitación caracterizado por la eficiencia y la rentabilidad, que goce de una sólida reputación y del mismo nivel que la formación académica.

Es así como el National Council for Vocational Qualifications (NCVQ) fue creado en 1986 para reformar el sistema de titulaciones profesionales que existía en Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte.

Además de las titulaciones educativas tradicionales ofrecidas en colegios e institutos, ahora se disponen de las Titulaciones Vocacionales Nacionales (NVQ) y de las Titulaciones Profesionales Nacionales Generales (GNVQ).

Las NVQ establecen los niveles estándar de rendimiento para las diferentes profesiones específicas. Dado que están basados en la observación sobre lo que ocurre realmente en el trabajo, a demás de que están diseñadas para proporcionar un acceso abierto a la evaluación y para facilitar al personal el aprendizaje a lo largo de la vida laboral.

Las GNVQ otorgan una titulación según la base de los conocimientos y capacidades profesionalmente relevantes adquiridas durante la preparación para el ingreso en el mercado laboral o para la progresión hacia una educación superior. Las GNVQ están principalmente concebidas para ser obtenidas a través de programas de educación profesional inicial en colegios o escuelas superiores.

¹ HANSON, Mike. "El desarrollo del sistema de la educación profesional nacional en el Reino Unido" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia laboral*, Limusa-SEP-CONALEP-CNCL. México, 1996, p173-175

El punto clave del sistema británico radica en que ha sido constituido por la gente que lo va a utilizar y que recibe sus beneficios. Esto da a los empresarios y representantes de la fuerza laboral un papel central en el diseño de las nuevas calificaciones profesionales.

LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL EN EL REINO UNIDO²

La característica principal de la capacitación basada en competencias es la determinación de normas que describen y definen las habilidades y aptitudes necesarias en el lugar de trabajo. Las normas son definidas por especialistas, que son los representantes de la industria y el comercio, en general, una combinación de empleados, trabajadores e instructores/educadores. Los métodos de evaluación y los planes de capacitación constituyen el determinante clave, por lo que se orientan hacia la consecución de dichas normas.

Las normas de competencia profesional, o normas basadas en competencias, deben ser comunes a todas las profesiones y los sectores de la industria y el comercio. Estas normas se difieren, de otras que podrían haberse utilizado en actividades de capacitación/aprendizaje más tradicionales puesto que:

- I. Se basan en resultados, Hacen explícito lo que debe suceder en el área de trabajo.
- II. Las normas son desarrolladas y aceptadas por el comercio y la industria. Son redactadas y probadas por el Organismo Director de la Industria y su revisión final es aceptada después de una intensa consulta. Estas normas son un punto de referencia y se espera que todos los empleadores las adopten e influyan en la contratación, selección, capacitación y evaluación del desarrollo del personal.
- III. Las normas son independientes y no pertenecen a un programa de capacitación o curso en particular, Por lo tanto las normas pueden usarse para diferentes actividades de capacitación y con diferentes metodologías.
- IV. Las normas son independientes de cualquier otro método de evaluación.
- V. Las normas basadas en competencias reflejan modelos laborales, no descripciones de puestos. El proceso empieza con análisis de los

²SALUJA, Som. "La capacitación basada en competencias en el Reino Unido" (Comp.) Antonio Argüelles, *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*. Limusa-SEP-CONALEP- CNCCCL. México, 1996, p143-148

objetivos clave de cada sector de actividad. Para cada objetivo clave se acuerdan modelos laborales clave, de los cuales se derivan unidades de competencia y elementos de competencia. El proceso se encuentra en funciones más que en tareas, términos que se definen de la siguiente manera:

TAREA : Actividad laboral por realizar

FUNCIÓN: Objetivo de la actividad laboral que se realiza.

Además de las unidades y elementos de competencia las normas también requieren de una definición de ámbito y una descripción del conocimiento y la interpretación básicos. La definición del ámbito describe las circunstancias en las que debe aplicarse la competencia; el concepto incluirá conceptos teóricos y más aspectos específicos de la organización.

En el Reino Unido la responsabilidad de determinar las normas recae en un Organismo Director Industrial. Los organismos Directores son establecidos por la dependencia gubernamental responsable (el departamento de Educación y Empleo), que debe determinar la industria y las profesiones que cubrirán. El Organismo Director se compone de empleadores, representantes de los trabajadores e instructores/educadores. Se encarga de las normas provisionales, las pone a prueba en situaciones de trabajo, consulta con los empleadores al respecto y vigilan que las normas acordadas sean adoptadas por los empleadores. Los Organismos Directores también desarrollan los criterios de desempeño que se incluirán en la calificación profesional. Las calificaciones son supervisadas y aprobadas por el Consejo Nacional de Calificaciones Profesionales. La relación entre el Organismo Director y el citado consejo debe ser muy estrecha.

EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS EN EL REINO UNIDO

En un sistema basado en competencias, el objetivo de la evaluación es reunir evidencias de que los individuos son capaces de desempeñarse en función de ciertas normas específicas en un modelo definido. La evaluación también va ligada a un sistema de calificación y evaluación que reconozca el desempeño exitoso.

La evaluación basada en competencias implica el proceso siguiente:

- I. Definir los criterios de desempeño requeridos.
- II. Reunir evidencias sobre el desempeño individual.
- III. Comparar las evidencias con los resultados específicos
- IV. Hacer juicios sobre los logros en todos los resultados de desempeño adquiridos.
- V. Calificar de competente o aún no competente.
- VI. Emitir certificado, si se aplica.
- VII. Preparar un plan de desarrollo para las áreas en que haya sido considerado como aún no competente.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Como en la mayoría de los países, había una profunda división entre las calificaciones profesionales que ofrecía el sistema educativo a los jóvenes y las calificaciones vinculadas con la capacitación proporcionada por la industria.

Las nuevas tecnologías y los nuevos métodos de trabajo excluyeron al personal no calificado y semicalificado, las exigencias de la economía en cuanto a habilidades de más alto nivel no podían ser satisfechas sencillamente mejorando la capacitación de los jóvenes. Los cambios demográficos se tradujeron en una fuerza laboral de más edad y en la incorporación de menos jóvenes, así como la toma de conciencia de que el país necesitaba urgentemente mejorar las habilidades y los niveles de capacitación de los empleados, necesitaba un sistema de calificaciones más abierto y flexible, en este sistema abundaban las barreras que restringían la movilidad e impedían a los individuos desarrollar todo su potencial porque carecían de todo su potencial porque carecían de la oportunidad de transferencia o avance la necesidad de mejorar la educación obligatoria Si la primera necesidad era la formación continua para adultos, la segunda era desarrollar una educación profesional de gran alcance, previa la incorporación de los jóvenes al mercado laboral.

1.2. AUSTRALIA ³

Los primeros antecedentes se encuentran en un documento del Consejo Australiano de Sindicatos (ACTU), que se pronunció en 1987 a favor de la reforma al sistema de certificación de ese país y, adicionalmente, solicitó llevar a cabo un mayor esfuerzo de capacitación en las empresas.

Siguieron luego varios documentos gubernamentales: Habilidades para Australia (1987) fue la primera Declaración Oficial de la Política Gubernamental sobre la formación de destrezas laborales y su papel en el cambio estructural del mercado de trabajo australiano.

Capacidad industrial surge de la necesidad de un cambio (1988) delató que la capacitación estaba desequilibrada en el ámbito empresarial y que el ambiente en el lugar de trabajo, en general, desalentaba la capacitación.

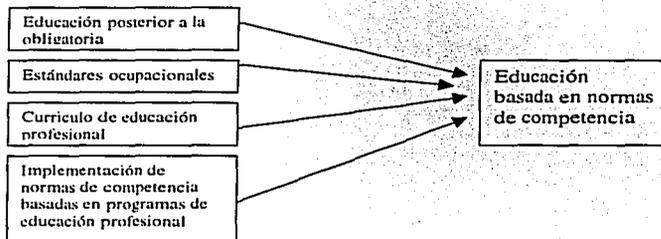
A partir del documento de Mejora del Sistema de Capacitación Australiana (1989) el gobierno estableció su deseo de alentar la formación basada en la

³GOMEZ, Andrew, JAMES, Athanasou "Instrumentación de la educación basada en normas de competencia laboral, perspectivas de la teoría y práctica en Australia" (Comp.) Antonio Argüelles, *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCC. México, 1996 p.268 272

competencia como parte de un conjunto de reformas más amplias para mejorar la cantidad y calidad de la capacitación.

En 1990 fue organizada una misión gubernamental que conoció e investigó diversas experiencias de capacitación en el extranjero, declaró en su informe que un enfoque de competencia para la educación y capacitación, basado en las normas dictadas por las empresas, ayudaría a abordar muchos de los problemas de la formación profesional. Posteriormente se publicaron los lineamientos para la implantación del sistema.

Es un fenómeno conocido por muchos maestros, porque en mayor o menor grado, casi todos los enfoques didácticos incorporan algunos de los principios de este tipo de educación. Con frecuencia, el blanco de las críticas adversas son las políticas que acompañan a la instrumentación de dicho enfoque o el contenido de las normas, factores que para ser analizados deben ser separados de la concepción básica de competencia tal como lo representa la gráfica



Fuente: GÓMEZ, Andrew. JAMES, Athanasou Instrumentación de la educación basada en normas de competencia laboral, perspectivas de la teoría y práctica en Australia" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCL. México, 1996 p.268

En Australia ya es un requisito general el desarrollo de normas de competencia y su aplicación en las áreas ocupacionales hasta el nivel profesional, así como la capacitación profesional, las normas de competencia se construyen en torno a un marco de unidades elementales y criterios de desempeño que describen un área ocupacional.

Un enfoque basado en competencias para centros de trabajo, institutos técnicos y escuelas es potencialmente más útil.

Se argumenta que el enfoque de la educación y la capacitación basadas en competencias constituye potencialmente un marco coherente para el aprendizaje y desarrollo de una habilidad.

La competencia se analiza en función de las tareas independientes que se llevan a cabo. Su objetivo es especificar detallada y claramente todas las tareas, de manera que puede ver desacuerdos sobre lo que constituye el desempeño satisfactorio de cada una de ellas, de hecho, las tareas se transforman en competencias, la prueba de que es competente para algo se basa, en general, en la observación directa del desempeño.

LA COMPETENCIA COMO RELACIÓN HOLÍSTICA O INTEGRADA

El enfoque holístico es el que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto (y la cultura del lugar de trabajo) el cual tiene lugar la acción; así mismo, permite que algunos actos intencionales incluyan otros en el nivel adecuado de generalización. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente la importancia del contexto y del hecho de que es posible ser competente de diferentes maneras.

Este enfoque pretende combinar atributos generales con el contexto en que se aplican. Analiza la compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) que se ponen en juego para que los estudiantes interpreten la situación específica en que se encuentran y actúen en consecuencia, la noción de competencia es racional.

La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas. Obviamente incorpora la idea de juicio. A este enfoque de la competencia se le denomina "integrado" u holístico (Gonzi 1994) y es la noción adoptada en Australia por profesiones y en cierta forma por todas las áreas ocupacionales.

1.3. CANADÁ Y LA EDUCACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS.⁴

En los años sesenta, el gobierno federal, en colaboración con las provincias, inició un impresionante programa de mejoramiento de las habilidades de la fuerza laboral y para incrementar el número de personas calificadas que ingresaban a ella.

Como parte de este apoyo para la capacitación, el gobierno emprendió una serie de investigaciones sobre áreas ocupacionales. En un principio era únicamente sobre determinados oficios, pero más tarde se ampliaron. En las investigaciones se identificaban el tipo y el nivel de habilidades y conocimientos necesarios en la profesión. Funcionarios federales dirigían el

⁴ CRAWFORD D.G., WILSON, W. Dglendening, "Tres comentarios sobre Canadá" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996. p.225- 226

estudio y trabajaban en un comité muy bien informado sobre cada profesión. La necesidad de dichos estudios y su valor se hicieron evidentes en los años sesenta, el resultado de este enfoque fue el DACUM (abreviatura en inglés de Desarrollo Curricular) se explicará con detalle en capítulo tres.

Los instructores y educadores canadienses experimentaban en torno a la determinación de objetivos de aprendizaje programado, instrucción modular, presentaciones multimedia, cursos por correspondencia, contratos de aprendizaje

De los estudiantes, etc. Estas iniciativas coincidieron con la evolución de Canadá de lo que ahora se conoce como educación basada en competencias y su manifestación más reciente, la educación basada en resultados.

La educación basada en competencias puede concebirse con un enfoque sistemático del desarrollo y la capacitación; la formación empieza con la identificación de lo que se espera que el estudiante sea capaz de hacer al final del curso o programa.

Desde la perspectiva de desarrollo curricular, la educación basada en competencias se concentra en la aplicación de los conocimientos, más que en la adquisición de los mismos; toma en consideración habilidades, conocimientos y actitudes inherentes a una competencia y evalúa los logros mediante una demostración del desempeño.

1.3.1. QUÉBEC⁵

Al inicio de la década de los 80, el Gobierno de Québec decidió llevar a cabo una reforma profunda de la formación profesional cuyas bases principales serían:

- Mejorar el acceso a los servicios de formación profesional y técnica.
- Armonizar los programas de formación de los diferentes organismos o instituciones independientemente del ministerio responsable.
- Acentuar la colaboración y los vínculos formales con los actores socioeconómicos de los ámbitos locales, regionales y centrales.

El objetivo central de esta reforma era conformar una mano de obra altamente calificada, así como también revalorizar la formación profesional y acabar con la deserción que afectaba al sector.

⁵KOBINGER, Nicole. "El sistema de formación profesional y técnicas por competencias en Québec" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCL. México, 1996 p. 266-271

El ministerio encargado de la educación, que también se encarga de la formación profesional técnica, admitió que a consecuencia de la evolución tecnológica y la globalización de los mercados, la mayoría de las funciones han sufrido grandes modificaciones y como consecuencia era necesario que las personas se formaran con mayor calificación, responsabilidad, autonomía y dinamismo para que se pudieran enfrentar a los cambios que se observan en el mercado.

El modelo de formación profesional de Québec esta diseñado para formar a las personas con base en competencias y cuenta participación por parte de los sectores productivos, este modelo incluye:

- El papel activo de la industria en la elaboración de programas y su responsabilidad con ciertos aspectos de la formación.
- La racionalización de los costos de la formación.
- Los centros de formación se responsabilizan de la formación profesional y de atender a las necesidades de sus clientes o sea de las empresas y las personas.
- El establecimiento de normas de calidad que precisen claramente los resultados esperados por el ministerio y los criterios de evaluación.
- Que se desarrollen en todos los ámbitos.

También es importante considerar la diferencia existente entre la oferta de formación y la demanda de mano de obra de cada sector, la determinación del perfil socioeconómico de cada uno de los sectores con ayuda de los trabajadores, las empresas, los sindicatos y las asociaciones profesionales.

Sobre las metodologías de planeación y desarrollo de programas de formación fundamentadas en un enfoque por competencias se basan en diversos modelos que comparten algunas características como lo son:

- La elaboración de un currículo en el que se especifique un conjunto de competencias por adquirir en función del papel específico que el alumno desempeñará en el futuro.
- La formulación de dichas competencias como resultado del aprendizaje en conjunto con las formas de evaluación.

Estos detalles deben ser conocidos por los interesados para que posteriormente se haga una evaluación y se dictamine el nivel de desempeño por parte del alumno.

Los programas por competencias se desarrollan en función de un enfoque global, es decir, el método toma en cuenta además del análisis y la determinación de las tareas de cada situación de trabajo las competencias por adquirir, los objetivos de formación transferibles, los criterios de sensibilización así como la evaluación y la certificación.

1.4. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN BASADA EN COMPETENCIA LABORAL EN AMÉRICA LATINA ⁶

El ambiente organizacional latinoamericano y las rápidas transformaciones surgidas particularmente en la década de los noventa como consecuencia de la implementación de la política de ajuste, apertura económica y reestructuración industrial generaron la necesidad de transformar el contenido, estructura e intensidad de los programas de formación. Como suele suceder en estos tiempos y en un mundo globalizado.

En algunos países como Brasil, Perú, Venezuela, Chile, Uruguay y Argentina concibieron la necesidad de iniciar reformas en la forma y en el fondo de sus instituciones y modelos de educación para el trabajo, esto en muchos casos ha desembocado en el desarrollo de sistemas de normalización y certificación de competencias. En algunos de éstos países se da en caso que son mencionados en doble ocasión porque se dan las reformas tanto en la educación como en los sectores productivos.

Las experiencias que se han conocido pueden agruparse para facilitar su comprensión en tres grupos:

1. Formación por competencias laborales en las instituciones de formación.
2. Formación y certificación por competencias laborales en el sector empresarial.
3. Formación por competencias laborales en los Ministerios de Trabajo y Educación.

Las experiencias que se han conocido se describirán a continuación:

1.4.1. FORMACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN INSTITUCIONES DE FORMACIÓN

Las instituciones de formación profesional emprendieron la modernización de sus programas a partir del enfoque de competencias el cual facilitó nuevas aproximaciones al análisis de los procesos de trabajo y novedosos procedimientos para establecer los conocimientos, habilidades, destrezas y saberes movilizados por los trabajadores.

Eilo representa una inigualable oportunidad para actualizar los programas formativos tanto como las estrategias didácticas necesarias para estimular

⁶ <http://www.Cinterfort/OIT.org>.

competencias consideradas "clave" como el trabajo en equipo, la iniciativa, trabajar en condiciones de seguridad, etc.

Recientemente, gracias a la experiencia de algunas instituciones, se ha comprendido que tras el enfoque de competencia aplicado a la formación, se tiene una muy buena oportunidad de actualización a los modelos de gestión institucional. La Dirección Nacional del Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial, (DGSSENAI) de Brasil, ha puesto en marcha un Proyecto Estratégico Nacional de Certificación Basada en Competencia Laboral, que trata de desarrollar metodologías de certificación profesional que tomen como base el enfoque de competencia; elaborar documentos metodológicos, capacitar un equipo técnico del SENAI y contribuir a la revisión de la educación profesional en el Brasil. Para desarrollar aplicaciones piloto de identificación, normalización, formación y certificación de competencias.

El proyecto se basa en la conformación de Comités Técnicos Sectoriales, la figura del Comité facilita un proceso participativo que propende por una mayor pertinencia en la detección de necesidades de formación y en la definición de los perfiles ocupacionales, estos Comités son concebidos como órganos técnicos de apoyo a las acciones de actualización y operación del sistema de educación profesional, su objetivo es el establecimiento de los perfiles profesionales basados en competencias. Están conformados por el gerente de la Unidad Operativa del SENAI, especialistas del sector tecnológico, representantes del sector productivo, del SENAI y del medio académico; por especialistas en investigación y en educación profesional, por representantes de sindicatos y de empresas y por representantes de asociaciones de referencia técnica del segmento estudiado y del poder público. La coordinación administrativa del Comité es ejercida por el Gerente de la Unidad Operacional de referencia en el área tecnológica estudiada.

Las áreas tecnológicas en las que trabaja el proyecto son:

- Alimentos.
- Automóviles.
- Construcción Civil.
- Electricidad.
- Electrónica.
- Telecomunicaciones.
- Textil.
- Metalmeccánica.

El proyecto también se ha previsto la elaboración de los siguientes documentos metodológicos:

- Diseño curricular basado en competencias
- Sistema de Evaluación y Certificación de competencias
- Prescripciones técnicas para informatización del sistema de evaluación

- Referentes teóricos del modelo SENAI de certificación
- Diseños curriculares de 12 perfiles profesionales
- Instrumentos de evaluación de competencias.

El servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) del Perú, ha definido la formación profesional como toda acción sistemática de desarrollo de la competencia profesional. De este modo conciben la competencia expresada en competencias técnicas de acción eficiente resultantes de las competencias técnicas, sociales, metodológicas, éticas y valorativas, que se explican a continuación:

La competencia técnica se circunscribe a la aplicación de conocimientos tecnológicos específicos de la ocupación de que se trate.

La competencia social se centra en la comunicación, trabajo en equipo, relaciones humanas y el ejercicio de la ciudadanía.

La competencia metodológica, se asocia con la capacidad de raciocinio, dominio del lenguaje simbólico, resolución de problemas y capacidad de aprendizaje permanente.

La competencia ética hace alusión a la responsabilidad profesional y el ejercicio de los valores humanos fundamentales.

1.4.2. FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN EL SECTOR EMPRESARIAL

Existen agrupaciones sectoriales han llegado a la preocupación compartida sobre el desarrollo de sus recursos humanos se han visto crecer experiencias de formación, normalización y certificación de competencias que se aplican y desarrollan en la órbita del sector y son apoyadas por la convicción de su utilidad al servicio de la calidad, la competitividad y el mejor desempeño laboral.

Es el caso del Centro de Capacitación de las Empresas Sivena, en Venezuela, en el que la Industria Siderúrgica, decidió normalizar y certificar el desempeño en el nivel de supervisión con el fin de disponer de una base para orientar las acciones de capacitación de este grupo ocupacional. Al efecto están contando con la asistencia técnica de dos instituciones inglesas con amplia trayectoria en la certificación de competencias para Gerentes y Supervisores. Su interés es el de crear normas para facilitar la certificación en a nivel nacional.

La Corporación Chilena de la Madera (CORMA), que viene desarrollando un proceso de certificación de competencias desde 1994. Hasta el momento ha

certificado más de 4200 trabajadores de ocupaciones como: Motosierristas, Jefes de faena, Condutores de camión, Calibradores, Despachadores, Guarda Bosques, Operadores de equipos, etc.

En dicha Corporación El proceso de evaluación cubre las áreas médica, psicológica y técnica. Se recurre a la definición de estándares con la participación de ejecutivos y profesionales de la empresa. Este proceso inicia con el área médica, prosigue con las variables psicológicas, culmina con la evaluación técnica. Los conceptos resultantes de la evaluación se pueden dar en tres términos:

- Califica; La certificación se obtiene para un período de tres años.
- Califica con observaciones; se obtiene por un periodo de un año debiendo ingresar en un proceso de desarrollo controlado.
- No califica; la persona es derivada de un proceso de adiestramiento.

Se puede mencionar también el caso de la Cámara Chilena de la Construcción, entidad gremial que auspicia la Corporación de Capacitación de la Construcción organismo privado dedicado a la formación para el trabajo de conformidad con los lineamientos del Estatuto de Capacitación y Empleo, la ley que rige la materia en Chile. La Cámara ejecuta sus programas enfocados hacia el desarrollo de competencias. Desde el año pasado ha estado elaborando los perfiles de las ocupaciones que tienen relación con el sector con el fin de iniciar en poco tiempo una experiencia piloto de certificación de competencias laborales.

Un caso, más vinculado con un área ocupacional que con un sector específico, es el de la Asociación Brasileña de Mantenimiento (ABRAMAN), con asesoría de Centro Interamericano de Formación (CINTERFOR), iniciaron un proceso de certificación de trabajadores encaminado a mejorar el desempeño y la competitividad empresarial. La dirección del programa está a cargo de un Consejo Nacional de Cualificación y Certificación.

1.4.3. FORMACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES EN LOS MINISTERIOS DE TRABAJO

Paulatinamente la orientación y preocupación por la ocupación del talento humano ha propiciado una mayor intervención de los Ministerios del Trabajo en la implementación de modelos de formación que respondan a las necesidades en el marco de las políticas activas de empleo.

Se centro en aminorar la situación de grupos vulnerables al desempleo, incorpora un ingrediente cualitativo más orientado a lograr cualificaciones útiles en la vida productiva. competencias certificables y transferibles.

Los Ministerios del Trabajo en Brasil, Chile y Uruguay están iniciando la implementación de modelos de formación y certificación.

En Brasil se ha centrado más la discusión en la certificación que en el enfoque de competencias.

En Uruguay y Chile han formulado proyectos de creación de sistemas de formación y certificación de competencias.

Por otro lado **Argentina**, el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social administra un programa orientado a iniciativas de formación de carácter bipartito denominadas Consejos de Capacitación y Formación Profesional. La figura de estos Consejos esta basada en similares organismos que funcionan exitosamente en Canadá. Otras acciones desarrolladas por el Ministerio se centran en el desarrollo de actividades de difusión y capacitación en metodologías relacionadas con la formación basada en competencias y el impulso a la ejecución de aplicaciones piloto en el sector metalmecánico y en el de turismo. Estas acciones se encuadran en los esfuerzos regionales que a instancias del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) se adelantan en un grupo de trabajo con representación tripartita de todos los países miembros.

En Brasil un proyecto de la Secretaría de Formación Profesional (SEFOR) del Ministerio del Trabajo, con el apoyo técnico de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), trata de estudiar las experiencias mundiales en materia de certificación, aportar elementos para una discusión nacional en el marco de un grupo de referencia conformado por representantes de las cámaras empresariales, sindicatos, entidades de formación públicas y privadas y establecer conjuntamente un sistema que prevea mecanismos de certificación tendientes a mejorar la pertinencia de la capacitación y elevar el nivel de desempeño y la ocupación de la fuerza de trabajo.

En Uruguay se ejecutó entre 1998 y el 2000 un proyecto para establecer un Sistema de Formación y Certificación por Competencias. El proyecto fue ideado y presentado al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por la Dirección Nacional de Empleo (DINAE), y se propone definir un modelo de aplicación factible en este país donde la diversidad de actores en materia de formación para el trabajo es notoria y también se ejecuta un programa de formación de jóvenes en situación de desempleo con apoyo del Fondo de Reversión Laboral que administra la Junta Nacional de Empleo. Este proyecto también prevé desarrollar mecanismos que mejoren, a partir de la certificación y normalización de competencias, la efectividad en la elección de las entidades ejecutoras de capacitación.

Chile realiza una alianza del Ministerio de Trabajo con el sector privado. En el marco del Programa Nacional de Certificación de Competencias Laborales

y Desarrollo de Recursos Humanos formulado con el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) del Ministerio del Trabajo, se ha iniciado el desarrollo de una serie de aplicaciones piloto tendientes a obtener experiencias en la identificación, normalización, formación, evaluación y certificación de competencias.

Es importante el facilitar la certificación de las competencias laborales en el marco de un sistema de certificación que articula las competencias definidas y validadas por un sector empresarial con un proceso de evaluación en el cual se reconocen aprendizajes previos aún derivados de la experiencia.

El candidato a certificación obtiene un concepto: "competente" o, "aún no competente". En este enfoque no interesan las relaciones entre tareas y se ignora la posibilidad de que, en conjunto se transformen en conjunto.

Un aspecto destacable del proyecto en Chile es su interacción con los programas de capacitación en los cuales se contratan cursos de formación para poblaciones específicas, usualmente jóvenes vulnerables al desempleo. Se prevé que se puedan contratar a futuro cursos de capacitación con arreglo a las competencias definidas para el sector ocupacional de que se trate.

El programa busca incidir en las instituciones de capacitación para que ajusten sus programas de modo que se orienten a fortalecer las competencias requeridas por las empresas y no sencillamente cumplir con la formación durante un cierto número de horas contratadas.

El sistema de certificación busca "el reconocimiento de la competencia laboral de una persona, independientemente de la forma en que fue adquirida, asegurando fuerza laboral mejor calificada, mayor movilidad laboral y mejores productos y servicios."

El proceso de identificación de competencias que se sigue en las aplicaciones piloto está empleando el enfoque del análisis funcional, estableciendo consecuentemente mapas funcionales y definiendo las competencias laborales con arreglo a sus componentes tales como: unidades de competencia, elementos de competencia, criterios de desempeño, campo de aplicación, evidencias de desempeño y guía de evaluación.

**EL SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y
CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA
LABORAL EN MÉXICO.**

II. EL SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES EN MÉXICO⁷

2.1. CAUSAS QUE ORIGINARÓN EL SURGIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES

Porque se está dando un cambio muy importante en la economía mundial se esta pasando de una economía dominada por la oferta a una economía basada en la demanda. La nueva tecnología de la producción es más flexible, por lo que las empresas están abandonado el modelo de producción en serie, ya que consiste en una técnica fija y que responde a la lógica de producir grandes volúmenes de bienes, todos ellos iguales y estandarizados en sus atributos .

En lugar de un modelo rígido, las empresas están adoptando sistemas flexibles de producción que les permiten atender con oportunidad y rapidez a las distintas necesidades de la demanda. Se debe considerar que aun tipo de producción en serie corresponde una estructura jerárquica fragmentada y altamente especializada en puestos fijos de trabajo.

Frente a un modelo de producción flexible y diferenciada con mucha mayor movilidad y cambio ante las transformaciones y exigencias del mercado, la empresa requiere de adoptar una organización flexible y abierta, de manera que la producción basada en especialización y el puesto de trabajo se transforme en una estructura de redes y equipos de trabajo, capaces de incorporar el cambio y la innovación tecnológica a los procesos productivos, los que dan origen a las estructuras ocupacionales.

Porque se contaba con una estructura jerárquica basada en puestos implica actividades repetitivas y rutinarias, debido a que el trabajador debe seguir ciertos patrones de producción flexible y dentro de una estrategia de mejora continua, el individuo debe de ser capaz de aportar, cada vez mas, sus conocimientos al proceso de producción y de participar en el análisis y solución de los problemas que obstaculizan el aumento de la calidad y de la productividad dentro de la empresa.

Esta transformación implica revalorar el trabajo humano de la empresa, ya que el nuevo modelo de producción ya no se basa en actividades repetitivas y monótonas, sino en el trabajo intelectual y creativo de los individuos, así como la innovación y el aprendizaje continuo.

⁷ IBARRA, Almada Agustín E. "El sistema Normalizado de Competencia Laboral" (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México. 1996 p.27,28,34-36

En el esquema tradicional la capacitación no solo tenía un papel secundario, sino que además su escasa importancia iba provocando un proceso paulatino de descalificación de la mano de obra, ante actividades especializadas, repetitivas y rutinarias se requería menos tiempo de capacitación para que un individuo dominara un puesto de trabajo. En cambio, frente a una actividad que exige aporte intelectual, creatividad e innovación, la educación y la capacitación del individuo se convierten en elementos centrales de la nueva organización productiva.

La reforma de la capacitación no es una reforma mas, es un cambio estructural cuyo propósito es convertir a la formación de recursos humanos en el eje central del aumento de la productividad y competitividad, tanto en los centro de trabajo como de la economía en su conjunto.

La necesidad de establecer los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral en México, surgió de un proyecto sobre Educación Tecnológica y Modernización de la Capacitación, que iniciaron conjuntamente las Secretarías de Educación pública (SEP) Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS) en septiembre de 1993. Desde sus inicios, el proyecto contó con la participación y apoyo de los sectores obrero y empresarial.

Durante dos años, se efectuaron amplias consultas a los sectores productivos, se elaboraron diagnósticos sobre la situación de la educación tecnológica y la capacitación y se conocieron y analizaron experiencias internacionales de sistemas análogos, con base en está información se procedió a diseñar el proyecto.

Y para su ejecución, el C. Presidente de la República el Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León instaló el H. consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral el 2 de agosto de 1995.

2.2. PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO⁹

Antecedentes

El Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC) es la respuesta de trabajadores, empresarios y gobierno para cubrir los requerimientos de calificación de los trabajadores mexicanos, mejorar los niveles de productividad y competitividad de las empresas y de la economía nacional en su conjunto, así como ampliar las posibilidades de incorporación, desarrollo y permanencia de los individuos en el empleo.

⁹ Idem. p. 34-35

El PMETYC se implanta a partir de 1995 en forma coordinada por las Secretarías de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STPS), las que con el apoyo y participación de los sectores empresarial, laboral y educativo pretenden transformar los procesos de formación y capacitación de nuestro país, impulsando una nueva relación empresa-trabajador-escuela. Y para lograrlo es inminente la revisión del Sistema de Formación y Capacitación ya que el cambio que se está dando es muy importante en la economía mundial, se está pasando de una economía dominada por la oferta a una economía basada en la demanda y la nueva tecnología de la producción es más flexible.

En el esquema tradicional, la capacitación no sólo tiene un papel secundario, sino que además su escasa importancia provoca un proceso paulatino de descalificación de la mano de obra.

Ante actividades especializadas, repetitivas y rutinarias se requería menos tiempo de capacitación para que un individuo dominara un puesto de trabajo. En cambio, frente a una actividad que exige aporte intelectual, creatividad e innovación, la educación y capacitación del individuo se convierten en elementos centrales de la nueva organización productiva.

La reforma de la capacitación no es una forma más, es un cambio estructural cuyo propósito es convertir a la formación de recursos humanos en el eje central del aumento de la productividad y competitividad, tanto de los centros de trabajo como de la economía en su conjunto.

En la base de la reforma mencionada anteriormente se encuentra la posibilidad de elevar el nivel educativo de la población; por ello, la importancia de que, en paralelo, se amplíe la cobertura de los servicios de formación básica y se mejore su calidad y eficacia con respecto a las necesidades de la población, la gran mayoría de las personas, en un país como el nuestro, lo que saben hacer lo han aprendido en la empresa. De ahí la importancia, de reconocer la función educativa del centro de trabajo y de recuperar la experiencia laboral del individuo.

2.2.1. OBJETIVO

El objetivo fundamental del PMETYC es impulsar un proceso de cambio capaz de convertir a la formación de los recursos humanos en el eje central del aumento de la productividad y competitividad de las empresas mexicanas y del progreso personal y profesional de los trabajadores. Este cambio se basa en el enfoque de competencia laboral.

El PMETYC está conformado por los siguientes componentes los cuales se describirán en la siguiente hoja.

Componente A
Sistema Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral
(CONOCER)

Componente B
Transformador de la Oferta de la Formación
(SEP)

Componente C
Estímulos a la Demanda de Capacitación y Certificación de
Competencia Laboral
(STPS)

Componente D
Información, Evaluación y Estación
(CONOCER, SEP, STPS)

Fuente: <http://www.conocer.org.mx>

A continuación se explicará cada uno de los componentes:

2.3. EL SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

Este componente se divide en dos sistemas los cuales son:

Sistema Normalizado de Competencia Laboral.
Sistema de Certificación de Competencia Laboral.

Se describirán a continuación cada uno de ellos.

2.3.1. SISTEMA NORMALIZADO DE COMPETENCIA LABORAL⁹

2.3.2. DESCRIPCIÓN

Tiene como propósito que los sectores productivos y los trabajadores definan y establezcan normas técnicas de competencia laboral por rama de actividad o grupo ocupacional y que las presenten ante el CONOCER Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, para que

⁹ <http://www.conocer.org.mx>

sirvan de base para el desarrollo del sistema de Certificación de Competencia Laboral para que aumente la oferta educativa.

2.3.3. OBJETIVOS

Tiene como objetivos

- Promover la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que propicien la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación, asegurando la correspondencia entre las normas y las necesidades de calificación.
- Conformar un sistema de información de NTCL que apoye la realización de diagnósticos sobre necesidades de personal de las empresas, oriente la aplicación o adaptación de los programas de capacitación de centros de trabajo e instituciones educativas hacia el enfoque de competencia laboral y facilite la toma de decisiones en el mercado nacional.
- Facilitar la formación integral y continua del individuo, de manera que le permita progresar en su competencia laboral, adquirir y desarrollar habilidades para el desempeño eficiente de distintas funciones laborales y para contribuir a la identificación y solución de los problemas que afectan a los procesos productivos, fortaleciendo su capacidad de adaptación y su autoestima.

2.3.4. ACCIONES

Las acciones que debe desarrollar para cumplir el objetivo de su creación:

- Desarrollar la metodología del Sistema, de acuerdo con las Reglas Generales del Sistema Normalizado de Competencia Laboral.
- Instalar Comités de Normalización, con la participación de representantes de los sectores productivos por rama de actividad económica o área ocupacional.
- Generar NTCL de carácter nacional, que faciliten la toma de decisiones en el mercado laboral y que vinculen de manera eficiente a trabajadores, empleadores y prestadores de servicios de formación y de capacitación.
- Coordinar Casos Piloto en empresas, que permitan probar metodologías y documentar su desarrollo, con efectos demostrativos.

2.3.5. COMITÉS DE NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

2.3.6. DESCRIPCIÓN

Los Comités de Normalización están integrados por trabajadores, empresarios y educadores que conocen a fondo cómo se realizan una o

varias actividades laborales y las necesidades de una o más áreas de actividad del sector productivo, el cual está debidamente acreditado por el CONOCER, la finalidad de estos comités es la de crear Normas Técnicas de Competencia Laboral, estos a su vez forman parte de las áreas y subáreas que integran a la matriz de calificaciones del Sistema Normalizado de Competencia Laboral.

2.3.7. OBJETIVOS

Los objetivos de estos comités son:

- Generar y elaborar NTCL con base en las necesidades actuales del mercado laboral.
- Promover y proponer el establecimiento de NTCL con carácter nacional.
- Mantener actualizadas las NTCL conforme a los cambios en los procesos productivos. Así como impulsar la difusión, uso y aplicación.
- Estas Normas proporcionan los lineamientos para evaluar la competencia laboral de una persona.
- Las normas son la base para evaluar de manera uniforme, con transparencia, objetividad y de manera imparcial a las personas que deseen obtener su certificado de competencia laboral.

Los comités de normalización para su funcionamiento, cuentan con una Junta Directiva, en la que hay representantes de los sectores empresarial, laboral y educativo, y uno o varios Grupos Técnicos integrados que cumplen con las funciones de coordinación entre ellos así como también por el CONOCER y por personal experto en el trabajo y la función a normar. Dentro de sus actividades más importantes se encuentran:

- Determinar las funciones productivas que pueden ser utilizadas para normalizarse para así determinar los proyectos de las normas.
- Definir, validar y proponer Normas Técnicas de competencia laboral de carácter nacional y que sean elaboradas de acuerdo a la metodología establecida por el CONOCER así como también a las reglas generales y específicas del Sistema de Normalización
- Promueve la difusión, adopción y aplicación de las Normas Técnicas en las áreas de competencia o sectores de actividad así como también en empresas y centros de capacitación.
- Que se actualicen las Normas Técnicas de acuerdo a los cambios tecnológicos y las organizaciones de trabajo.

- Procurar que siempre tengan participación el sector empresarial y laboral del área de competencia, de la rama o actividad económica a nivel nacional que se busca normalizar.
- Mantener actualizada la base de datos con respecto a la normalización de ciertas actividades.

2.4. NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL.

2.4.1. Antecedentes

Una Norma describe las habilidades, destrezas, conocimientos y operaciones que un individuo debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo, el individuo no solamente será capaz de realizar actividades repetitivas y rutinarias, siguiendo secuencias predeterminadas, sino sobre todo, que sea capaz de identificar, analizar y resolver problemas imprevistos de la producción, tecnología y mercados, así como conocer y ejecutar diferentes funciones dentro de los procesos productivo.

La determinación e integración de normas llevarán a cabo los mismos trabajadores y empresarios, pues ellos son quienes mejor conocen el proceso de trabajo y el tipo de competencias que se pueden presentar en la producción.

Una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) es un documento elaborado por un Comité de Normalización de Competencia Laboral en consulta con el sector productivo correspondiente, aprobado por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) y sancionado por los Secretarios de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STPS), que establece para uso común y repetido en todo el territorio de los Estados Unidos Mexicanos las características y las directrices para la evaluación de la competencia laboral.

Las normas son la base para evaluar de manera uniforme, con transparencia, objetividad y de manera imparcial a las personas que deseen obtener su certificado de competencia laboral.

- La Norma Técnica de Competencia Laboral debe reflejar:
- La competencia para realizar la actividad referida por la función.
 - La competencia para administrar los recursos requeridos para el trabajo y el trabajo mismo.

- La competencia para trabajar en un marco de seguridad e higiene y de protección al medio ambiente.
- La competencia para desempeñarse en un ambiente organizacional, para relacionarse con terceras personas y para resolver situaciones contingentes.
- La aptitud para transferir la competencia de un puesto de trabajo a otro.
- La aptitud para responder positivamente a los cambios tecnológicos y en los métodos de trabajo.¹⁰

2.4.2. ELEMENTOS DE UNA NORMA DE COMPETENCIA

La norma está compuesta por los siguientes elementos y continuación se da una breve explicación de cada uno de los componentes.

◆ **NIVEL DE COMPETENCIA.**

Describe el nivel que una persona debe ser capaz de lograr bajo ciertas condiciones de acuerdo a lo estipulado en la Norma Técnica, este nivel puede aumentar de acuerdo al aumento de las actividades a realizar, el grado de complejidad y autonomía que refleje.

◆ **ÁREA DE COMPETENCIA.**

Se refiere a que se involucran funciones que corresponden a un mismo género de trabajo así como también por la producción de bienes y servicios de forma similar.

◆ **UNIDAD DE COMPETENCIA.**

Es la que está integrada por un conjunto de elementos de competencia los cuales pueden ser considerados para ser aprendidos, evaluados y certificados.

◆ **ELEMENTO DE COMPETENCIA**

Elemento de competencia es la descripción de una realización que debe ser lograda por una persona en el ámbito de su ocupación. Por tanto, se refiere a una acción, un comportamiento o un resultado que el trabajador debe demostrar y, entonces, una función realizada por un individuo.

◆ **CRITERIO DE DESEMPEÑO**

Los criterios deben referirse en lo posible a los aspectos esenciales de la competencia. Deben por tanto, expresar las características de los resultados,

¹⁰ *Ibidem*, P.48-49.

altamente relacionadas y significativas con el logro descrito en el elemento de competencia. Son la base para que el evaluador juzgue si un trabajador es o no aún competente; de este modo sustentan la elaboración del material de evaluación. Permiten precisar a cerca de lo que se hizo y de la calidad con lo que fue elaborado.

◆ **CAMPO DE APLICACIÓN**

Es la descripción de las circunstancias, ambiente, materiales, máquinas e instrumentos en relación con los cuales se desarrolla el desempeño descrito en el elemento de competencia.

◆ **EVIDENCIA DE DESEMPEÑO**

Son descripciones sobre variables o condiciones cuyo estado permite inferir que el desempeño fue efectivamente logrado. Las evidencias directas tienen que ver con la técnica utilizada en el ejercicio de una competencia y se verifican mediante la observación. Las evidencias por productos son pruebas reales, observables y tangibles de las consecuencias del desempeño

◆ **EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO**

Incluyen el conocimiento y comprensión necesarios para lograr el desempeño competente. Puede referirse a los conocimientos teóricos y de principios de base científica que el trabajador debe dominar, así como a sus habilidades cognitivas en relación con el elemento de competencia al que pertenecen.

2.4.3. TIPOS DE NORMAS DE COMPETENCIA ¹¹

En general existen varios tipos de normas de competencia:

• **Normas técnicas de competencia laboral de carácter nacional:**

Normas aprobadas por el consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.

• **Norma regional:**

Norma adaptada por una organización regional con actividades normativas y de normalización y accesible al público.

• **Norma Internacional:**

Norma adoptada por una organización internacional con actividades normativas y/o de normalización y accesible al público.

¹¹ CONALEP. Programa para la reproducción del curso de información de instructor para la educación y capacitación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral fase III, manual del participante, CONALEP, México 2000 p.24.

- **Norma de competencia laboral de asociación:**
Norma desarrollada por un grupo de empresas para su aplicación en el mismo grupo.
- **Norma de competencia laboral de empresa:**
Norma desarrollada por y para una sola empresa.
- **Norma de competencia laboral de institución educativa:**
De carácter transitorio, que habiendo sido validada en un proceso de capacitación, se considera aplicable en un programa.

2.4.4. EL SISTEMA NACIONAL DE CALIFICACIONES

Las Calificaciones Laborales se integran en un Sistema Nacional de Calificaciones estructurada con base en una Matriz de Calificaciones definida por áreas, subáreas y niveles de competencia.

Las NTCL se expresan, generalmente referidas a una función productiva amplia, denominada Calificación Laboral.

Ejemplo de la matriz de calificaciones:

ÁREA	EXTRACCIÓN Y BENEFICIOS	CONSTRUCCIÓN	TECNOLOGÍA	VTA DE BIEN.
N	5			
I	4			
V	3			
E	2			
L	1			

Una Calificación Laboral está integrada por Unidades de Competencia y éstas a su vez por Elementos de Competencia.

Para propósitos del Sistema Normalizado de Competencia Laboral se considerará como Elemento de Competencia el conjunto integrado por el título del Elemento de Competencia y los componentes siguientes:

- Criterios de desempeño
- Campo de aplicación
- Evidencias por desempeño
- Evidencias por producto

- Evidencias de conocimientos
- Evidencias de actitudes
- Lineamientos para la evaluación
- El glosario (opcional)
- Las condiciones físicas relevantes del candidato (opcional)

2.4.5. NIVELES DE COMPETENCIA¹²

Para la estructura matricial de normas de Competencia Laboral se ha considerado conveniente distinguir cinco niveles de competencia, que tienen como base de caracterización, el distinto grado de autonomía en la ejecución de los trabajos y los diferentes grados de responsabilidad que pueden identificarse en una actividad.

Los cinco niveles que se han establecido, son prácticamente correspondientes a los niveles que se han tipificado en Europa y Canadá.

NIVEL DE COMPETENCIA	CARACTERÍSTICAS
1	Competencia en el desempeño de un conjunto pequeño de actividades de trabajo variadas. Predominan las actividades rutinarias y predecibles.
2°	Competencia en un conjunto significativo de actividades de trabajo variadas, realizadas en diversos contextos. Algunas de las actividades son complejas o rutinarias. Baja responsabilidad y autonomía. Se requiere a menudo colaboración con otros y trabajo en equipo.
3°	Competencia en una amplia gama de actividades de trabajo variadas, desempeñadas en diversos contextos frecuentemente complejos, no rutinarios. Alto grado de responsabilidad y autonomía. Se requiere, a menudo, controlar y supervisar a Terceros.
4°	Competencia en una amplia gama de actividades complejas de trabajo (técnicas o profesionales) desempeñadas en una amplia variedad de contextos. Alto grado de responsabilidad y autonomía. Responsabilidad por el trabajo de otros. Responsabilidad ocasional en la asignación de recurso.

¹² *Ibidem*, p. 31

5º	Considera la aplicación de una gama significativa de principios fundamentales y de técnicas complejas. En una amplia variedad de contextos y a menudo imprescindible. Alto grado de autonomía personal. Responsabilidad en análisis, diagnóstico, diseño.
----	--

Fuente: CONALEP. Programa para la reproducción del curso de información de instructor para la educación y capacitación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral fase III, manual del participante, CONALEP México 2000 p.31

2.5. SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

2.5.1. DESCRIPCIÓN

Se encarga de evaluar y certificar los conocimientos, habilidades y destrezas de las personas independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos, y con base en las Normas Técnicas de Competencia Laboral las cuales son de carácter nacional y que son previamente definidas por Comités de Normalización y que a través de éstas normas se evalúa la experiencia adquirida por el trabajador otorgándole un documento en el cual acredite que se le reconoce el nivel de competencia que tenga en alguna área ocupacional y a su vez le sea reconocida por el mercado de trabajo.

La evaluación basada en competencia laboral es el procedimiento mediante el cual se recogen las suficientes evidencias sobre el desempeño laboral de un individuo, las evidencias se pueden recoger mediante observación directa y real en el sitio de trabajo del individuo o en un lugar que este acondicionado para poder recoger dichas evidencias y a través de cuestionarios para determinar cuales son los conocimientos que tiene el individuo.

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral está conformado por tres niveles, el primero es el CONOCER Consejo de Normalización de Competencia Laboral, el segundo nivel es el que esta formado por los Organismos Certificadores OC y el último nivel es el que esta formado por los Centros de Evaluación CE y los Evaluadores Independientes EI.

Tiene como propósito establecer mecanismos por los que un organismo de tercera parte reconoce y certifica que un individuo es competente para desempeñar una función productiva determinada, con base en una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) reconocida a nivel nacional.

2.5.2. OBJETIVOS

- Reconocer de conformidad con las NTCL de carácter nacional aprobadas, las habilidades, conocimientos y destrezas de los trabajadores, adquiridas en el trabajo mediante la capacitación o en forma autodidacta, permitiendo su acumulación progresiva.
- Facilitar la adquisición y desarrollo de habilidades que permitan a los trabajadores adaptarse y desempeñar distintas funciones productivas, con la calidad y eficiencia establecida por las NTCL.
- Generar oportunidades para la formación y capacitación continua de los individuos.
- Facilitar la transferencia de competencias laborales dentro de un mismo proceso productivo, y entre empresas y ramas de actividad, permitiendo al trabajador alcanzar rápidamente los niveles de productividad y calidad esperados.
- Apoyar la detección de necesidades de capacitación dentro de las empresas.
- Agilizar y reducir costos de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.
- Definir los criterios para determinar si un individuo posee los conocimientos, habilidades y destrezas comprendidos en una NTCL, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.
- Establecer los principios que normen la expedición de la documentación que certifique el dominio de la competencia de los individuos.
- Establecer el marco normativo que garantice el libre acceso e igualdad a la certificación.
- Promover, autorizar y vigilar, por parte del CONOCER, la operación de los Organismos Certificadores Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes.

2.5.3. CARACTERÍSTICAS

- Que sea voluntaria, esto es que la persona decida cuando le sea conveniente adquirir una certificación y que no este impuesta por ningún centro laboral o educativo.

- Que sea realizada por organismos independientes, que no tengan ninguna relación con quien certifica y quien otorga la certificación a demás de que estos organismos deben estar acreditados y reconocidos por el CONOCER.
- Formato único, este se utiliza para que sea más accesible su integración a un sistema de información sobre competencia laboral de los individuos para que sirva de apoyo para su reconocimiento nacional.
- Que sea imparcial y accesible, todo aquel que desee obtener la certificación podrán consultar las NTCL Normas Técnicas de Competencia Laboral y así conocer cual es la forma de evaluar y certificar y así sólo realizar los trámites necesarios para lograr su fin.

2.5.4. CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL (CONOCER)¹³

2.5.5. DESCRIPCIÓN

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) surgió de los esfuerzos que realizaron los sectores educativo y laboral que elaboraron y pusieron en marcha el Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC).

El CONOCER es un fideicomiso público no pare estatal que fue instalado el día 2 de agosto de 1995, con base en el Acuerdo Intersecretarial STPSSEP publicado en el Diario Oficial de la Federación de la misma fecha. Teniendo como misión el fomento del desarrollo competitivo de la fuerza laboral del país a través de la promoción y coordinación del establecimiento de Normas Técnicas de Competencia Laboral como parte del sistema de normalización.

2.5.6. OBJETIVOS

Los objetivos que tiene el CONOCER son:

- Promover la construcción de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) dichas Normas se construyen, por medio de comités los cuales están conformados por los empleadores y los trabajadores de las distintas ramas de la actividad económica nacional.
- Formar el sistema normalizado de competencia laboral, que permita orientar la formación y la capacitación de personal y profesional de los trabajadores, por medio de los requerimientos de las empresas y competitividad de las mismas.

¹³ <http://www.conocer.org.mx>

- Desarrollar los Sistemas de Evaluación y Certificación de Competencia Laboral para que reconozca y acredite conocimientos, habilidades y destrezas independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.
- Determinar los lineamientos y mecanismos aplicables a la formación y operación de los comités de normalización, organismos certificadores, centros de evaluación y evaluadores independientes, quienes aseguran la calidad y transparencia de los sistemas normalizado y de certificación de competencia laboral.
- Proporcionar a las instituciones educativas y de capacitación información relativa a las normas técnicas de competencia laboral, para que puedan ser utilizadas para diseñar o mejorar los contenidos de sus programas de educación.

Los sistemas normalizado y de certificación de competencia laboral se desarrolla mediante los siguientes elementos:

- I. Constitución y organización de comités de normalización de competencia laboral.
- II. La elaboración de casos piloto en las instancias educativas.
- III. El desarrollo de casos piloto dentro de empresas.
- IV. La constitución de organismos certificadores y centros de evaluación, así como también evaluadores independientes.
 - I. Constitución y organización de comités de normalización de competencia laboral. Tiene como propósito promover e Instalar Comités de Normalización, cuya primordial función es detectar cuales son las funciones importantes a normalizar y así definir las normas por función productiva, con la finalidad de que sean mostradas al CONOCER y solicitar su reconocimiento como Norma de carácter nacional. Estos comités se integran por representantes de los sectores productivos por rama de actividad económica o área ocupacional así como también por expertos Los Comités de Normalización están integrados por trabajadores, empresarios y educadores que conocen a fondo cómo se realizan una o varias actividades laborales y las necesidades de una o más áreas de actividad del sector productivo, con el fin de identificar y elaborar el proyecto de NTCL, así como las características que debieran tener los trabajadores para cubrirías. Es importante mencionar que el CONOCER proporciona a los comités apoyos técnicos, metodológicos y financieros para llegar a concluir el proceso de elaboración de normas. Cada proyecto de norma es presentado ante el CONOCER con la finalidad de que sean aprobadas y posteriormente divulgadas en todo el país por medio de su publicación en el Diario Oficial de la Federación así como también la difusión de la calidad y cobertura de

los Comités de Normalización, empresas e instituciones educativas involucradas.

- ii. La elaboración de casos piloto en las instancias educativas. Para su desarrollo se realizan Experiencias Piloto en instituciones educativas y de capacitación a cargo de la Secretaría de Educación Pública (SEP), las que permitirán generar experiencia institucional en cuanto a diseño de contenidos educativos con base en Normas de Competencia, probar metodologías, desarrollar materiales didácticos, mejorar equipamiento y formar personal docente conforme a los principios pedagógicos del enfoque de educación basada en competencia laboral. Con ello, se pretende elevar la calidad y pertinencia de la formación y capacitación que se ofrece a la población trabajadora y a la planta productiva. Las experiencias piloto se realizan en las siguientes instituciones: el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT), la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), y la Unidad de Ciencia y Tecnología del Mar (UECYTM) de la SEP, en las que se desarrollan acciones de capacitación basada en competencia laboral para personas que se encuentran desempleadas esto es posible mediante la participación del Programa de Becas de Capacitación para Desempleados (PRPBECAT) el cual está a cargo de la dirección General de Empleo de la Secretaría del Trabajo y Previsión social.
- iii. Consiste en desarrollar casos piloto dentro de empresas en los que participan representantes de los sectores empresarial y laboral, contempla el desarrollo de Experiencias Piloto en empresas que permitan estimular la demanda de capacitación y certificación de competencia laboral y apoyar la capacitación a trabajadores desempleados, a través de los programas Calidad Integral y Modernización (CIMO) y Becas de Capacitación para Desempleados (PROBECAT) a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Por medio de estas experiencias, se aplica un sistema de becas para población desempleada, y se canalizan apoyos a empresas y grupos de empresas que requieren adaptar sus sistemas de capacitación o contratar servicios de instituciones que ofrezcan cursos de capacitación basados en competencia laboral. Estas experiencias permitirán identificar los factores críticos sobre los que es necesario poner especial atención para asegurar la adopción y desarrollo exitoso de la formación basada en competencia, así como generar casos demostrativos que provoquen efectos multiplicadores entre los trabajadores y las empresas. Algunos casos pilotos que están en aplicación y que han sido aplicados son: Teléfonos de México (TELMEX) Octubre / 96, Seguridad Pública en el Estado de Guanajuato Enero / 97, BANAMEX Marzo / 97, Procuraduría Federal del medio Ambiente (PROFEPA) Julio 28 /00, Janssen Farmacéutica

Octubre, 1998, Cadenas de Farmacias del Distrito Federal (Secretaría de Salud) Noviembre, 1999, Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México Abril, 2000, Peñoles Mayo, 2000, Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Mayo, 2000, San Luis Rassini Agosto 2000, CONDUMEX Noviembre 2000, Electrónica de Aguascalientes Febrero 2001, Migración Abril 2001.

IV. La constitución de organismos certificadores y centros de evaluación, así como también evaluadores independientes. Su misión es establecer un sistema de Evaluación y Certificación de Competencia Laboral, mediante el cual se reconozcan y certifiquen en toda la República, los conocimientos, habilidades y destrezas independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos. Las características de este sistema son:

- La certificación debe ser voluntaria, imparcial y de libre acceso.
- Que sean validas a nivel internacional y con un formato único.
- Debe ser realizada por instituciones especializadas y reconocidas y que no tengan que ver con el candidato a la solicitud de certificación.

A continuación se presenta el catálogo de Reglas Generales de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral:

Sistema Normalizado de Competencia Laboral.

Sistema Normalizado de Competencia Laboral.

Comités de Normalización de Competencia Laboral.

La Norma Técnica de Competencia Laboral.

Sistema Nacional de Calificaciones Laborales.

Proceso para la elaboración de las calificaciones laborales.

Sistema de Certificación de Competencia Laboral.

Sistema de Certificación de Competencia Laboral.

Acreditación de Organismos Certificadores.

Acreditación de Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes.

Tarifas del Sistema de Certificación de Competencia Laboral.

Tarifas del Sistema de Certificación de Competencia Laboral.

Sistema de Aseguramiento de la Calidad de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral

**Aseguramiento de la Calidad de los Sistemas Normalizado y de
Certificación de Competencia Laboral**

Otros estudios, en cuanto a estudios, el CONOCER concluyó el Estudio de Análisis Ocupacional (EAO), el cual identifica los comportamientos laborales básicos y genéricos requeridos en la fuerza de trabajo mexicana. Adicionalmente, éstos comportamientos laborales han sido relacionados con conocimientos, habilidades y destrezas correspondientes a niveles de desempeño, funciones productivas y grupos ocupacionales. El EAO también identifica los comportamientos laborales asociados a empresas de alto desempeño. Por último, se lleva a cabo un diagnóstico del nivel de dominio de la fuerza laboral mexicana.

Con el propósito de guiar las acciones de Normalización y Certificación, el CONOCER desarrolla una serie de estudios. Estos se denominan Estudios Marco, al abarcar ya bien sea a todas las ramas de la economía y la población, o Estudios Sectoriales; estos muestran un análisis sobre la producción, el empleo, las ocupaciones y el nivel de calificaciones de la fuerza laboral por rama económica. A la fecha, se cuenta con 2 Estudios Marco y 23 Estudios Sectoriales.

Cabe mencionar que el CONOCER participa en otros estudios que son coordinados por otros ejecutores del PMETYC. Estos estudios se dividen en tres grupos: aquellos referidos a la evaluación integral del PMETYC, los que se enfocan a los procesos y resultados de la transición de planes y programas tradicionales a modelos de competencia laboral, y los que se centran en evaluar el impacto de los estímulos orientados a la normalización, capacitación y certificación de competencia laboral.

**2.5.7. EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE
COMPETENCIA LABORAL**

Es un proceso en series o también puede ser una secuencia de operaciones y dentro de este proceso se pueden incluir las siguientes operaciones:

- Definir requerimientos u objetivos de evaluación.
- Recoger evidencias.
- Comparar evidencias con requerimientos u objetivos.
- Formar juicios basados en esta actividad de comparación.

El proceso básico de establecer objetivos, recoger y cotejar evidencias y formar juicio es consistente en todas las formas de evaluación, se debe comparar los resultados de la evaluación con los resultados de otra evaluación con el fin de decidir que nota aplicar.

Este proceso también incluye la referencia a una norma donde se ha calculado una nota promedio de logro y todos los logros individuales se

juzgan frente a ese promedio. La referencia a la norma es la base de la mayor parte de los sistemas tradicionales de evaluación.

La evaluación basada en competencias ya sea a nivel nacional, organizacional o por departamentos tiene muchos beneficios tanto para quienes realizan la evaluación como para los valuados a demás de que debe hacerse desde el sitio del trabajo.

Con base en el plan de evaluación, cada evaluador le pide a cada candidato que demuestre que tienen la competencia que marca la Unidad de Competencia Laboral (UCL) de interés, para esto se utilizan los instrumentos de evaluación que sirven para registrar las evidencias de la competencia laboral de cada candidato. Lo anterior implica la integración de portafolios de evidencias del candidato.

Una vez terminado el levantamiento de las evidencias de cada candidato, el evaluador debe realizar una contrastación de éstas con respecto a lo que marca la UCL de interés y emitir el juicio de competencia, mismo que se consignan en una cédula de evaluación.

El evaluador, con base en el juicio de competencia, orienta el candidato. Después de haber orientado a los candidatos el evaluador elabora un resumen del proceso de evaluación, que abarca cuatro de las cinco etapas de la evaluación, integración del portafolio de evidencias, emisión de juicios y orientación al candidato.

Elaboración del plan de evaluación, el cual detalla la estrategia que se realizará para llevar a cabo la evaluación, la cual se discute con el candidato para su conocimiento y aceptación.

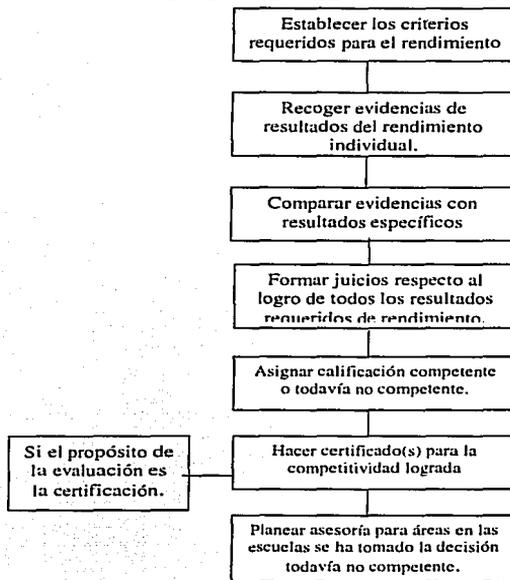
Los portafolios de evidencias constan de la recopilación de evidencias las cuales demostrarán la competencia del candidato y que posteriormente son entregados al Centros Evaluadores (CE) quien a su vez los envía al Organismo Certificador (OC) para que pasen al correspondiente grupo de dictamen.

La emisión del juicio de competencia, es el resultante de la comparación de las evidencias recopiladas contra lo que marcan los criterios de desempeño, evidencias y campos de aplicación los cuales son especificados dentro de las Normas Técnicas de Competencia Laboral, este resultado puede definirse como competente o todavía no competente y a través de este juicio el Sistema de Certificación genera un documento en el cual junto con el portafolio de evidencias para poder orientar al candidato para adquirir los conocimientos en materia laboral así como también en materia intelectual a lo largo de su desarrollo productivo.

El certificado de Competencia Laboral es el que se otorga al candidato por el OC Organismo Certificador (OC), por cada una de las unidades de competencia laboral en las que previamente mostró su capacidad en el proceso de evaluación por medio de las Normas Técnicas de Competencia Laboral. Respecto a las Norma Técnica se puede decir que está compuesta por varias unidades a un determinado nivel de complejidad y el candidato puede certificar su competencia ya sea en toda la norma o en algunas unidades, lo que le permitirá conocer con exactitud lo que necesitará aprender para que pueda elevar su competencia abarcar otras áreas de actividad así como también puede decidir su propio diseño de su trayectoria de formación.

En la siguiente página se presenta el diagrama del proceso de evaluación.

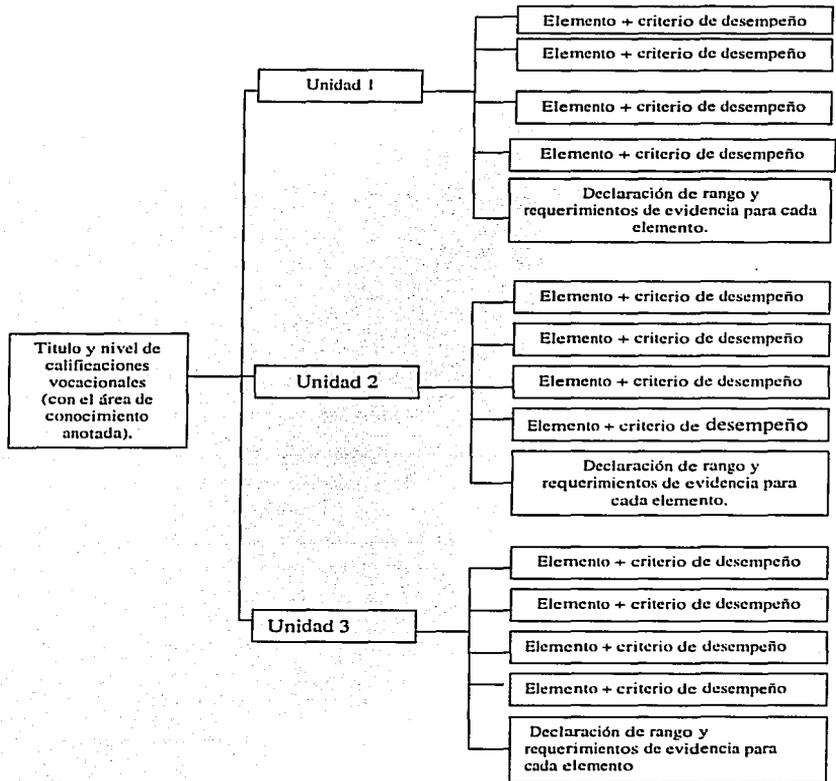
DIAGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN



Fuente: HETCHER Shirley, Técnica para evaluar con base en la capacidad individual. Legis. Colombia, 1992, p.25

estas evaluaciones se pueden llevar a través de las unidades de competencia las cuales pueden relacionarse a las funciones que se emprenden en más de un sector o industria, se dice que el ocupante de una unidad un sector podrá encontrar que tal unidad posee un valor de cambio en otra como se puede observar en el diagrama de unidades de competencia que se muestra la página siguiente.

DIAGRAMA DE UNIDADES DE COMPETENCIA



Fuente: FLETCHER, Shirley. Diseño de capacitación basada en Competencias laborales, Panorama, México, 2000, p24

La certificación de la competencia laboral de las personas es el reconocimiento formal de la calidad en el desempeño de su trabajo, que favorece una mejora continua y brinda mayores oportunidades en el mercado.

La certificación de competencia laboral se hace con base en Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que son la guía para evaluar la competencia de las personas para realizar una actividad laboral y, con base en ello, garantizar que lo saben hacer.

Para que este reconocimiento tenga validez, y sea objetivo e imparcial, el procedimiento de evaluación y certificación debe llevarse a cabo con base en las reglas generales de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral.

2.5.8. ORGANISMOS CERTIFICADORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN

Los Centros de Evaluación y los Organismos Certificadores acreditados por el CONOCER son los encargados de realizar estas acciones.
Quiénes pueden ser evaluadores

- Centros de trabajo e instituciones de capacitación públicas o privadas que cuenten con capacidad técnica y condiciones adecuadas para evaluar.
- Personas físicas que sean competentes en esta función y cuenten con medios para asegurar una evaluación de calidad
- El CONOCER es el organismo regulador del Sistema de Certificación de Competencia Laboral que se encarga de definir y vigilar los procedimientos para la certificación. Asimismo, promueve, autoriza y vigila el establecimiento y funcionamiento de los Organismos Certificadores que garantizan que las personas sean competentes y que acreditan a los Centros de Evaluación.
- Los centros de Evaluación y los Evaluadores Independientes son instituciones o personas interesadas en capacitar y/o evaluar la competencia laboral de las personas para que alcancen la certificación.

Éstos se encargan de:

- Elaborar un Plan de Evaluación acorde con el candidato a certificación.
- Hacer acopio de las pruebas y evidencias que permitan comprobar que una persona hace una actividad laboral con calidad y dentro de lo que señalan las Normas Técnicas de Competencia Laboral.

- Verificar que las evidencias pertenecen al solicitante y están dentro de las normas.
- Registrar y remitir al Organismo Certificador las evidencias obtenidas en la evaluación e informar detalladamente sobre los resultados y sus juicios para apoyar el dictamen final y que la persona obtenga la certificación.

Para poder acreditarse como organismo certificador se necesita:

- Contar con recursos, capacidad técnica y personal competente.
- Tener una infraestructura física y administrativa suficiente.
- Garantizar imparcialidad en la evaluación.
- Asegurar la calidad en el proceso de evaluación.
- Presentarse ante un Organismo Certificador, mostrar la documentación necesaria, facilitar la verificación técnica y física de las instalaciones, y firmar el contrato.
- Las empresas y centros de formación participantes como Centros de Evaluación obtendrán mayor prestigio, contarán con personal competente y podrán incrementar sus ingresos al ampliar su oferta de servicios.

2.5.9. COSTOS DE LA CERTIFICACIÓN

Si la Norma de la cual se interesa certificar pertenece a los niveles anteriormente mencionados sería de la siguiente manera:

Al nivel 1 la certificación costará hasta 4.5 días de salario mínimo vigente en la zona económica "C".

Si el nivel es 2 la certificación costará hasta 5 salarios días de salario mínimo vigente en la zona "C".

Las cuotas de los niveles 3 al 5 deberán ser propuestas por cada Organismo Certificador en función de los costos y de la demanda en el área o subárea de competencia y deberán presentarlas al CONOCER con su justificación, para su aprobación y registro. Las cuotas autorizadas tendrán una vigencia anual y serán del conocimiento público.

La cuota incluye los servicios de registro del candidato en el sistema de información, elaboración de un diagnóstico previo, dictamen de un grupo especializado, la impresión y emisión del certificado por Unidad de

competencia laboral. Una vez que haya acumulado sus certificados por Unidad, se le proporcionará al candidato, sin costo adicional, el certificado de Calificación que ampara las Unidades correspondientes.

2.5.10. VENTAJAS DE LA CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL¹⁴

- Reconocimiento a las habilidades y competencias del individuo, adquiridas empíricamente.
- Eliminación de barreras de entrada tanto para los mercados de trabajo como para los servicios formales de capacitación, a fin de que toda persona tenga la oportunidad y facilidad necesaria para cursar módulos en distintas instituciones de formación y capacitación (CONALEP y CECATI o algún otro centro educativo) y que le sea reconocido por parte de su competencia.
- El cúmulo de conocimientos y los avances progresivos en el cumplimiento de las normas técnicas. La competencia obtenida en centros de formación, más las que se adquieren por la vía de experiencia laboral (en la empresa), permiten que el individuo vaya acumulando conocimientos, habilidades y destrezas para ir cumpliendo, progresivamente, con los distintos niveles de complejidad de la norma, o en su caso, para transferir su competencia hacia otros campos de actividad laboral.
- Apoyo a la toma de decisiones en el mercado laboral. El certificado constituirá un elemento muy valioso para la toma de decisiones de individuos, empresas y Gobierno, pues proporciona información oportuna y confiable sobre lo que los individuos conocen y saben hacer en el ámbito de trabajo.
- La reducción de los costos de transacción en el mercado de trabajo. Existen evidencias proporcionadas por empresarios que demostraron que si las personas tuvieran un certificado, que acreditara su competencia laboral, sería más rápida y eficiente la contratación. Por ello la certificación, además que mejorará la toma de decisiones, permitirá reducir los costos de transacción no sólo para los trabajadores y empresarios sino también para las instituciones educativas.
- Facilitar la movilidad horizontal y vertical de la fuerza de trabajo. Tanto las Normas Técnicas de Competencia como la Certificación facilitan y

¹⁴ IBARRA, Almada Agustín E. "El sistema Normalizado de Competencia Laboral" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Lumusa-SEP-CONALEP-CNCL. México 1996, p.56-58.

hacen más eficiente la movilidad laboral de las personas. La certificación le permitiría transferir este conjunto de competencias, no sólo a otras empresas de la misma rama sino también a otras de otro sector.

2.5.11. BENEFICIOS DE LA CERTIFICACIÓN

2.5.11.1. PARA LOS EMPLEADOS

- Contar con indicadores sobre el nivel de competencia de la fuerza de trabajo, que permitan satisfacer las necesidades de las empresas y orientar sus estrategias de capacitación, así como agilizar y reducir costos de selección, reclutamiento y rotación de personal.
- Compatibilizar el nivel de competencia de los recursos humanos con los requerimientos de las empresas.
- Disponer de criterios comunes de desempeño laboral en el aparato productivo.
- Incrementar los niveles de productividad y competitividad de las empresas, a través de mejorar la calidad de sus recursos humanos.
- Formar recursos humanos que respondan a los avances de la tecnología y la transformación productiva, mediante la vinculación entre la oferta de educación y capacitación con el sector productivo.
- Brindar al trabajador un documento reconocido que avale sus conocimientos, habilidades y destrezas para el trabajo, que facilite su incorporación y desarrollo en el sector productivo.
- Es importante señalar que la certificación de competencia laboral es un proceso voluntario, que si bien incrementará la oportunidad de mantener un empleo, también procurará mantener un nivel de desempeño óptimo y ascendente.

2.5.11.2. PARA LAS EMPRESAS

- Los empresarios podrán utilizar los productos de la evaluación y la certificación, como un mecanismo para identificar las condiciones en las cuales se encuentra su capital humano, detectar las necesidades de formación, orientar la formación de los trabajadores y para el reconocimiento de los resultados.
- Contar con personal competente que le permitirá mejorar o desarrollar ventajas competitivas y de productividad a la empresa.

- Estarán en condiciones de reducir sus costos y mejorar los resultados de la selección, capacitación, evaluación y promoción de sus trabajadores.
- La certificación proporcionará a las empresas el prestigio de contar con personal competente y certificado dentro de su plantilla de personal.

2.5.12. GARANTÍA DE CALIDAD DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN¹⁵

El proceso de certificación requiere total transparencia. Es por ello que se apoya en mecanismos de aseguramiento de la calidad orientados a garantizar que los procedimientos aplicados para la certificación se realizan de conformidad con los lineamientos administrativos y técnicos-metodológicos diseñados para este fin.

Tanto el organismo certificador como el centro evaluador mantienen sistemas de aseguramiento de la calidad. El centro evaluador debe asegurar la existencia de mecanismos de verificación interna para velar porque la evaluación se efectúe siguiendo procedimientos y lineamientos establecidos y de ese modo sus resultados serían imparciales, transparentes y objetivos.

El centro evaluador debe mantener un verificador interno para constatar la consistencia de los procedimientos utilizados, asesorar a los evaluadores sobre el proceso de evaluación y generar condiciones para manejar la información relacionada con las evaluaciones.

La verificación externa al centro evaluador es realizada por el organismo certificador. Para ello se basa en la información de la verificación interna y además verifica desde afuera, las prácticas de evaluación empleadas; suministra asesoría a los evaluadores y mantiene registros sobre evaluaciones efectuadas. En esta relación es de suma importancia la retroalimentación que el organismo certificador suministre al centro evaluador.

El verificador interno de los centros evaluadores debe constatar:

- Las prácticas de evaluación.
- Los planes de evaluación.
- Los portafolios de evidencias.
- El verificador externo desarrolla su papel mediante:
 - La elaboración de un diagnóstico del Centro de Evaluación.
 - Elaborando y ejecutando un plan de verificación externa.

¹⁵ HETCHER Shirley, Técnica para evaluar con base en la capacidad individual. Legis Colombia, 1992, p.130-138.

- Elaborando el reporte de no "conformidades".

De establecerse "no conformidades" durante el proceso de verificación, el organismo certificador prestará asesoría y apoyo al centro evaluador a fin de detectar y neutralizar las causas de tal situación.

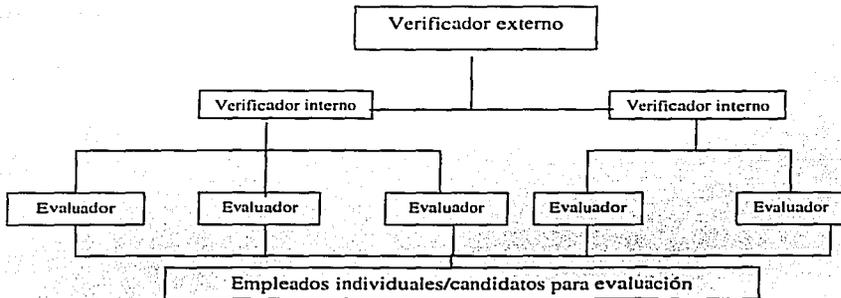
Los evaluadores son personas clave dentro de un sistema basado en la competitividad, si es que están operando dentro de un sistema nacional de certificación y para que se considere como un evaluador debe tener las siguientes características:

- Experiencia en la función ocupacional.
- Experiencia en supervisión/gerencia de línea.
- Voluntad de adelantar la evaluación.

Para llevar a cabo la evaluación es necesario que se conozca lo que se espera de una función y sus procedimientos entonces es necesario que se les de un entrenamiento para que conozcan cual es la finalidad del sistema basado en competencias.

El proceso de supervisar la evaluación recibe el nombre de verificación este debe operar dentro de un marco o estructura que consiste en un sistema interno que conduce a la certificación de la compañía del rendimiento de un individuo podría tener un sistema de tres fases mientras que uno vinculado a certificación nacional tendría siete. A continuación se muestra un organigrama de una estructura básica de verificación.

DIAGRAMA DE ESTRUCTURA DE VERIFICACIÓN



Fuente: HETCHER Shirley, Técnica para evaluar con base en la capacidad individual. Legis, Colombia 1999, p.133

Cada evaluador necesita supervisión para asegurar confiabilidad de la evaluación, es decir, que más de un evaluador llegarían al mismo juicio cuando se evalúa la misma recopilación de evidencias, para lograr esto se necesita que alguien supervise a los evaluadores (un verificador interno) y un coordinador central.

El evaluador del sitio de trabajo es responsable de la recopilación de evidencias de rendimiento y asegurar que estas evidencias son de tipo y calidad correctos y de esta manera se logre un juicio confiable del éxito en las normas requeridas.

Un verificador interno es generalmente una persona que opere en la compañía al nivel siguiente de responsabilidad, hace muestras con las evaluaciones y refrenda los registros, este debe ser supervisado por un verificador externo.

El verificador externo por lo general es un empleado de un organismo de certificación o institución y es quien visita los sitios de evaluación periódicamente, el verificador externo se encarga de examinar los registros de evaluación de los individuos y también puede hacer muestras con las evidencias recogidas. Verifica que los sistemas de control de calidad sean totalmente operativos para que posteriormente pueda dar informas al organismo o institución sobre cualquiera, el verificador es nombrado por el organismo nacional (o el coordinador de la compañía en un sistema interno) Este tiene la responsabilidad de supervisar el proceso total de evaluación y transmitir las recomendaciones para certificación a la gerencia del organismo de certificación. Por último si la organización opera dentro de un sistema nacional de evaluación, es probable que se le solicite seguir un proceso completo de aprobación para cada sitio donde se quiera hacer la evaluación, dando por resultado que este sistema esté formado por siete fases ilustrándose con el esquema siguiente en la página siguiente

ESQUEMA DE LA CERTIFICACIÓN NACIONAL



Fuente: Fuente: HETCHER Shirley, Técnica para evaluar con base en la capacidad individual. Legis. Colombia 1999, p.136

2.6. TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Este componente pretende desarrollar un sistema de formación y de capacitación, que se base en las Normas Técnicas de Competencia Laboral el cual deberá ser flexible para que facilite a los individuos su paso a lo largo de su vida productiva así como también ofrece los servicios a empresas e instituciones educativas para que aumenten su productividad y competitividad.

Todo esto lo vienen realizando a través de pruebas piloto en instituciones educativas y de capacitación, realizándolas la Secretaría de Educación Pública (SEP), se realizan a través de pruebas con metodologías basadas en normas de competencia, diseños de los planes de estudio esto es con la finalidad de que se aumente la calidad de la educación y a su vez la calidad en la capacitación que se le ofrece a la clase trabajadora.

La elaboración de casos piloto en las instancias educativas. Para su desarrollo se realizan Experiencias Piloto en instituciones Las experiencias

piloto se realizan en las siguientes instituciones: el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT), la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), y la Unidad de Ciencia y Tecnología del Mar (UECYTM) de la SEP.

2.7. ESTÍMULOS A LA DEMANDA DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

Tiene como finalidad el desarrollar el mercado de capacitación y certificación de competencia laboral, a través del otorgamiento de apoyos económicos tanto a la población desempleada como a la población en activo así como también a empresas que apoyen la capacitación y certificación de sus trabajadores. Actualmente hay casos piloto en las cuales las empresas están promoviendo la capacitación y certificación de competencias laborales.

Desarrolla casos piloto dentro de empresas en los que participan representantes de los sectores empresarial y laboral, contempla el desarrollo de Experiencias Piloto en empresas que permitan estimular la demanda de capacitación y certificación de competencia laboral y apoyar la capacitación a trabajadores desempleados, a través de los programas Calidad Integral y Modernización (CIMO) y Becas de Capacitación para Desempleados (PROBECAT) a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Por medio de estas experiencias, se aplica un sistema de becas para población desempleada, y se canalizan apoyos a empresas y grupos de empresas que requieren adaptar sus sistemas de capacitación o contratar servicios de instituciones que ofrezcan cursos de capacitación basados en competencia laboral.

2.8. INFORMACIÓN EVALUACIÓN Y ESTUDIOS

El objetivo es establecer un sistema de información que permita dar el seguimiento y evaluar los impactos del proyecto en su conjunto, así como coordinar la realización de estudios e investigaciones que retroalimenten a los otros componentes.

La implementación de este sistema ayudaría para:

- Permitir el registro y consulta de las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL), así como también el seguimiento del proceso de la elaboración de las mismas.
- Coadyuvar en el proceso de certificación y en la elaboración de una matrícula de trabajadores certificados.

COMPETENCIA LABORAL.

III COMPETENCIA LABORAL

3.1. DEFINICIÓN DE:

Definición etimológica de las palabras

Competencia¹⁶ Del latín *competere*, contender aspirando a una misma cosa.

Laboral¹⁷ Del Latín *laborare*, trabajar.

COMPETENCIA¹⁸: Significa capacidad, disposición, aptitud, habilidad, Americanismo, competición.

LABORAL¹⁹: Adjetivo perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social.

3.2. CONCEPTOS COMPETENCIA LABORAL.

Existen diferentes conceptos de Competencias Laborales que se han desarrollado a lo largo de la historia en los diferentes países, estos conceptos cubren elementos que los hacen muy semejantes en su finalidad, a continuación se describen estos conceptos:

MÉXICO (CONOCER)²⁰ : Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; éstas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.

ESPAÑA (INEM)²¹: Las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. "Es algo más que el

¹⁶ Joan Coraminas. Breve diccionario Etimológico de la Lengua Castellana. Gredos, Madrid, 1998.163

¹⁷ *Ibidem*. P.350

¹⁸ Diccionario Enciclopédico Interoceánica Tomo I Interoceánica. España, 2001

¹⁹ *Idem*. Tomo 3

²⁰ <http://www.Cinterfor/OIT> Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencias laborales. La normalización y certificación de competencia laboral medio para incrementar la productividad de las empresas 1999

²¹ INEM Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional. Subdirección general de la gestión de formación ocupacional Cinterfor/OIT. Madrid 1995

conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer". El concepto de competencia engloba no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

OIT(POLFORM)²²: La Competencia Laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

OIT²³ : Cabe mencionar que la OIT ha definido el concepto de "Competencia Profesional" como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello. En este caso, los conceptos de competencia y calificación, se asocian fuertemente dado que la calificación se considera una capacidad adquirida para realizar un trabajo o desempeñar un puesto de trabajo.

PROVINCIA DE QUEBEC²⁴: Una competencia es el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea.

ARGENTINA(CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN)²⁵: Es un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional.

AUSTRALIA²⁶: La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores, habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones. Este, ha sido llamado un enfoque holístico en la medida en que

²² Ducci María Angélica. El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional en formación basada en competencia laboral CINTERFOR /OIT Montevideo 1997

²³ *Op. Cit.* Las cuarenta preguntas

²⁴ KOBINGER, Nicole "El sistema de formación profesional y técnicas por competencias Quebec" (Comp.) *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCCL. México, 1996 p.

²⁵ *Op. Cit.* Las cuarenta preguntas más frecuentes

²⁶ GÓMEZ, Andrew, JAMES, Athanasou "Instrumentación de la educación basada en normas de competencia laboral, perspectivas de la teoría y práctica en Australia" (Comp.) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCC. México, 1996 p.268 272

integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

ALEMANIA²⁷: Posee competencia profesional, quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejecutar una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

REINO UNIDO²⁸: En el sistema inglés, más que encontrar una definición de competencia laboral, el concepto se encuentra latente en la estructura del sistema normalizado. La competencia laboral se identifica en las normas a través de la definición de elementos de competencia (logros laborales que un trabajador es capaz de conseguir), criterios de desempeño (definiciones acerca de la calidad), el campo de aplicación y los conocimientos requeridos. Al referirse a competencia laboral es conveniente distinguir entre una de cuatro dimensiones que pueden diferenciarse y significar aplicaciones prácticas del concepto de competencia se trata de la identificación de competencias, la normalización de competencias, la formación basada en competencias y la certificación de competencia.

3.3. IMPORTANCIA DE LA COMPETENCIA LABORAL

Existen tres razones por las cuales es importante la formación basada en competencia laboral:

- Enfatiza y focaliza el esfuerzo del desarrollo económico y social sobre la valorización de los recursos humanos y la capacidad humana para contribuir con el desarrollo.
- Responde a la necesidad de encontrar un punto de convergencia promisorio entre educación y empleo entre los esfuerzos educativos y de formación de la mano de obra por un lado y por el otro el funcionamiento del mercado de trabajo.
- El enfoque que se tiene de competencia se adapta con facilidad a las necesidades del cambio ya que es un concepto dinámico y que le añade valor a capacidad humana para innovar, sobre todo para enfrentar al

²⁷ Bunk, G.P. La transformación de las competencias y la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA. Cinterfor/OIT. Revista CEDEFOP N°1 1994.

²⁸ SALUJA, Som. "La capacitación basada en competencias en el R.U." (Comp) Antonio Argüelles. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL, 1996 p.143-170

cambio, gestionarlo anticipándose y preparándose para el mismo en vez de que atraiga problemas por los cambios hechos.

Al referirse a competencia laboral es conveniente distinguir entre cuatro dimensiones que pueden diferenciarse y significar aplicaciones prácticas del concepto de competencia, se trata de Identificación de competencias, la Normalización de las competencias la formación basada en competencias y la certificación de competencia, que a continuación se explicarán.

3.3.1. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente. Las competencias se identifican usualmente sobre la base de la realidad del trabajo, ello implica que se facilite la participación de los trabajadores durante los talleres de análisis. La cobertura de la identificación puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio y mucho más conveniente de área ocupacional o ámbito de trabajo.

3.3.2. NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIAS

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

3.3.3. CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Alude al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada.

La emisión de un certificado implica la realización previa de un proceso de evaluación de competencias. El certificado, en un sistema normalizado, no es un diploma que acredita estudios realizados; es una constancia de una competencia demostrada; se basa obviamente en el estándar definido. Esto otorga mucha más transparencia a los sistemas normalizados de certificación ya que permite a los trabajadores saber lo que se espera de

ellos, a los empresarios saber que competencias están requiriendo en su empresa y, a las entidades capacitadoras, que orientación dar a su currículo. El certificado es una garantía de calidad sobre lo que el trabajador es capaz de hacer y sobre las competencias que posee por ello.

3.3.4. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Una vez dispuesta la descripción de la competencia y su normalización; la elaboración de currículos de formación para el trabajo será mucho más eficiente si considera la orientación hacia la norma. Esto significa que la formación orientada a generar competencias con referentes claves en normas existentes tendrá mucho más eficiencia e impacto que aquella desvinculada de las necesidades del sector empresarial.

Es necesario que no solamente los programas de formación se orienten a generar competencias mediante la base de las normas, sino, también que las estrategias pedagógicas sean mucho más flexibles a las tradicionalmente utilizadas. De este modo, la formación por competencias enfrenta también el reto de permitir una mayor facilidad de ingreso-reingreso haciendo realidad el ideal de la formación continua. De igual forma, es necesario que permita una mayor injerencia del participante en su proceso formativo decidiendo lo que más necesita de la formación, el ritmo y los materiales didácticos que utilizará en su formación, así como los contenidos que requiere.

Algunas de las competencias clave, en que más insiste hoy desde la óptica de la gestión de recursos humanos; no se generan el conocimiento transmitido en los materiales educativos sino en las formas y retos que el proceso de aprendizaje pueda fomentar.

3.4. CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

La clasificación puede determinarse de acuerdo a los tres tipos de competencia que hay y son básica, genérica y específica.

- **Básica:** Se refiere a los comportamientos elementales que deberán demostrar a los trabajadores y que están asociados a conocimientos de índole formativo, como son la capacidad de lectura, de expresión y de comunicación verbal y escrita, entre otras.
- **Genérica:** Describe comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva, como son la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.

- **Específica:** Identifica comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una determinada función productiva.

3.5. BENEFICIOS DE TRABAJAR POR COMPETENCIAS LABORALES

Las empresas han empezado a reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente. Se conocen cada día más experiencias de organizaciones empresariales que orientan sus esfuerzos competitivos a fortalecer su activo humano. La formación de los trabajadores tienen una más fácil identificación y provisión mediante mecanismos de evaluación de las competencias disponibles que aquellas a desarrollar y por lo tanto de las acciones de formación requeridas.

Al trabajar por Competencias Laborales el individuo tiene o que demostrar el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para el desempeño o solución de tareas, o combinación de tareas productivas, conforme a los niveles de desempeño exigidos en el empleo, y por lo tanto se debe demostrar las habilidades y destrezas que el individuo tiene para el desempeñar una función productiva específica.

A través de la competencia laboral el individuo debe desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo y con base en los resultados esperados, lo que significa la puesta en evidencia de los conocimientos, las capacidades y los comportamientos requeridos para el desempeño de una actividad.

Al trabajar por competencias laborales implica un compromiso de empresarios y trabajadores, a fin de que éstos últimos sean llevados a un nuevo esquema de organización del trabajo, a una función en equipo y a un mayor involucramiento en las estrategias de competitividad de las empresas mismas, que a su vez, requieren enmarcarse dentro del contexto que marca la globalización productiva comercial.

La formación y la capacitación de recursos humanos se convierten en procesos esenciales para toda la vida productiva de las personas. Y las empresas deben de percibir a la capacitación, no sólo como una obligación legal, sino como una necesidad y como un proceso integral y permanente, cuyo propósito es elevar la productividad y mejorar su posición competitiva en los mercados globales.

Por ello la formación y capacitación se convierten en ejes primordiales de las estrategias de competitividad, crecimiento económico y desarrollo social. El fenómeno de cambio no sólo es una necesidad en México, o que únicamente se circunscribe a las economías desarrolladas o a las que están en vías de desarrollo; el cambio es global y abarca a todo tipo de economías.

El proceso de flexibilización de las relaciones laborales ha transformado algunos de los mecanismos de las empresas entre los que destacan:

- La contratación de un trabajador tiende a realizarse más sobre un perfil que cubra las funciones laborales en el que se enriquecen y amplían las tareas laborales y se enfatiza el trabajo en equipo.
- La estructura tiende a establecer salarios más asociados al conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores, que a la antigüedad que tengan en el puesto de trabajo.
- Asimismo, la adquisición de capacitación y el desarrollo de las habilidades cobran mayor importancia en la conformación de los escalafones.

Algunos de los objetivos que se deben cubrir para poder decir que se está trabajando por competencias laborales son:

- Mayor relevancia y efectividad en los programas de capacitación con un enfoque de habilidades, conocimientos y comprensión.
- Fomentar una mayor participación del sector privado en la promoción y desempeño de los programas de capacitación.
- Proporcionar herramientas a los trabajadores para mejorar su condición laboral y con ello, su nivel de vida.
- Facilitar la actualización de la formación para el trabajo y el acceso a la capacitación.
- Lograr la integración, flexibilidad, pertinencia y competitividad en los programas de capacitación.

Las características de trabajar con Normas de Competencia Laboral son:

- Debe responder a las especificaciones propias de cada una de las competencias laborales previamente definidas por el sector productivo.
- Puede ser considerada como una opción para aquellos que hayan tenido una educación formal, y a quienes deseen adquirir la certificación de una o más competencias; o bien, complementar las que hayan alcanzado en su experiencia laboral cotidiana.
- promueven el desarrollo de cualidades personales, como son el sentido de responsabilidad, espíritu de cooperación, autoestima, integridad e iniciativa, a fin de que los trabajadores sean capaces de enfrentar y resolver contingencias.
- Para una capacitación basada en Competencias no implica la exigencia de cubrir un determinado plan o programa de estudios. El individuo que desee o necesite capacitación podrá escoger aquellas áreas, programas o cursos que requiere para desarrollar una o varias competencias.

- facilita la adquisición permanente de competencias a lo largo de la vida. Gracias a ello, existirá una mayor movilidad horizontal y vertical de los trabajadores.
- Se puede lograr la certificación de las competencias la cual está a cargo de organismos de tercera parte, y la certificación será un aval del mercado laboral.

3.6. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

Muchas empresas en Estados Unidos, Europa y recientemente en América han incorporado la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores. La justificación de estos esfuerzos se encuentra en el intento de mejorar los niveles de productividad y competitividad mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender de la organización. Se hace evidente así, la tendencia de revalorización del aporte humano a la competitividad organizacional.

Esta aplicación del enfoque de competencias abarca las tradicionales áreas de gestión del talento humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencia, bastante difundidas en Inglaterra, Irlanda, Escocia, Australia, enmarcadas dentro de un sistema nacional de formación y certificación.

Muchas empresas alentadas por las presiones de cambio y reorganización del trabajo para mantenerse competitivas, han emprendido el montaje de sistemas de gestión de recursos humanos basados en competencia laboral.

Los modelos de gestión por competencias de corte conductista identifican a los mejores resultados. De ahí derivan el perfil de competencias bajo el supuesto de que, si el mejor desempeño se convierte en un estándar, la organización en su conjunto mejorará su productividad.²⁹

El primer paso que se sigue en la integración de modelos de gestión de recursos humanos basada en competencias es la determinación de las competencias críticas o claves, relacionadas con el buen suceso de la empresa de que se trate.

²⁹ MUÑOZ, Julián Implantación de un sistema de selección por competencias. Training and Development Cinterfor/OIT, digest Mayo 1998.

Las definiciones conductistas sobre las competencias clave, se centran en la identificación de los factores de éxito en el desempeño de sus colaboradores, algunos ejemplos:

El objetivo inicial fue determinar las competencias críticas o competencias clave, entendiendo como tales los conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades, valores, comportamientos y en general, atributos personales que se relacionan (de forma causal) más directamente con un desempeño exitoso de las personas en su trabajo, funciones y responsabilidades.

"Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores cuya aplicación en el trabajo se traduce en un desempeño superior, que contribuye al logro de los objetivos claves del negocio"(Petróleos de Venezuela).

Las anteriores definiciones del enfoque conductista están centradas en las características personales que definen un desempeño superior, relacionadas fuertemente con las presunciones de Mc Clelland según las cuales en cada trabajo algunas personas se desempeñan mucho más eficientemente que otras utilizando formas y conductas para realizarlo, de modo que la mejor forma de identificar las competencias que conducen a un desempeño superior es estudiar a los más exitosos.³⁰

3.7. METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES

Se han empleado dos importantes metodologías para identificar las competencias, la primera es el análisis funcional, la cual se utiliza dentro del programa de normas nacionales del Reino Unido, la segunda DACUM, la cual ha sido utilizada ampliamente en diversos análisis este método se basa en las tareas y provoca que se realicen normas de las tareas que las personas realizan en vez de las expectativas de un desempeño constante.

Estas dos metodologías son las más usuales ya que las otras técnicas existentes vienen siendo secundarias. Por ello en este trabajo se explicarán estas dos técnicas.

3.7.1. ANÁLISIS FUNCIONAL³¹

Los estándares de competencia están conformados por cuatro elementos que son conocimientos, habilidades y entendimiento. Los estándares son la descripción simple de lo que el trabajador debe de ejecutar en una actividad

³⁰ SPENCER, Lita. MCCLELLAND, David Competency Assessment Methods: History and State of the Art. 1994.

³¹ MARTENS, Leonard. Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos Cinterfor/OIT. Montevideo. 1996

laboral para desempeñarse satisfactoriamente. Las cuales son diseñadas con el método del análisis funcional.

El análisis funcional se utiliza para preparar una base para identificar los componentes de la competencia cuando:

- Se trabaja con papeles genéricos (ejemplo; ventas, administración)
- Efectuar un análisis en toda la organización.
- Proponerse identificar las competencias y aptitudes interfuncionales.
- Desarrollar competencias para las calificaciones Vocacionales Nacionales.
- Proponerse desarrollar competencias internas de la empresa dentro del formato de las Calificaciones Vocacionales Nacionales.

Ahora si lo que se pretende de un marco de competencias es el uso en el análisis de las necesidades de capacitación se debe utilizar la técnica de cómo mejorarlo si es que el marco se utiliza para mejorarlo.

Esta metodología se ha empleado en México en el Programa Calidad Integral y Modernización (CIMO) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS), conjuntamente con el Consejo Nacional de Normatividad y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para identificar competencias

Análisis funcional es una técnica que utiliza para identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva. Tal función puede estar relacionada con una empresa, un grupo de empresas o todo un sector de la producción o los servicios.

El análisis funcional no es, en modo alguno, un método exacto. Es un enfoque de trabajo para acercarse a las competencias requeridas mediante una estrategia deductiva. Inicia estableciendo el propósito principal de la función productiva o de servicios bajo el análisis y se pregunta sucesivamente que funciones hay que llevar a cabo para permitir que la función precedente se logre.

Es ideal realizarlo con un grupo de trabajadores que conozcan la función analizada, su valor como herramienta parte de su representatividad, en su elaboración se siguen ciertas reglas encaminadas a mantener uniformidad de criterios.

El análisis funcional tiene la finalidad de identificar las funciones que son necesarias para el logro del propósito principal, es decir, reconocer por su pertinencia el valor agregado de las funciones. El resultado del análisis se expresa mediante un mapa funcional o árbol de funciones.

Desde esta perspectiva los objetivos y funciones de la empresa no se deben de formular desde su organización como sistema cerrado, sino en términos de su relación con el entorno.

En consecuencia, la función de cada trabajador en la organización debe entenderse no sólo en su relación con el entorno de la empresa, sino que él también constituye subsistemas dentro del sistema empresa, donde cada función es el entorno de otra.

El método funcional es un método comparativo; en términos de competencias, analiza las relaciones que existen en las empresas entre resultados y habilidades, conocimientos y aptitudes de los trabajadores, comparando unas con otras.

El análisis funcional se centra en lo que el trabajador logra, en los resultados; nunca en el proceso que sigue para obtenerlos. Esa es su principal diferencia con los análisis de tareas y análisis de puestos

El CONOCER, de México, plantea que la base del análisis funcional es la identificación, mediante el desglose o desagregación, y el ordenamiento lógico de las funciones productivas, que se llevan a cabo en una empresa o un conjunto representativo de ellas, según el nivel en que se este desarrollando dicho análisis. El análisis funcional se aplica de lo general a lo particular. Se inicia con la definición del propósito clave de la organización y concluye cuando se encuentra en funciones productivas simples elementos de competencia que pueden ser desarrolladas por un trabajador.

Algunos ejemplos de propósito clave en el análisis funcional:

"Producir y comercializar papel de acuerdo con las necesidades de los clientes".

"Buscar, procesar y vender carne roja y blanca así como sus productos derivados, para satisfacer las necesidades de los clientes".

"Construir obras que satisfagan las necesidades de los clientes, cumpliendo la normativa y legislación vigentes".

El análisis funcional debe identificar funciones delimitadas (discretas) separándolas del contexto laboral específico. Se trata de incluir funciones cuyo inicio y fin sea plenamente identificable. No se trata de describir las tareas circunscritas a un puesto de trabajo; más bien de establecer las funciones desarrolladas en el contexto del ámbito ocupacional en el que se llevan a cabo. Esto facilita la transferibilidad de dichas funciones a otros contextos laborales y evitan que queden reducidas a un puesto específico.

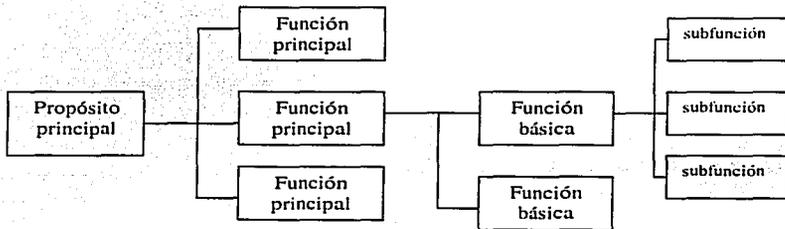
Se empieza por el esquema general de un mapa funcional normalmente, las subfunciones que aparecen en el cuarto nivel de desagregación ya incluyen

logros laborales que un trabajador capaz de obtener; Al llegar a este punto lo cual puede ocurrir también en el quinto nivel de desglose se está hablando ya de realizaciones o elementos de competencia.

De este modo las subfunciones que se hayan identificado en ese nivel pueden denominarse ya elementos de competencia y el nivel inmediatamente anterior será la unidad de competencia.

El proceso de desagregación (desglose) de las funciones se hace la lógica de causa-efecto. Al realizar el desglose se debe verificar lo que debe hacerse para alcanzar el resultado descrito en la función que está siendo desagregada. De este modo la desagregación de una función en el siguiente nivel, está representando lo que se debe lograr para que dicha función se lleve a cabo. La pregunta clave en el desglose es: ¿Qué hay que hacer para que esto se logre?

El mapa funcional no es una representación de procesos ni intenta describir gráficamente el proceso sino que representa las funciones productivas necesarias para alcanzar el propósito clave. Al elaborarlo debe cuidarse de incluir descripciones de operaciones o tareas.



Fuente: MARTENS, Leonard. Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos. Cinterfor/OIT, Montevideo, 1996

Esta metodología se emplea para producir competencias, pero es importante que todos los participantes en cualquier nivel se comprometan, además de que se necesita una inversión, las empresas que han utilizado este método han detectado que la participación de los empleados sea considerada como un valor agregado y por consiguiente se vuelva una inversión inteligente.

Este proceso está dividido en varias etapas las cuales se describirán mejor a continuación:³²

³² SHIRLEY, Fletcher. Diseño de capacitación basada en competencias laborales. Panorama. México. 2000.p.

3.7.1.1. PROCESO DEL ANÁLISIS FUNCIONAL

Etapa 1: Diagrama ocupacional funcional.

La primera acción en el desarrollo de competencias consiste en identificar las funciones ocupacionales dentro de la organización esto podría llamarse "diagrama ocupacional". Sin embargo es importante recordar que la mayoría de las organizaciones también tiene personal en las llamadas áreas ocupacionales genéricas, como dirección, administración o capacitación. Se debe decidir que parte del desarrollo de normas se realizarán para después asignar prioridades.

Las prioridades para cada acción dependen de diversos factores:

- Las instrucciones de la alta dirección.
- El propósito del desarrollo de normas de la organización.
- El número de empleados dentro de cada área ocupacional.

Etapa 2: Identificar grupos expertos.

Una vez que ya se cuenta con el diagrama ocupacional es más fácil que se puedan identificar a los miembros de un grupo de trabajo para cada área ocupacional sin olvidar que deben ser ocupantes de la función y por lo tanto expertos, en la función ocupacional se especifica que se analiza. Cuando se hace la elección de los participantes se debe también considerar que es que participen dentro del rango completo de actividades dentro del papel específico y dentro de un rango de experiencia.

También es importante considerar que los participantes deberán tener disponibilidad de tiempo por lo menos de uno a dos días para que puedan asistir al taller y dependiendo de los resultados obtenidos en las primeras sesiones de considerará si es necesario tener mayor tiempo disponible. También es importante considerar el alojamiento para realizar el taller, alimentos y bebidas, etc., para que se encuentren en la mejor disposición de participar los expertos en el taller.

Etapa 3: Informar a los grupos expertos.

Es necesario informar a los expertos que es lo que se espera obtener a través de la aplicación de este taller, y sobre todo explicarles todos los significados, conceptos, definiciones necesarias para que no tengan alguna duda sobre de lo que estarán trabajando y de lo que se obtendrá, además de que se les debe de recordar que ellos son los expertos en y son los que tienen los conocimientos más exactos sobre lo que se trata de estudiar para obtener normas basadas en competencias siendo este el principal propósito

y que las normas que se desarrollen será de las actividades que se realicen además de que deben de abarcar todas las funciones que se realicen dentro del área, deberán ser creíbles y verdaderas sobre lo que ocurre en el lugar de trabajo.

Etapa 4: Determinar el propósito fundamental de la organización y la función ocupacional.

Se debe definir el propósito fundamental de la organización ya que asegura que las normas producidas reflejen los objetivos organizacionales y no sólo el parámetro de desempeño competente de la persona aceptado en forma sectorial.

Se dice que el propósito fundamental es la definición fundamental de toda la organización y para determinar puede utilizarse la **misión de la empresa** como propósito fundamental.

Siempre se debe de recordar que lo que se busca es el propósito fundamental y no hay que olvidar que hay mucha diferencia entre tarea y función.

Tarea :lo que se hace Función: Para que se hace
--

El propósito fundamental sigue un patrón para determinarse

Verbo activo	Objeto	Condición o Contexto
Ayudar	a mejorar	el servicio que se presta en el área

Etapa 5: Aplicar las reglas del análisis.

Se deben poner en marcha las reglas establecidas en la etapa tres, además de que el propósito de taller que se debe hacer a través de una tormenta de ideas de las cuales se utilizarán solo un mínimo porcentaje para determinar cuales serán las normas por las que posteriormente estarán desarrollando sus funciones.

Es necesario seguir aplicando las reglas del análisis para poder obtener las funciones y de ahí partir para que formen las unidades de competencia las cuales deben reflejar un aspecto de la vida de trabajo que: pueda realizar

una persona, pueda agruparse con otras unidades para que pueda formar una calificación creíble.

Etapas 6: Establecer borradores de Normas de Competencia.

Las normas de ocupacionales se componen de elementos, criterios de desempeño y declaraciones de rango, comenzando desde el nivel de unidades el análisis continúa identificando resultados fundamentales de la actividad en el lugar de trabajo, una vez que ya se tengan definidos los elementos de competencia, será posible identificar los criterios de desempeño para cada uno, estos indican los resultados necesarios de la actividad en el lugar de trabajo, cada criterio deberá comenzar con el resultado y seguir con las cualidades de este. Lo principal es identificar los resultados y cualidades, se deben comenzar los criterios con un resultado para siempre se este orientado hacia un punto fundamental.

Posteriormente, se establecen las declaraciones de rango las cuales definen las situaciones y circunstancias en las que se esperaría que funcionara una persona competente, cuando se define el rango es importante hacer referencia al elemento del título para el enfoque principal, la identificación del rango contribuye a la identificación del conocimiento básico necesario para tal desempeño de competencias.

Los indicadores de rango se utilizan en el desarrollo de normas genéricas o intersectoriales para ocupaciones como la dirección, o la capacitación y desarrollo, debido a que este tipo de normas se aplica a lo largo de una amplia variedad de sectores industriales, los indicadores de rango se desarrollan como lineamientos generales de lo que pueden utilizar los sectores individuales como base para el desarrollo de declaraciones de rango específicas, es importante mencionar que si se encuentran con indicadores de rango dentro de un conjunto de normas nacionales deberá:

- Comprobar el estado de las normas.
- Buscar consejo en el organismo rector relevante del sector.

En la identificación de los conocimientos fundamentales se dice que las declaraciones de rango contribuyen a determinar el conocimiento fundamental sobre las personas se pueden desempeñar según las normas requeridas, a lo largo del rango específico de contextos, condiciones, contingencias, etc. en ese momento ya se puede considerar a una persona como competente.

Evidencia de competencia, existe dos tipos de evidencia a recolectar:

Evidencia de desempeño: es la forma en que se demuestra como desempeñan sus funciones dentro de un área de trabajo, un ejemplo sería: la forma en que debe proporcionar el servicio que presta.

Evidencia de conocimiento: Consiste en mostrar cuales son los conocimientos que debe tener el individuo para poder aplicarlos en su caso para realizar sus funciones, un ejemplo sería: Conocer políticas de la empresa o institución para desempeñar sus funciones, conocer leyes y reglamentos de carácter público.

Dentro de las normas es necesario que se incluyan ejemplos de los tipos de evidencia. Al concluir todas las actividades anteriores ya se podrán decidir las normas en borrador para una función ocupacional específica.

Etapas 7 y 8: Consultar a los ocupantes de la función, definir y convenir normas finales.

Una vez que se tengan las normas en borrador deberán circularse a todos los participantes del taller o a una muestra de ellos con un sencillo cuestionario para su realización con preguntas fundamentales que deben responder en ese momento, una vez ya cubierta esta fase será necesario cotejar los comentarios para que se puedan hacer las modificaciones necesarias y pertinentes para convenir las normas finales.

Agrandes rasgos estas son las etapas que se deben cubrir para determinar las competencias.

3.7.2. DACUM(DEVELOPING AND CURRICULUM)³³

En los años sesenta, DACUM también se utilizaba para identificar las competencias que debían adquirirse durante la formación, incluidas las habilidades técnicas y académicas, y en ciertos casos, las necesarias para desenvolverse en la vida cotidiana. También se aplica en los programas de las instituciones académicas tradicionales.

Los principales componentes o aplicaciones de DACUM son:

- I. El primero y más utilizado es el proceso de análisis. DACUM constituye un enfoque riguroso, pertinente poco costoso y con coherencia interna para la identificación de las competencias de un campo o área ocupacional. Su punto de partida es la comunidad, en caso de la capacitación orientada al área ocupacional.

³³ CRAWFORD D.G., WILSON, Dglendenning, W. "Tres comentarios sobre Canadá", (Comp.) Antonio Argüelles *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral*. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL México, 1996, p.225 226

- II. La escala de evaluación es única; identifica el logro con el desempeño. Incluye todos los elementos de una escala de evaluación adecuada- competencias, criterios de desempeño, escala y puntos de referencia. Todos los criterios como los puntos de referencia están arraigados en la comunidad de empleadores y ésta los reconoce.
- III. El análisis DACUM es una herramienta poderosísima para identificar y planificar los recursos de aprendizaje. Para cada competencia se puede identificar el tipo de pericia necesaria; instalaciones, equipos y suministros; actividades de aprendizaje adecuadas; técnicas y estrategias de evaluación y el mejor lugar para aprender, ya sea salón de clase, laboratorio o una situación real de trabajo.
- IV. El análisis DACUM también puede ser una base para clasificar a los estudiantes con el fin de obtener sus referencias. Es posible certificar una sola competencia o un conjunto de competencias. La clasificación puede dar la aceptación o rechazo en un empleo, o también en un incremento salarial, un ascenso o la aceptación o rechazo para otros niveles de formación.
- V. DACUM puede aplicarse también en los negocios y la industria. Facilita la identificación y relación de las responsabilidades laborales y la identificación de coincidencias entre puestos, puede utilizarse como base para revisar el desempeño, la orientación y promoción laboral.
- VI. El DACUM constituye un marco para identificar las brechas entre nuestra posición actual respecto de la que deseamos tener.

Se dice que hay mucha similitud entre el análisis funcional pero también hay dos diferencias fundamentales el DACUM se enfoca en análisis de puestos específicos en lugar de funciones y también se centra en la identificación de conductas en lugar de resultados³⁴

3.7.2.1. PROCESO DEL DACUM

Etapa 1: Identificar el grupo de trabajo.

Una vez que ya se cuenta con el diagrama ocupacional es más fácil que se puedan identificar a los miembros de un grupo de trabajo para cada área ocupacional sin olvidar que deben ser ocupantes de la función y por lo tanto expertos, en la función ocupacional se específico que se analiza. Cuando se hace la elección de los participantes se debe también considerar que es que

³⁴ *Op.Cit.* .39-58

participen dentro del rango completo de actividades dentro del papel específico y dentro de un rango de experiencia.

También es importante considerar que los participantes deberán tener disponibilidad de tiempo por lo menos de uno a dos días para que puedan asistir al taller y dependiendo de los resultados obtenidos en las primeras sesiones se considerará si es necesario tener mayor tiempo disponible. También es importante considerar el alojamiento para realizar el taller, alimentos y bebidas, etc. para que se encuentren en la mejor disposición de participar los expertos en el taller.

Etapa 2: Realizar una revisión de las áreas fundamentales de desempeño.

Se debe definir el propósito fundamental de la organización ya que asegura que las normas producidas reflejen los objetivos organizacionales y no sólo el parámetro de desempeño competente de la persona aceptado en forma sectorial.

Se dice que el propósito fundamental es la definición fundamental de toda la organizacional y para determinarlo puede utilizarse la misión de la empresa como propósito fundamental.

Siempre se debe de recordar que lo que se busca es el propósito fundamental y no hay que olvidar que hay mucha diferencia entre tarea y función ya que la tarea es lo que se hace y la función es porque se hace, el propósito fundamental sigue un patrón para determinarse comenzando con un verbo activo, siguiendo con el objeto y por último la condición o contexto.

Etapa 3: Explicar las reglas básicas.

Las reglas son precisas para realizar las actividades, como pueden ser:

- Los comentarios deben ser objetivos y equilibrados.
- Ninguna respuesta o decisión está "grabada en piedra": Los cambios frecuentes al trabajo desarrollado son bastante normales.
- Un área fundamental de desempeño es la descripción de una actividad de trabajo que se relaciona con el desempeño eficaz.
- Los objetivos de desempeño constituyen un desglose para la función del trabajo específico.
- Los objetivos de la capacitación son afirmaciones que reflejan resultados deseados de los programas de capacitación.

Etapas de la 4 a la 6: Ayudar al grupo a definir los objetivos y ponerlos en una secuencia lógica.

La actividad restante es muy similar a la que se utilizó en el análisis funcional pero que se enfoca en el puesto en lugar de las funciones.

Las tarjetas de índice con las áreas fundamentales de desempeño deben colocarse en un gran tablero, y los objetivos de desempeño que se relacionan con cada una de ellas se ponen debajo de ellas. Cuando el grupo haya determinado que ya se identificaron todos los objetivos correctamente (considerando cambios que se hayan presentado o sugerido) será posible colocar las tarjetas en una secuencia lógica.

Al dirigir una actividad DACUM, el enfoque debe erradicar en las conductas verdaderas: ¿Qué hacen las personas en realidad cuando llevan a cabo estas áreas fundamentales de desempeño? Este enfoque es el que ha llevado a la crítica al enfoque DACUM dentro de los desarrollos basados en las competencias relacionados con las Competencias Vocacionales Nacionales, en donde esta perspectiva basada en la tarea se considera una expectativa estrecha de las competencias.

**LAS COMPETENCIAS LABORALES EN
LOS SECTORES ECONÓMICOS DEL
PAÍS.**

IV. LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS SECTORES ECONÓMICOS DEL PAÍS.

Dentro de los tres sectores económicos del país hay actividades dentro de las cuales algunas ya han sido objeto para desarrollar Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) estas han sido elaboradas por comités que son formados por representantes del sector empresarial, sector educativo y representantes del sector laboral así como también por asesores del CONOCER quienes les proporcionan los elementos para elaborar dichas normas.

Estas Normas están diseñadas con el fin de que sean revisadas y autorizadas y consecuentemente, difundidas a nivel nacional para que con base a las mismas puedan ser utilizadas para aspirar a la certificación ya sea por parte de empresas o personas.

Por lo tanto, considero que es importante mencionar a cada uno de los sectores con sus respectivas ramas o actividades así como sus respectivas funciones y apuntar cuales son las que cuentan con Normas Técnicas de Competencia Laboral.

La inclusión de este capítulo es con el fin de identificar el sector al que pertenece la institución que utilizaré para desarrollar mi investigación.

Desde los tiempos más remotos el hombre ha tenido que cubrir ciertas necesidades comenzando con la apropiación que el medio le brindaba, posteriormente paso de la recolección a la producción ocasionando así la modificación del paisaje natural utilizando todo lo que le ofrecía la naturaleza para transformarlo en recursos capaces de satisfacer las necesidades, desarrollando así las actividades económicas las cuales han crecido conforme al transcurso del tiempo.

Las actividades económicas conducen a la producción de bienes y servicios y por consiguiente el conjunto de actividades productivas del país se divide en tres sectores económicos y que estos a su vez están integrados por varias ramas.⁽³⁹⁾

Estos sectores son:

- Sector Primario.
- Sector Secundario.
- Sector Terciario.

4.1. SECTOR PRIMARIO³⁵

Sobre este sector se puede decir que se realizan actividades básicas para la subsistencia y el bienestar de la población ya que son producto de la tierra natural.

Cabe mencionar que una de las ramas más importantes es la agricultura por ser la proveedora de servicios.

Continuaré diciendo que las ramas de este sector son:

- Agricultura.
- Ganadería.
- Silvicultura.
- Pesca.

4.2. SECTOR SECUNDARIO

Es la actividad que transforma las materias primas provenientes de las actividades primarias.

Está comprendido por las siguientes ramas:

- Minería.
- Industria manufacturera.
- Electricidad.
- Construcción.

Industria extractiva es el conjunto de actividades que se realizan con el objeto de extraer del subsuelo algunos recursos naturales que son utilizados en la economía sobre todos los minerales y el petróleo. La industria extractiva se divide en: Minería e Industria petrolera.

La minería es la que se encarga de la extracción de los minerales metálicos y no metálicos. Los minerales metálicos son oro y plata y los metales industriales básicos son el hierro, plomo, cobre, zinc.

³⁵ Enciclopedia Interoceánica Tercer milenio Geografía Tomo I, Argentina, 2001.

Los no metálicos son: azufre, fluorita, barita, carbón entre otros.

La extracción del petróleo es la actividad más importante del país y los productos derivados de este son:

Gas licuado, gasolina, asfaltos, lubricantes, diesel, querosina, turbosina, combustóleo y residuales.

La industria manufacturera o de la transformación es el conjunto de actividades económicas que se realizan con el objeto de producir bienes materiales o mercancías que han tenido algún cambio durante el proceso productivo, esta industria esta formada por todas aquellas ramas que se dedican a la transformación de recursos naturales y materias primas.

Productos industrializados carnes y grasas.

Leche y café, harinas y derivados frutas y legumbres entre otras.

Textiles

Productos químicos resinas, hules, sosa cáustica, ácidos y vidrio.

Electricidad. Se desprenden todas las actividades que se interrelacionan para la generación y distribución de electricidad gas y agua.

Construcción. Su finalidad es la terminación de obras como gases edificios, parques escuelas entre otros.

4.3. SECTOR TERCIARIO

Este sector no es productivo porque no produce bienes pero sus actividades esenciales son para proporcionar atención al personal, es decir, servicios que contribuyen al ingreso nacional.

Las principales ramas del sector son:

- Comercio.
- Transporte y comunicación.
- Turismo.
- Servicios.

4.4. PERSONAL OCUPADO POR RAMA ECONÓMICA ³⁶

Es importante señalar los trabajadores ubicados en ocupaciones clave en diez ramas económicas representaran 40% del personal total ocupado. Las ramas son:

- Comercio
- Otros Servicios
- Transporte
- Administración Pública y Defensa
- Restaurantes y Hoteles
- Prendas de Vestir
- Servicios Profesionales
- Servicios Médicos
- Servicios de Educación
- Construcción

Dentro de los sectores económicos se ha desarrollado el modelo de competencias de tal manera que se han registrado un total de 512 normas técnicas de competencia laboral, dentro de éstas se encuentran los tres sectores como a continuación ilustraré.

AREA DE COMPETENCIA	No de NTCL	SECTOR AL QUE PERTENECE
Comunicación social	11	Sector servicios
Construcción	23	Sector industrial
Cultivo, crianza, aprovechamiento agropecuario, agroindustrial y forestal.	75	Sector agrícola
Desarrollo y extensión del conocimiento	4	Sector industrial
Extracción y beneficio	24	Sector industrial
Manufactura	157	Sector servicios
Salud y protección social	25	Sector servicios
Servicios de finanzas, gestión y soporte administrativo	26	Sector servicios

³⁶ <http://www.conocer.org.mx>

Competencias Laborales

Tecnología	48	Sector industrial
Telecomunicaciones	18	Sector servicios
transporte	29	Sector servicios
Venta de bienes y servicios	72	Sector servicios
Total	512	

De acuerdo a la clasificación anterior se puede determinar que de acuerdo a la rama productiva que se encontró se puede hacer la separación por sectores y por consiguiente se puede determinar cuales son las Normas Técnicas por Sector

SECTOR ECONÓMICO	NTCL
Sector agrícola	75
Sector industrial	252
Sector Servicios	185
TOTAL	512

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO.

V. INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

5.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

El Instituto Mexicano del Petróleo (IMP) - organismo público descentralizado del Gobierno Federal, sectorizado en la Secretaría de Energía- se creó el 23 de agosto de 1965 como consecuencia de la transformación industrial del país y de la necesidad de incrementar la tecnología relacionada con el desarrollo de las industrias petrolera, petroquímica básica, petroquímica derivada y química.

El presidente Gustavo Díaz Ordaz aprobó el decreto (**ANEXO I**) que se publicaría en el Diario Oficial, en el cual se establecen como objetivos fundamentales: crear programas de investigación científica básica y aplicada; formar investigadores; desarrollar tecnologías aplicables a la técnica petrolera, y capacitar personal en todos los niveles.

El Instituto Mexicano del Petróleo inició sus actividades con trescientos empleados y cuatro edificios, para labores de investigación y administrativas. Fue creado para generar tecnología petrolera propia y así reducir los altos gastos que existían por concepto de importación de la misma.

El IMP nació por iniciativa del entonces director general de PEMEX, Jesús Reyes Heróles, quien reconoció que la planeación y el desarrollo de la industria petrolera deberían ser congruentes con las necesidades de una economía mixta y planteó al presidente Gustavo Díaz Ordaz la urgencia de fomentar la investigación petrolera y formar recursos humanos que impulsarían el desarrollo de tecnología propia.

El gobierno federal decidió crear un "organismo descentralizado de interés público y preponderantemente científico, técnico, educativo y cultural, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuya función será buscar la independencia científica y tecnológica en el área petrolera".

Al tomar posesión, definió como aspectos o ramas de la actividad de este centro la investigación en geología, geofísica, ingeniería petrolera, transporte, distribución de hidrocarburos, economía petrolera, química, refinación, petroquímica, diseño de equipo mecánico, electrónico, maquinaria, y electrónica aplicada.

En la siguiente página se hará la reseña de lo que ha sucedido a lo largo de los treinta y cinco años que tiene de vida en Instituto Mexicano del Petróleo.

1966 -	<p>Fue nombrado como primer director general Javier Barros Sierra, quien tomó posesión el 31 de enero de 1966, fecha en la que se instaló también el Consejo Directivo, presidido por Jesús Reyes Heróles.</p> <p>En el mismo año Barros Sierra fue nombrado rector de la UNAM, por lo que Antonio Dovalí Jaime se convirtió en el segundo director general del IMP, cargo que ocupó hasta 1970.</p> <p>Bajo la dirección de Dovalí Jaime, en el IMP se elaboró un plan a largo plazo de la industria petrolera y petroquímica básica y se decidió establecer, a partir de 1969, las representaciones de zona, primero en Tampico, luego en Salamanca, Poza Rica y Coatzacoalcos. De esta forma, los primeros frutos de la investigación petrolera se extendieron a otros puntos de la República.</p>
1971-1978	<p>Como Director General Bruno Mascanzoni se propició el desarrollo científico y tecnológico en diversas áreas de la industria petrolera. El IMP comenzó el registro de sus primeras patentes, alcanzó la comercialización de sus primeros resultados e inició proyectos mancomunados con empresas extranjeras.</p> <p>En 1977, se acordó que las entidades de la administración pública parastatal se agruparan por sectores, con el fin de que sus relaciones con el ejecutivo federal se realizaran mediante una secretaría de Estado o departamento administrativo. El IMP quedó agrupado en el sector industrial mediante la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, hoy Secretaría de Energía.</p>
1978-1982	<p>Agustín Straffon Arteaga dirigió a la institución, en lo que se considera el mejor momento de la industria petrolera mexicana. En esa época se descubrieron los yacimientos de la Sonda de Campeche, uniéndola a los esfuerzos de PEMEX en el magno reto de llevar al país a los primeros lugares en la producción petrolera mundial.</p> <p>Entonces se inyectaron recursos para una mayor y mejor investigación, principalmente en petroquímica y refinación, pues se veían como dos áreas estratégicas para la exportación de crudo procesado. A más de tres décadas, el IMP sigue cumpliendo con los objetivos que le dieron vida.</p>
1982-1988	<p>Bajo la dirección de José Luis García Luna se inició la descentralización de sus actividades hacia otros puntos del</p>

Competencias Laborales

	<p>país y se construyó el Parque Industrial La Reforma, que ahora alberga importantes laboratorios.</p> <p>El 29 de abril de 1982 se creó la zona Noroeste, como imperativo para impulsar la promoción de los servicios tecnológicos del Instituto y ampliar su mercado, esencialmente en los estados de Nuevo León y Coahuila.</p>
1988-1992	<p>Fernando Manzanilla Sevilla se convirtió en el sexto director general del IMP. Además de ser pionero del Instituto y funcionario en PEMEX, era un profesionalista reconocido por su autoridad técnica en materia petrolera. Reestructuró las actividades involucradas en la investigación básica y tecnológica y dio origen a la Subdirección de Investigación Científica Aplicada.</p> <p>Fue en el periodo de Manzanilla Sevilla cuando se transformó la Ley Orgánica de PEMEX y se optó por separar las tareas industriales y comerciales de la parastatal. Con ello surgieron PEMEX Exploración y Producción; PEMEX Refinación; PEMEX Gas y Petroquímica Básica; PEMEX Petroquímica, de carácter técnico, industrial y comercial, con personalidad jurídica y patrimonio propios.</p>
1992-1995	<p>Con Víctor Manuel Alcérreca Sánchez como director, se impulsaron las áreas estratégicas de la institución y se implantaron medidas administrativas para mejorar su posición financiera.</p> <p>A partir de 1994, se contempló una nueva organización estructurada por unidades de negocio para fortalecer diversas áreas de investigación, desarrollo tecnológico, ingeniería básica de proceso y servicios técnicos especializados.</p>
1995-1996	<p>Con Francisco Barnés de Castro como Director promovió el mejoramiento de la calidad de los recursos humanos y el desarrollo de proyectos de investigación de interés estratégico para las subsidiarias de PEMEX. Durante su gestión, se creó el Fondo de Apoyo a la Investigación Básica y Tecnológica con la participación de los investigadores de las Instituciones de Educación Superior, denominado FIES. En 1997 Barnés de Castro tomó posesión como rector de la UNAM y Gustavo Chapela Castañares toma posesión como nuevo director del instituto.</p>
1997- a la fecha	<p>Con Gustavo Chapela Castañares como Director se impulsa una nueva forma de trabajo que agiliza todos los trámites administrativos y de gestión a partir de 1999. El 21 de julio de 2000, el IMP es reconocido como el primer Centro Público de</p>

	Investigación en México. Actualmente cuenta con una organización caracterizada por su estructura horizontal, la gestión proyectada de sus actividades, su enfoque a la atención de necesidades de la industria petrolera y con líneas de trabajo alineadas estratégicamente con Pemex, a través de sus Programas de Investigación y Desarrollo: Yacimientos Naturalmente Fracturados, Tratamiento de Crudo Maya, Ductos, Medio Ambiente y Seguridad, Biotecnología del Petróleo y Simulación Molecular.
--	---

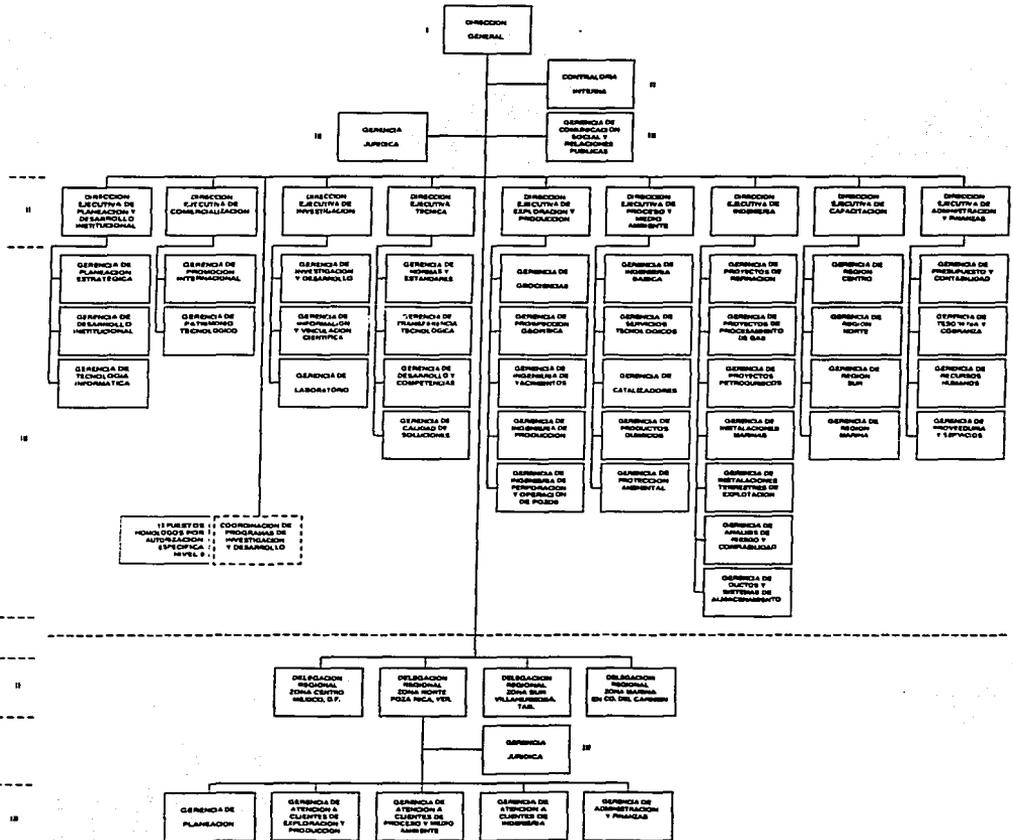
A más de 35 años de distancia, ahora el IMP está integrado por una planta de cerca de cuatro mil seiscientos trabajadores y tiene 122 laboratorios en sus instalaciones sede y seis más en el Parque Industrial La Reforma, Hidalgo; seis en el desarrollo industrial de Cactus, Chiapas; tres en Dos Bocas y dos en Poza Rica, Veracruz; cuatro en Ciudad del Carmen, Campeche y dos en Ciudad Madero, Tamaulipas, con lo que mantiene el liderazgo en materia de investigación petrolera y de formación de recursos humanos.

5.2. ESTRUCTURA ORGANICA

- 1 Dirección General
 - 1.0.1. Gerencia Jurídica
 - 1.0.2. Gerencia de Comunicación Social y Relaciones Públicas
 - 1.1. Dirección Ejecutiva de Planeación y Desarrollo Institucional
 - 1.1.1. Gerencia de Planeación Estratégica
 - 1.1.2. Gerencia de Desarrollo Institucional
 - 1.1.3. Gerencia de Tecnología Informática
 - 1.2. Dirección Ejecutiva de Comercialización
 - 1.2.1. Gerencia de Promoción Internacional
 - 1.2.2. Gerencia de Patrimonio Tecnológico
 - 1.3. Dirección Ejecutiva de Investigación
 - 1.3.1. Gerencia de Investigación y Desarrollo
 - 1.3.2. Gerencia de Información y Vinculación Científica
 - 1.3.3. Gerencia de Laboratorio
 - 1.4. Dirección Ejecutiva Técnica
 - 1.4.1. Gerencia de Normas y Estándares
 - 1.4.2. Gerencia de Transferencia Tecnológica
 - 1.4.3. Gerencia de Desarrollo y Competencias
 - 1.4.4. Gerencia de Calidad de Soluciones
 - 1.5. Dirección Ejecutiva de Exploración y Producción
 - 1.5.1. Gerencia de Geociencias
 - 1.5.2. Gerencia de Prospección Geofísica
 - 1.5.3. Gerencia de Ingeniería de Yacimientos
 - 1.5.4. Gerencia de Ingeniería de Producción
 - 1.5.5. Gerencia de Ingeniería de Perforación y Operación de Pozos
 - 1.6. Dirección Ejecutiva de Proceso y Medio Ambiente

- 1.6.1. Gerencia de Ingeniería Básica
- 1.6.2. Gerencia de Servicios Tecnológicos
- 1.6.3. Gerencia de Catalizadores
- 1.6.4. Gerencia de Productos Químicos
- 1.6.5. Gerencia de Protección Ambiental
- 1.7. Dirección Ejecutiva de Ingeniería
 - 1.7.1. Gerencia de Proyectos de Refinación
 - 1.7.2. Gerencia de Proyectos y Procesamiento de Gas
 - 1.7.3. Gerencia de Proyectos Petroquímicos
 - 1.7.4. Gerencia de Instalaciones Marinas
 - 1.7.5. Gerencia de Instalaciones Terrestres de Explotación
 - 1.7.6. Gerencia de Análisis de Riesgo y Confiabilidad
 - 1.7.7. Gerencia de Ductos y Sistemas de Almacenamiento
- 1.8. Dirección Ejecutiva de Capacitación
 - 1.8.1. Gerencia de Región Centro
 - 1.8.2. Gerencia de Región Norte
 - 1.8.3. Gerencia de Región Sur
 - 1.8.4. Gerencia de Región Marina
- 1.9. Dirección Ejecutiva de Administración y Finanzas
 - 1.9.1. Gerencia de Presupuesto y Contabilidad
 - 1.9.2. Gerencia de Tesorería y Cobranza
 - 1.9.3. Gerencia de Recursos Humanos
 - 1.9.4. Gerencia de Proveeduría y Servicios
- 1.10. Delegaciones Regionales (Zona Centro, México, D.F.; Zona Norte, Poza Rica, Veracruz; Zona Sur, Villahermosa, Tabasco; Zona Marina, Ciudad del Carmen)
 - 1.10.1. Gerencia Jurídica
 - 1.10.2. Gerencia de Planeación
 - 1.10.3. Gerencia de Atención a Clientes de Exploración y Producción
 - 1.10.4. Gerencia de Atención a Clientes de Proceso y Medio Ambiente
 - 1.10.5. Gerencia de Atención a Clientes de Ingeniería
 - 1.10.6. Gerencia de Administración y Finanzas
- 1.11. Contraloría Interna
 - 1.11.1. Subcontraloría de Normatividad y Responsabilidades
 - 1.11.2. Subcontraloría de Auditoría y Evaluación de Programas
 - 1.11.3. Subcontraloría de Auditoría a Zonas

ORGANIGRAMA



Fuente: [http:// www.imp.mx](http://www.imp.mx)

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

5.3. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, VALORES Y COMPROMISOS DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

MISIÓN

Generar, desarrollar, asimilar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico, promover la formación de recursos humanos especializados para apoyar a la industria petrolera nacional y contribuir al desarrollo sostenido y sustentable del país.

VISIÓN

Ser una Institución dedicada en lo fundamental a la investigación y desarrollo tecnológico, centrada en la generación de conocimientos y habilidades críticas para la industria petrolera, que transforme el conocimiento en realidades industriales, que ofrezca y comercialice servicios y productos de calidad y con alto contenido tecnológico. Ser una Institución de reconocido prestigio nacional e internacional, organizada para responder con agilidad al cambio y capaz de mantener su autosuficiencia financiera.

OBJETIVO

El marco de referencia que permite orientar las acciones institucionales hacia el cumplimiento de su misión y el alcance de su visión en el contexto de sus valores y compromisos del IMP, lo constituye el objetivo general que por su alcance y naturaleza se han clasificado en dos categorías:

Objetivos Estratégicos Básicos

Son condiciones fundamentales para el desarrollo deseado del IMP.

Objetivos Estratégicos Subsidiarios

Se consideran necesarios para dar cumplimiento con los Objetivos Estratégicos Básicos y precisan su alcance y proveen una base sólida para su realización.

VALORES

- Conocimiento
- Creatividad
- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Identidad
- Liderazgo
- Reconocimiento
- Calidad
- Competitividad
- Espíritu de servicio

COMPROMISOS

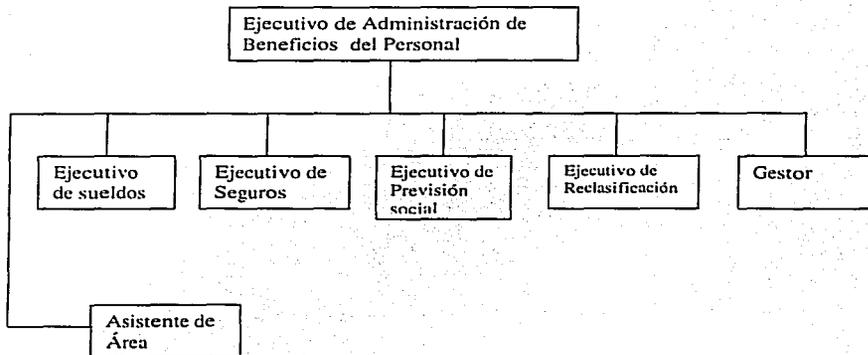
- Promover el progreso del país
- Brindar apoyo eficaz y eficiente en materia energética y ambiental
- Contribuir a maximizar el valor económico y los activos de la Industria Petrolera Nacional.
- Conformar un espacio de oportunidades que propicie el desarrollo profesional y laboral de todo el país.

5.4. ÁREA DE BENEFICIOS AL PERSONAL

5.4.1. PUESTOS

Ejecutivo de administración de Beneficios al Personal.
Ejecutivo de Sueldos y Salarios.
Ejecutivo de Seguros.
Ejecutivo de Previsión Social.
Gestor de Préstamos.
Ejecutivo de Reclasificación.
Asistente de Área

ORGANIGRAMA DEL ÁREA



Fuente: elaboración propia con base en cuestionarios realizados.

5.4.2. OBJETIVO DEL ÁREA

Administrar prestaciones diversas como complemento a las remuneraciones asignadas al personal, que incrementen la competitividad del IMP y consoliden su posición en el mercado laboral.

5.4.3. POLÍTICA

Con base a las normas aplicables y al comparativo con el entorno mejorar el alcance de los beneficios existentes, así como desarrollar propuestas encaminadas a proporcionar prestaciones de índole específica, a fin de ampliar su cobertura al interior del IMP.

Para poder aplicar la metodología del análisis funcional es importante que se cuente con un análisis de puestos para que a partir de este se puedan definir los puestos. Sin embargo en el área de Beneficios al Personal no cuentan con dicho análisis, por consiguiente me di a la tarea de realizar dicho análisis con la finalidad de que se aplique la metodología del análisis funcional.

Los resultados de dicho análisis fueron los siguientes y se muestran en la siguientes páginas y se obtuvieron por medio del modelo de cuestionario que se muestra en el anexo II.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Ejecutivo de Administración de Beneficios al Personal
2. **CATEGORÍA:** Jefe de división
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Gerente de Recursos Humanos
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Director ejecutivo de Administración y Finanzas
- Coordinador de nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia

De manera eventual

- Director Ejecutivo de exploración y producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo De investigación
- Coordinador de asesores
- Director Ejecutivo Técnico

6. RELACIONES EXTERNAS:

- Secretaría de energía
- Aseguradoras
- Cadenas Comerciales
- Promotores diversos

7. **UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.
8. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
9. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

El objetivo del puesto Administrar prestaciones diversas en beneficio del personal y orientar para mejorar su calidad de vida

III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DEL PUESTO:

Actividades que Coordina.

- a) Da información sobre el uso de las pólizas de Gastos Médicos Mayores y de Seguro de automóvil.
- b) Analiza los costos y coberturas para la contratación del Seguro de Gastos Médicos Mayores.
- c) Da información sobre la renovación de la póliza de autos.
- d) Controla el pago a las aseguradoras con las que tienen contratos.
- e) Da información sobre los créditos que otorga el ISSSTE, así como el tiempo que se tiene para pagarlos.
- f) Coordina los préstamos sobre el plan de pensiones.
- g) Orienta a los empleados sobre el plan de pensiones.
- h) Coordina la prestación para la ayuda de vestuario de algunos empleados del Instituto.
- i) Coordina todas las funciones que se realizan dentro del área.
- j) Da el visto bueno sobre las actividades que se realizan dentro del área.

Actividades que supervisa

- a) Realiza cálculos sobre el costo de las pólizas de gastos médicos mayores.
- b) Realiza los trámites para dar de alta en las pólizas a los altos funcionarios.
- c) Realiza los trámites para dar de alta al personal por honorarios .
- d) Realiza los trámites correspondientes para las pólizas de seguro de autos
- e) Llevar a cabo el seguimiento y análisis sobre las reclamaciones de GMM.
- f) Actualiza la base de datos del personal por honorarios de zonas y sede .
- g) Coordina los descuentos por nómina para el pago del servicio de las aseguradoras.
- h) Registra las altas y bajas del personal por honorarios del Seguro de GMM del seguro de autos
- i) Tramita ante las aseguradoras las altas y bajas del servicio (SGMM y AUTOS).
- j) Envía las pólizas del seguro de autos a las diferentes áreas.
- k) Solicita reposiciones de pólizas ante la aseguradora.
- l) Otorga informes sobre los requisitos que se tienen que cubrir para poder tener la prestación de últimos servicios cuando así lo requieran los empleados o beneficiarios.
- m) Recibe la documentación que le entrega el beneficiario para que sea posible otorgar la prestación.

- n) Elabora solicitudes de pago ante las instancias correspondientes sobre el plan de últimos servicios por defunción del trabajador o algún beneficiario.
- o) Notifica a los interesados cuando será posible cobrar ésta prestación.
- p) Dar seguimiento a las solicitudes de crédito que hacen los empleados para que sean presentadas ante el ISSSTE.
- q) Entrega a los interesados las fichas para hacer efectivos los créditos.
- r) Hacer cálculos sobre el monto de las pensiones a favor de los empleados.
- s) Realiza propuestas sobre los estímulos a los investigadores .
- t) Realiza tabuladores de sueldos y salarios de los trabajadores de base y de confianza.
- u) Determina las prestaciones de los funcionarios y del personal de honorarios.
- v) Propone modificaciones a los tabuladores así como también a los estímulos y presentarlas ante la instancia correspondiente .
- w) Proporcionar información sobre las prestaciones sociales (descuento
- x) Para la adquisición de lentes)
- y) Realiza los trámites necesarios para que se realicen las prestaciones
- z) Sociales.
- aa) Lleva el control sobre los ingresos que se tienen por la renta de un espacio dentro de las instalaciones a una empresa particular para la venta de sus productos.
- bb) Realiza los convenios correspondientes con empresas particulares para realizar las prestaciones sociales.
- cc) Realiza el pago de las membresías a los clubes deportivos que se tienen contratadas.
- dd) Realiza la revisión y hacer el trámite correspondiente para la reclasificación del personal.

IV. ACCESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles

Como apoyo

- Fax
- Scanner
- Máquina de escribir.

2. Información Recibida en el puesto

- Solicitudes de reclasificación

- Información en correo sobre honorarios
- Altas bajas de asegurados

3. Información emitida por el puesto

- Tabuladores
- Tarifa Hora-Hombre
- Propuesta de incrementos de pensiones
- Análisis de propuestas de seguros
- Facturas diversas

V. ESPECIFICACIÓN O REQUERIMIENTOS

Escolaridad

1. Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto

Profesional completa
Especialización en Administración y Desarrollo de Personal.

2. Idioma

Inglés 75%

3. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De dos a cuatro años de experiencia

Criterio

El puesto requiere que tome decisiones

Iniciativa

El puesto requiere de iniciativa para que resuelva problemas que pueden presentarse de tipo normal e importante, frecuentes y difíciles.

Debe aportar ideas a la organización.

Habilidad

- Conocimiento de métodos
- Aptitud analítica
- Capacidad de persuasión
- Ingenio
- Creatividad
- Perseverancia

Esfuerzo

- 1.El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es disperso.
- 2.El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto es ligero.
- 3.El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto es constante.
- 4.El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es ligero y periodos dispersos.

VI. Responsabilidad

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

Es responsable de las instalaciones de la Estancia Infantil así como también de las instalaciones del Sindicato.

2. En valores

Es responsable de bienes sólo para realizar pagos y haciende a 30 millones de pesos al año también por la cantidad de 2 millones de pesos por elaborar anteproyecto de presupuesto.

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:
El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.

VII. Condiciones de trabajo

1.Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza			X	

2. Factores a lo que está expuesto corrientes de aire.

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior				
Exterior		X		
Entra y sale		X		
En vehículo		X		

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado		X		
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				X

VIII. PERFIL DEL PUESTO

1. Conocimientos necesarios para el puesto

Profesional completa

Especialización en Administración y Desarrollo de Personal.

2. Idioma

Inglés 75%

3. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De dos a cuatro años de experiencia

4. Horario que cubre el puesto

De 8:00-17:00

5. Habilidades requeridas

Saber tomar decisiones

Elaboró
Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Ejecutivo de Sueldos y Salarios.
2. **CATEGORÍA:** Jefe de división
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración de Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Director ejecutivo Técnico
- Coordinador de nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia

De manera eventual

- Director Ejecutivo de exploración y producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo De investigación
- Coordinador de asesores

6. RELACIONES EXTERNAS:

Secretaría de Energía
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

7. **UBACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.
8. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
9. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

El objetivo principal del puesto es elaborar y valorar el contenido de los tabuladores en beneficio de los trabajadores.

III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Realiza propuestas sobre los estímulos a las investigadores
- b) Realiza tabuladores de sueldos y salarios de los trabajadores de base y confianza.
- c) Determina las prestaciones de los funcionarios y del personal de Honorarios.
- d) Propone modificaciones a los tabuladores así como también a los estímulos y presentarlas ante la instancia correspondiente.
- e) Elabora el presupuesto de servicios personales.
- f) Elabora el costo de la plantilla por competencias.
- g) Realiza acuerdos de autorización del H. Consejo Directivo.
- h) Obtiene el registro de tabuladores por parte de la USC.

IV. ACCESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles
- Fax
- Scanner
- Máquina de escribir.

2. Información Recibida en el puesto

Comunicados a través de Internet para que pueda elaborar los tabuladores

3. Información emitida por el puesto

Tabuladores

V. Especificación o requerimientos

Escolaridad

- 1. Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto**
Profesional completa
Cursos de Diplomado en Sueldos y Salarios,
Especialización en Administración y Desarrollo de Personal.
- 2. Experiencia previa para la ejecución del puesto**
De cuatro a seis años de experiencia

Criterio

El puesto requiere que tome decisiones

Iniciativa

El puesto requiere de iniciativa para que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo normal e importante, frecuentes y difíciles.

Debe aportar ideas a la organización.

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos
- Aptitud analítica
- Capacidad de persuasión
- Ingenio
- Creatividad

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto ligera atención.
4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es ligero y periodos dispersos.

VI. Responsabilidad

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

No es responsable de bienes

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza			X	

2. Factores a lo que está expuesto corrientes de aire.

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior	X			
Exterior				
Entra y sale				
En vehículo				

4. Posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado		X		
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				

VIII. PERFIL DEL PUESTO

2. Conocimientos necesarios para el puesto

Profesional completa

Cursos de Diplomado en Sueldos y Salarios,

Especialización en Administración y Desarrollo de Personal.

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De cuatro a seis años de experiencia

3. Horario que cubre el puesto

De 8:00-17:00 hrs.

4. Habilidades requeridas

Saber tomar decisiones

Elaboró
Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Ejecutivo de Seguros
2. **CATEGORÍA:** Profesional titular
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración y Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente Ejecutivo de Administración y Finanzas
- Director Ejecutivo Técnico

De manera eventual

- Coordinador de nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia
- Director Ejecutivo de exploración y producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo De investigación
- Coordinador de asesores

6. **RELACIONES EXTERNAS:**
Aseguradora Hidalgo
ING Seguros Comercial América
7. **UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos
primer piso, cubículo ciento dieciséis.
8. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a
17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
9. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Administrar el esquema de aseguramiento del Factor Humano.

II. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Da información sobre el uso de las pólizas de Seguro de Gastos Médicos Mayores y de Seguro de Automóvil
- b) Analiza los costos y coberturas para la contratación del Seguro de GMM.
- c) Da información sobre la renovación de la póliza de autos.
- d) Controla el pago a las aseguradoras.
- e) Realiza cálculos sobre el costo de las pólizas de Gastos Médicos Mayores.
- f) Realiza los trámites para dar de alta en las pólizas de gastos Médicos Mayores a los altos funcionarios.
- g) Realiza los trámites para dar de alta al personal por honorarios.
- h) Realiza los trámites correspondientes para las pólizas de seguro de autos.
- i) Lleva a cabo el seguimiento y análisis sobre las reclamaciones de GMM.
- j) Actualiza la base de datos del personal por honorarios de zonas y sede.
- k) Coordina los descuentos por nómina para el pago del servicio de las aseguradoras.
- l) Registra las altas y bajas del personal por honorarios del Seguro de GMM y del seguro de autos.
- m) Tramita ante las aseguradoras las altas y bajas del servicio (SGMM y AUTOMOVIL).
- n) Envía las pólizas del seguro de autos a las diferentes áreas.
- o) Solicita reposiciones de pólizas ante la aseguradora.

IV. ACCESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles
- Fax
- Scanner
- Máquina de escribir.

2. Información Recibida en el puesto

- Solicitudes de altas y bajas.
- Tramites varios para aseguradoras

3. Información emitida por el puesto

- Solicitud de aplicar descuentos

VI. Especificación o requerimientos

Escolaridad

- 1. Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto**
Profesional completa
Maestría en Factor Humano
- 2. Experiencia previa para la ejecución del puesto**
De uno a dos años

Criterio

Su trabajo requiere de interpretar las ordenes recibidas dentro de su área.

El puesto requiere que tome decisiones

Iniciativa

El puesto requiere de iniciativa para que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo eventual y difíciles, frecuentes y difíciles, normal y difíciles, constantes y difíciles.
Debe aportar ideas a la organización.

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos
- Aptitud analítica
- Capacidad de persuasión
- Ingenio
- Creatividad

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto atención constante.

4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es ligero y periodos dispersos.

VIII. Responsabilidad

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

No es responsable de bienes

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza			X	

2. Factores a lo que está expuesto

Es al calor

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior	X			
Exterior				
Entra y sale				X
En vehículo				

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado	X			
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				X

VIII. PERFIL DEL PUESTO

1. Conocimientos necesarios para el puesto

Profesional completa

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De uno a dos años de experiencia

3. Horario que cubre el puesto

De 8:00-17:00

4. Habilidades requeridas

Saber tomar decisiones

Elaboró

Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Ejecutivo de Previsión Social
2. **CATEGORÍA:** Profesional Especializado B
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración y Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Coordinador de Nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia.
- Gerente Ejecutivo de Administración y Finanzas

De manera eventual

- Director Ejecutivo de exploración y producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo De investigación
- Coordinador de asesores
- Director Ejecutivo Técnico

6. RELACIONES EXTERNAS:

Despacho Actuarial "Proyectos Actuariales S.C."

7. UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO: Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.

8. HORARIO DE TRABAJO: Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.

9. FECHA DEL ANÁLISIS: Abril 2002

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Realizar las acciones necesarias para ofrecer a los trabajadores las prestaciones derivadas del plan de pensiones

III.DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Coordina los préstamos sobre el plan de pensiones.
- b) Orienta a los empleados sobre el plan de pensiones.
- c) Hace cálculos sobre el monto de las pensiones sobre el monto de las pensiones.
- d) Opera el Plan de préstamos.
- e) Analiza normatividad aplicable al IMP.
- f) Informa sobre los requisitos que se deben cubrir para obtener un préstamo derivado del plan de pensiones.

IV.ACESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles

2.Información Recibida en el puesto

- Solicitud de pensión.
- Solicitud de préstamo.
- Solicitud de licencia prejubilatatoria

3. Información emitida por el puesto

- Cálculo de pensión propuesta de acuerdo comité técnico plan de pensiones.
- Cálculo de liquidez.
- Solicitud de cheque

V.Especificación o requerimientos

Escolaridad

1. Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto

Profesional completa
Cursos en Actuaría

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De uno a dos años de experiencia

Criterio

El puesto requiere que tome decisiones y resuelva problemas y pueden presentarse de tipo eventual y difíciles, frecuentes e importantes, normal y difíciles, constantes y rutinarios.

Iniciativa

El puesto requiere de iniciativa para que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo eventual y difíciles, frecuentes y difíciles, normal y difíciles, constantes y difíciles.

Debe aportar ideas a la organización.

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos
- Aptitud analítica
- Creatividad

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto atención constante.
4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es mínima

VI. Responsabilidad

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

así como por 200 millones con respecto a los recursos para las pensiones

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

- El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.
- A personas de su nivel
- Al área de trabajo

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza		X		

2. Factores a lo que está expuesto

Es al calor

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior	X			
Exterior				X
Entra y sale				X
En vehículo				X

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				X
Sentado	X			
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa		X		
Hernias			X	

Competencias Laborales

Enfermedades del oído				X
Enfermedades de la vista	X			

VIII. PERFIL DEL PUESTO

2. Conocimientos necesarios para el puesto

Profesional completa

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De uno a dos años de experiencia

3. Horario que cubre el puesto

De 8:00-17:00

4. Habilidades requeridas

Saber tomar decisiones

Elaboró
Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Ejecutivo de reclasificación.
2. **CATEGORÍA:** Profesional Especializado B
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración y Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente Ejecutivo de Administración y Finanzas

De manera eventual

- Director Ejecutivo de exploración y producción
- Coordinador de Nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo De investigación
- Coordinador de asesores
- Director Ejecutivo Técnico

6. **RELACIONES EXTERNAS:**
7. Ópticas y Clubes deportivos
8. **UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.
9. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
10. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002-06-04

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Asegurarse de que reciban la prestación para la ayudada de la compra de lentes, así como también que puedan obtener otro nivel por la reclasificación dentro del Instituto

III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Realiza los trámites necesarios para que se realicen las prestaciones Sociales como es la ayuda para la compra de lentes.
- b) Coordina la prestación para la ayuda de vestuario de algunos empleados
- c) Del Instituto de manera esporádica.
- d) Lleva el control sobre los ingresos que se tienen por la renta de un espacio dentro de las instalaciones a una empresa particular para la venta de sus productos.
- e) Realiza los convenios correspondientes con empresas particulares para realizar las prestaciones sociales.
- f) Realiza el pago de las membresías a los clubes deportivos que se tienen contratadas.
- g) Realiza la revisión y hace el trámite correspondiente para la reclasificación del personal.
- h) Cuando se hace la revisión es porque ya cumplieron con los requisitos los interesados en obtener otro nivel dentro del Instituto y posteriormente informo si es autorizada la reclasificación o no, ya sea por no contar en ese momento con los recursos económicos para cubrir esa reclasificación ya que al cambiar de nivel también aumentan los ingresos.

IV. ACCESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles

2. Información Recibida en el puesto

- Cédulas de revisión curricular

3. Información emitida por el puesto

- Vale para compra de anteojos
- Comprobante de facturas de ayuda de vestuario

V. Especificación o requerimientos

Escolaridad

1. **Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto**
Profesional completa
Estudios de Maestría en Factor Humano

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De dos a cuatro años de experiencia

Criterio

El puesto requiere que tome decisiones

Su trabajo requiere de interpretar las ordenes recibidas dentro de su área.

Iniciativa

El puesto requiere de iniciativa para que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo rutinarios y constantes

Debe aportar ideas a la organización.

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos
- Aptitud analítica

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto atención constante.
4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es mínima

VI. Responsabilidad

2. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

No tiene a su cargo valores

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.

Al área de trabajo

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza		X		

2. Factores a lo que está expuesto

A corrientes de aire

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior	X			
Exterior				
Entra y sale				X
En vehículo				

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				X
Sentado	X			
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista			X	

VIII. PERFIL DEL PUESTO

- 1. Conocimientos necesarios para el puesto**
Profesional completa
- 2. Experiencia previa para la ejecución del puesto**
De dos a cuatro años de experiencia
- 3. Horario que cubre el puesto**
De 8:00-17:00
- 4. Habilidades requeridas**
Saber tomar decisiones

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Gestor
2. **CATEGORÍA:** Asistente Especializado A
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración y Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente Ejecutivo de Administración y Finanzas
- Coordinador de Nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia.

De manera eventual

- Director Ejecutivo de Exploración y Producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante de la zona sur
- Director Ejecutivo de planeación, y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo de comercialización
- Contralor Interno
- Director Ejecutivo de investigación
- Coordinador de asesores
- Director Ejecutivo Técnico

6. RELACIONES EXTERNAS:

ISSSTE
FOVISSSTE

7. **UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.
8. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
9. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002-06-04

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Conseguir mejor prestación para los trabajadores del Instituto.

III.DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Da información sobre los créditos que otorga el ISSSTE, así como el tiempo que tiene para entregarlos.
- b) Da seguimiento a las solicitudes de crédito que hacen los empleados para que sea presentada ante el ISSSTE.
- c) Entrega a los interesados las fichas para hacer efectivos los créditos.
- d) Da seguimiento para recuperación de descuentos indebidos.
- e) Saca estados de cuenta a los trabajadores sobre los préstamos que se les otorgó.
- f) se informa sobre el monto de los préstamos.

IV.ACESORIOS DEL PUESTO

1.EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles
- Maquina de escribir

2.Información Recibida en el puesto

- Oficios para préstamos complementarios
- Solicitudes con documentos

3.Información emitida por el puesto

- Oficios con relación del personal

V. Especificación o requerimientos

Escolaridad

Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto
Preparatoria completa
Estudios de Mecanografía

3. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De uno a seis meses de experiencia

Criterio

El puesto requiere que tome decisiones

Iniciativa

El puesto requiere que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo rutinarios y frecuentes

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos
- Ingenio
- Creatividad

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto atención constante.
4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es mínima

VI. RESPONSABILIDAD

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

No tiene a su cargo valores

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

El desarrollo de la Gerencia de Recursos Humanos.

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación				X
Ventilación				X
Limpieza		X		

2. Factores a lo que está expuesto

A olores

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior		X		
Exterior		X		
Entra y sale		X		
En vehículo		X		

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado		X		
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hemias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				X

VIII. PERFIL DEL PUESTO

- 1. Conocimientos necesarios para el puesto**
Preparatoria completa
Estudios de Mecanografía
- 2. Experiencia previa para la ejecución del puesto**
De uno a seis meses de experiencia
- 3. Horario que cubre el puesto**
De 8:00-17:00 hrs.
- 4. Habilidades requeridas**
Saber tomar decisiones

Elaboró
Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **NOMBRE DEL PUESTO:** Asistente del área
2. **CATEGORÍA:** Taquimacanoógrafo Bilingue
3. **DEPARTAMENTO O ÁREA:** Beneficios al Personal
4. **PUESTO A QUIEN REPORTA:** Ejecutivo de administración y Beneficios al Personal
5. **PUESTOS CON QUIEN MANTIENE RELACIONES INTERNAS:**

De manera constante

- Gerente de Recursos Humanos

De manera eventual

- Gerente Ejecutivo de Administración y Finanzas
- Director. Ejec. de exploración y producción
- Representante de la zona centro
- Director Ejecutivo De ingeniería
- Representante de la zona norte
- Director Ejecutivo de capacitación
- Representante De la zona sur
- Director Ejecutivo de plan. y Desarrollo Institucional
- Representante de la zona marina
- Director Ejecutivo De comercialización
- Contralor interno
- Director Ejecutivo de investigación
- Coordinador de asesores
- Director Ejecutivo Técnico
- Coordinador de Nóminas y Liquidaciones
- Coordinador de Control y Asistencia

6. RELACIONES EXTERNAS:

Fiduciaria Bancrecer

7. **UBICACIÓN FÍSICA DEL ÁREA DE TRABAJO:** Edificio dos primer piso, cubículo ciento dieciséis.
8. **HORARIO DE TRABAJO:** Lunes a Jueves de 8:00 a 17:00hrs. Y Viernes de 8:00 a 15:00 hrs.
9. **FECHA DEL ANÁLISIS:** Abril 2002-06-04

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Apoyo del área así como también realizar trámites sobre el plan de últimos servicios.

III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

- a) Otorga informes sobre los requisitos que se tienen que cubrir para poder tener la prestación de últimos servicios cuando así lo requieran los empleados o beneficiarios.
- b) Recibe la documentación que le entrega el beneficiario para que sea posible otorgar la prestación
- c) Elaborar solicitudes de pago ante las instancias correspondientes sobre el plan de últimos servicios por defunción del trabajador o algún beneficiario
- d) Notifica a los interesados cuando será posible cobrar ésta prestación.

IV. ACCESORIOS DEL PUESTO

1. EQUIPO Y/O HERRAMIENTA DE TRABAJO

- Computadora e impresora
- Teléfono
- Discos flexibles
- Maquina de escribir

2. Información Recibida en el puesto

Recibe la solicitud por parte del beneficiario para obtener la prestación correspondiente documentación que le entrega el beneficiario para que sea posible otorgar la prestación

3. Información emitida por el puesto

Oficios con relación a la petición ante la fiduciaria para que otorgue el importe correspondiente a la prestación por el plan de últimos servicios

V. Especificación o requerimientos

Escolaridad

Conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar el puesto
Preparatoria completa
Estudios de Comercio

2. Experiencia previa para la ejecución del puesto

De uno a seis meses de experiencia

Criterio

El puesto requiere de seguir en algún momento las indicaciones de su jefe

Iniciativa

El puesto requiere que resuelva problemas que y pueden presentarse de tipo rutinarios y frecuentes

Habilidad

Para la ejecución de sus funciones requiere de:

- Conocimiento de métodos

Esfuerzo

1. El esfuerzo mental requerido para la ejecución del puesto es atención constante.
2. El esfuerzo visual requerido para la ejecución del puesto atención constante.
3. El esfuerzo auditivo requerido para la ejecución del puesto atención constante.
4. El esfuerzo físico requerido para la ejecución del puesto es mínima

VI. Responsabilidad

1. En bienes

Es responsable como el activo fijo que le asignan para desempeñar sus funciones.

2. En valores

No tiene a su cargo valores

3. Sobre métodos de su trabajo

Los resultados de su trabajo afectan directamente a:

El desarrollo de la el área de trabajo

VII. Condiciones de trabajo

1. Ambiente

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente
Iluminación			X	
Ventilación			X	
Limpieza		X		

2. Factores a lo que está expuesto

- A olores
- Corrientes de aire

3. El trabajo se desarrolla en:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior		X		
Exterior		X		
Entra y sale		X		
En vehículo		X		

4. posición que mantiene el área de trabajo:

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado		X		
Agachado				
De rodillas				

5. Enfermedades a las que está expuesto y la posibilidad de ocurrencia

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa			X	
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				X

VIII. PERFIL DEL PUESTO

- 1. Conocimientos necesarios para el puesto**
Preparatoria completa
Estudios de Comercio
- 2. Experiencia previa para la ejecución del puesto**
De uno a seis meses de experiencia
- 3. Horario que cubre el puesto**
De 8:00-17:00 hrs.
- 4. Habilidades requeridas**
Saber arreglar problemas rutinarios.
requiere de seguir indicaciones de su jefe.

Elaboró
Sánchez Maya Leticia

Universidad Nacional Autónoma de México

ETAPAS QUE COMPONEN A LA METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL

Se describen a continuación:

Etapa 1: Diagrama Ocupacional Completo.

Consiste en identificar las funciones ocupacionales dentro del área al cual se le puede llamar diagrama ocupacional, de Beneficios al Personal

Etapa 2: Identificar grupos expertos.

Una vez que ya se cuenta con el diagrama ocupacional se podrán identificar a los miembros del grupo de trabajo experto del área ocupacional es importante que sean ocupantes de la función ocupacional específica que se analiza. Éstos expertos deben participar en el rango completo de actividades dentro del papel ocupacional específico y dentro de un rango de experiencia.

Etapa 3: Informar a los grupos expertos.

Una vez que ya ha identificado al grupo experto se procede a que estos tengan muy claros el propósito y los resultados propuestos del taller.

Etapa 4: Determinar el propósito fundamental de la organización y la función ocupacional.

Después de que se informa al grupo de expertos de lo que se espera y para que, se debe comenzar con el propósito fundamental de la organización, así como el propósito de la función ocupacional.

Se dice que el propósito fundamental es una definición funcional de toda la organización, (se puede utilizar la misión de la organización como propósito fundamental), para desarrollar estos propósitos es importante que estén conformado por un verbo activo seguido del objeto y por último la condición o contexto.

Etapa 5: Poner en marcha el análisis funcional.

Como la finalidad es resaltar las competencias de los empleados de los puestos del área de Beneficios al Personal se hará determinando las funciones que formarían las posibles unidades de competencia que se espera que sean reflejadas dentro de las Normas Técnicas de Competencia Laboral ya existentes, las cuales se pueden localizar dentro de la página de Internet del CONOCER (www.conocer.org.mx), éstas pueden ser consultadas

ya que cuentan con cobertura nacional y también pueden ser utilizadas para aspirar a una certificación. Y no será a través de elaborar las Normas Técnicas de Competencia Laboral, las Normas se pueden encontrar por área, subárea, comité de normalización y actividad.

Etapas 6 Se analizan las Normas encontradas.

Hay que recordar que las Normas Técnicas están formadas por unidades y éstas a su vez por elementos, criterios de desempeño y guía de evaluación formando así los niveles de competencia en este caso, de las Normas Técnicas de Competencia Laboral encontradas las unidades de competencia encontradas no todas resaltarían las competencias de los empleados de los puestos del área de Beneficios al Personal por consiguiente sólo se considerarán las unidades y los elementos que si lo hacen.

Etapas 7 y 8 : Aceptación de las Normas Técnicas de Competencia Laboral .

Las Normas que se eligieron fue por que más se asemejaban en lo referente a las funciones de los puestos, se pueden hacer algunas modificaciones con respecto a las evidencias de conocimiento para sea más fácil resaltar las competencias que se espera y con estos resultados ya se puede pensar en solicitar una certificación si es que ésta es la finalidad.

DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

Etapas 1: Diagrama Ocupacional Completo.

Como ya explicó en los puestos que me fue permitido aplicar el análisis de puestos fueron:

Ejecutivo de administración de Beneficios al Personal.
Ejecutivo de Sueldos.
Ejecutivo de Seguros.
Ejecutivo de Previsión Social.
Ejecutivo de Reclasificación.
Gestor.
Asistente del Área.

Etapas 2: Identificar a los expertos.

Se determina quienes podrán participar en la aplicación del análisis para que se proceda con la siguiente etapa.

Etapa 3: Informar a los grupos expertos.

PROPÓSITO DEL ANÁLISIS FUNCIONAL

Determinar primeramente si hay normas de Competencia Laboral las cuales servirán para resaltar las competencias de los empleados de los puestos del área de beneficios al personal de la Gerencia de Recursos Humanos, para que puedan ser consideradas en cuales unidades pueden aspirar a obtener una certificación.

Etapa 4: Determinar el propósito fundamental de la organización y la función ocupacional.

PROPÓSITO FUNDAMENTAL DEL INSTITUTO

Generar, desarrollar, asimilar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico, promover la formación de recursos humanos especializados para apoyar a la industria petrolera nacional y contribuir al desarrollo sostenido y sustentable del país.

PROPÓSITO FUNDAMENTAL DEL ÁREA DE BENEFICIOS AL PERSONAL

Beneficiar a los empleados con las prestaciones económicas y sociales, proporcionándoles la información, orientación y tramitación para que obtengan las prestaciones a las que tiene derecho, así como también por la elaboración de los tabuladores de sueldos y salarios en beneficio de los empleados.

Etapa 5: Poner en marcha el análisis funcional.

Las funciones que se detectaron son:

- Administrar prestaciones diversas en beneficios al personal de la organización.
- Elaborar y valorar el contenido de los tabuladores en beneficio de los empleados.
- Administrar el esquema de aseguramiento del factor humano.
- Realizar las acciones necesarias para ofrecer a los trabajadores las prestaciones.

- Asegurarse de que reciban las prestaciones para la ayuda de lentes y obtener otro nivel dentro del Instituto.
- Conseguir mejores prestaciones para los trabajadores del Instituto.
- Proporcionar orientación para poder obtener los beneficios de la prestación.

Etapas: 6 Se analizan las Normas encontradas.

**NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL
CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA
LABORAL**

I. Datos Generales de la Calificación

Código

CRCH0201.01

Título

Operación del sistema administrativo de gestión humana

Propósito

Operar, controlar y mantener actualizado el sistema administrativo de gestión humana de la organización con objeto de asegurar el cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos derivados de la planeación estratégica de recursos humanos así como del marco legal vigente en materia laboral.

Justificación del Nivel Propuesto

Las funciones consideradas en esta calificación requieren de un alto nivel de autonomía y toma de decisiones; bajo su responsabilidad se encuentran el cumplimiento de los lineamientos legales en materia de administración de personal, control y vigilancia de la nómina así como el mantenimiento del sistema de soporte a la administración del personal.

Fecha de Aprobación

Fecha de Publicación

Tiempo en que deberá revisarse

19/05/1999

18/08/1999

2 año(s) después de la fecha de publicación.

Justificación

Por las características de la función y grado de complejidad, por tratarse de una de las funciones más identificadas del sector y debido a lo novedoso del modelo de certificación de competencia laboral dentro de la función, se considera pertinente revisar esta calificación en un periodo de 2 años durante el cual se podrá valorar su aplicabilidad y aceptación en los usuarios.

Área de Competencia
Servicios de finanzas, gestión y soporte administrativo

Subárea de Competencia
Administración de personal

Tipo de Norma
Nacional

Cobertura
Nacional

Desarrollada por el Comité de Normalización de Competencia Laboral de
Administración de Recursos Humanos
Código hasta agosto de 1999

II. Unidades de Competencia Laboral que Conforman la Calificación
Código Clasificación Genérica
URCH0477.01

Título

Controlar el sistema administrativo de gestión humana con base a los procedimientos, políticas, objetivos y marco legal vigente de la organización

Propósito de la Unidad

Coadyuvar en el mantenimiento y operación del plan estratégico de recursos humanos de la organización en cuanto al pago de sueldos, salarios, beneficios y compensaciones al personal a través del control del sistema de soporte administrativo que asegure el cumplimiento de dicho plan.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia	Código	Título del Elemento
1 de 3	E01295	Controlar los procesos administrativos de recursos humanos con base en sus objetivos definidos en la planeación estratégica de la función.

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. Las funciones administrativas de recursos humanos se incluyen en los planes, programas y presupuestos con base en la planeación estratégica de la función.

2. La corrección de desviaciones y el establecimiento de planes de mejora continua se realiza con base a los resultados del seguimiento de los planes, programas y presupuestos.
3. El control preventivo de los planes, programas y presupuestos se realiza con base en información generada por las áreas encargadas de llevarlos a cabo y de ejercerlos.
4. La periodicidad del seguimiento de los planes, programas y presupuestos se realiza con base a lo establecido en el procedimiento administrativo.
5. Los resultados del control de los planes, programas y presupuestos son comunicados a las áreas responsables en base a los procedimientos de la organización.
6. El seguimiento del presupuesto se realiza con base en principios generales de contabilidad.
7. Los procedimientos de control preventivo y correctivo de las funciones administrativas de Recursos Humanos están documentados con base a las necesidades de la organización.
8. Los indicadores y las herramientas utilizadas para el control son dados a conocer a los usuarios con base a sus necesidades.
9. La asesoría sobre métodos, técnicas y herramientas de control se realiza con base a las solicitudes de los usuarios y a las desviaciones detectadas en su utilización.
10. Los reportes históricos de control de los planes, programas y presupuestos se resguardan con base a las necesidades de información de la organización.
11. Las tendencias de los planes, programas y presupuestos son identificadas con base a los reportes históricos de control.
12. Las tendencias identificadas en los planes, programas y presupuestos son comunicadas a las áreas responsables con base a los procedimientos y criterios de la organización.
13. Las soluciones a las contingencias en la aplicación de los planes, programas y presupuestos se implementan con base a las políticas, procedimientos y criterios de la organización.

Campo de aplicación

Categoría:

1. Tipos de Control:

2. Herramientas de control:

Clase:

- Preventivo
- Correctivo
- Documental
- Oral
- Observación en campo

Evidencia por desempeño

1. La forma de brindar asesoría a 3 usuarios.
2. Forma de solucionar 3 contingencias.

Por producto

1. Los planes, programas y presupuestos autorizados.

2. 3 reportes de control preventivo y correctivo a los planes, programas y presupuestos.
3. El procedimiento y las herramientas de los dos tipos de control documentadas.
4. Un reporte de retroalimentación a los planes, programas y presupuestos.
5. Los reportes históricos de control preventivo y correctivo.
6. Los reportes sobre tendencias de los planes, programas y presupuestos de los 2 últimos años.

Evidencia de conocimiento

1. Plan estratégico de la organización.
2. Funciones y procesos de recursos humanos de la organización.
3. Elaboración de presupuestos.
4. Marco legal vigente en materia de control de planes, programas y presupuestos.

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar este elemento se sugiere que:

1. El candidato entregue al evaluador las evidencias por producto señaladas en este elemento.
2. El evaluador verifique las evidencias por desempeño a través de observación directa.
3. En caso de que el candidato no se encuentre laborando en esta función, se apliquen casos prácticos diseñados para demostrar el desempeño esperado.
4. Las evidencias de conocimiento se verifiquen a través de cuestionarios y casos prácticos.

Referencia	Código	Título del Elemento
2	E01296	Controlar la aplicación del marco legal, políticas y procedimientos de pago de sueldos y salarios de acuerdo a los requerimientos establecidos por la organización y la legislación vigente

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La elaboración de la nómina es controlada de acuerdo a los procedimientos preventivos y correctivos así como a las políticas de la organización.
2. La actualización de la nómina es controlada con base a las incidencias, políticas de cambio de sueldos y salarios, altas, bajas y modificaciones así como contratos de trabajo de la organización y al marco legal vigente.
3. El control preventivo del calculo de la nómina se realiza de acuerdo a la política de la organización y marco legal vigente.

4. La custodia de los documentos generados por la nómina se realiza de acuerdo a la legislación vigente y a las políticas de la organización.
5. La atención personalizada para resolver dudas y aclaraciones del personal respecto al sistema de pago es llevada a cabo de acuerdo a las políticas, información verificable y a las estrategias de recursos humanos de la organización.
6. El control de las desviaciones en el pago de sueldos es realizado con base a información histórica así como al procedimiento correctivo correspondiente.
7. El manejo de la información derivada del sistema de pagos es realizado de acuerdo a procedimientos, políticas de la organización y al marco legal vigente.
8. La asesoría a quienes reportan las incidencias de nómina se realiza con base al impacto económico y laboral del manejo del sistema de pagos.
9. El control preventivo y correctivo del pago de los sueldos y salarios se realiza con base a políticas de la organización y al marco legal vigente.

Campo de aplicación

Categoría:

1. Normatividad aplicable

a la nómina:

2. Tipos de Control:

3. Aplicación de incidencias:

4. Tipos de nómina:

Clase:

- Legal aplicable a la organización

- Interna de la organización

- Preventivo

-Correctivo

-En base a contratación individual

- En base a contratación colectiva

- En base a contratos especiales

- Documental

- Electrónica

Evidencia por desempeño

1. Verificación de la aplicación de la política de pago para cada tipo de incidencias.
2. La forma de solución de 3 quejas del personal.
3. Forma de asesorar a 3 áreas.

Evidencia por producto:

1. La documentación derivada de la aplicación del sistema de pago.
2. Documentación histórica custodiada.
3. Los comprobantes de los pagos efectivamente realizados a 5 colaboradores.

Evidencia de conocimiento

1. Administración de la información.
2. Condiciones de la contratación individual y colectiva.
3. Técnicas de solución de conflictos.
4. Ley Federal del Trabajo en lo referente al pago de nómina.

5. Ley de seguridad social que proceda en lo referente al pago de nómina.
6. Ley del FOVISSSTE en lo referente al pago de nómina.
7. Requerimientos fiscales de personal de nivel federal y local en lo referente al pago de nómina.
8. Ley del SAR en lo referente al pago de nómina.
9. Reglamento de ISSSTE en lo referente al pago de nómina.

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar este elemento se sugiere que:

1. El candidato entregue al evaluador las evidencias por producto señaladas en este elemento.
2. El evaluador verifique las evidencias por desempeño a través de observación directa.
3. En caso de que el candidato no se encuentre laborando en esta función, se apliquen casos prácticos diseñados para demostrar el desempeño esperado.
4. Las evidencias de conocimiento se verifiquen a través de cuestionarios y casos prácticos.
5. En su caso, se consideren los resultados de auditorías practicadas por la organización y las autoridades competentes en materia laboral.

Referencia	Código	Título del Elemento
3	E01297	Controlar la asignación al personal de prestaciones y beneficios de acuerdo a las políticas y procedimientos de la organización así como a los criterios de ley

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El plan de prestaciones y beneficios para el personal es elaborado de acuerdo a las políticas de la organización y al plan estratégico de recursos humanos.
2. El control de calidad de las prestaciones y beneficios se realiza de acuerdo a procedimientos y políticas de la organización.
3. El control de la asignación de prestaciones y beneficios es realizado de acuerdo a los procedimientos establecidos por la organización y al marco legal vigente.
4. El control del otorgamiento de las prestaciones y beneficios se realiza con base en comprobantes documentales de pago o asignación.
5. La difusión de los beneficios y prestaciones así como sus condiciones de otorgamiento se lleva a cabo de acuerdo a la estrategia de comunicación de la organización.
6. El control del lugar y la oportunidad del otorgamiento de las prestaciones y beneficios se realiza en función del procedimiento establecido y de los criterios de ley.

5. Ley de seguridad social que proceda en lo referente al pago de nómina.
6. Ley del FOVISSSTE en lo referente al pago de nómina.
7. Requerimientos fiscales de personal de nivel federal y local en lo referente al pago de nómina.
8. Ley del SAR en lo referente al pago de nómina.
9. Reglamento de ISSSTE en lo referente al pago de nómina.

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar este elemento se sugiere que:

1. El candidato entregue al evaluador las evidencias por producto señaladas en este elemento.
2. El evaluador verifique las evidencias por desempeño a través de observación directa.
3. En caso de que el candidato no se encuentre laborando en esta función, se apliquen casos prácticos diseñados para demostrar el desempeño esperado.
4. Las evidencias de conocimiento se verifiquen a través de cuestionarios y casos prácticos.
5. En su caso, se consideren los resultados de auditorías practicadas por la organización y las autoridades competentes en materia laboral.

Referencia	Código	Título del Elemento
3	E01297	Controlar la asignación al personal de prestaciones y beneficios de acuerdo a las políticas y procedimientos de la organización así como a los criterios de ley

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El plan de prestaciones y beneficios para el personal es elaborado de acuerdo a las políticas de la organización y al plan estratégico de recursos humanos.
2. El control de calidad de las prestaciones y beneficios se realiza de acuerdo a procedimientos y políticas de la organización.
3. El control de la asignación de prestaciones y beneficios es realizado de acuerdo a los procedimientos establecidos por la organización y al marco legal vigente.
4. El control del otorgamiento de las prestaciones y beneficios se realiza con base en comprobantes documentales de pago o asignación.
5. La difusión de los beneficios y prestaciones así como sus condiciones de otorgamiento se lleva a cabo de acuerdo a la estrategia de comunicación de la organización.
6. El control del lugar y la oportunidad del otorgamiento de las prestaciones y beneficios se realiza en función del procedimiento establecido y de los criterios de ley.

7. El control de la resolución de contingencias en la asignación y otorgamiento de prestaciones y beneficios se atienden de acuerdo a los criterios establecidos por la organización y al marco legal vigente.

8. La elaboración y actualización de procedimientos de asignación de beneficios y prestaciones se realiza de acuerdo a las necesidades de la organización.

9. La retroalimentación y asesoría a la organización es realizada con base a al contenido, ventajas el impacto del plan de prestaciones y beneficios.

10. El control sobre la actualización en la asignación de prestaciones y beneficios es realizado de acuerdo a la política de la organización y al marco legal vigente.

11. El control de la definición de las responsabilidades en la asignación y otorgamiento de las prestaciones y beneficios se realiza con base en los procedimientos de la organización.

12. La atención personalizada para resolver dudas y aclaraciones del personal respecto a la asignación y otorgamiento de las prestaciones y beneficios es llevada a cabo de acuerdo a las políticas, información verificable y a las estrategias de recursos humanos de la organización.

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Tipos de Control:

· Preventivo

· Correctivo

2. Herramientas de control:

· Documental

· Oral

3. Tipo de Personal:

· Observación en campo

· Sindicalizado

· No sindicalizado

4. Naturaleza de las prestaciones:

· En base a contratación individual

· En base a contratación colectiva

· En base a contratos especiales

· En dinero

· En especie

Evidencia de desempeño

1. Verificación de la forma de brindar asesorías a cada tipo de personal en base a 3 tres tipos de prestaciones.

Evidencia por producto

1. Reportes de quejas en el otorgamiento de prestaciones y beneficios.
2. El procedimiento documentado de la asignación de prestaciones y beneficios.
3. Los comprobantes de las asignaciones y otorgamientos realizados.
4. La solución documentada de las quejas del personal.
5. El módulo actualizado del sistema administrativo referente a las prestaciones y beneficios.

6. La estrategia de difusión documentada.

Evidencia de conocimiento

1. Administración de la información
2. Condiciones de la contratación individual y colectiva
3. Ley Federal del Trabajo en lo referente al pago de prestaciones y otorgamiento de beneficios.
4. Ley de seguridad social que proceda en lo referente al pago de prestaciones y otorgamiento de beneficios.
5. Ley del ISSSTE en lo referente al pago de prestaciones y otorgamiento de beneficios.
6. Ley de AFORES en lo referente al pago de prestaciones y otorgamiento de beneficios.
7. Requerimientos fiscales de personal en lo referente al pago de prestaciones y otorgamiento de beneficios.
8. Técnicas de resolución de problemas
9. Estrategia de relaciones laborales de la organización.

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar este elemento se sugiere que:

1. El candidato entregue al evaluador las evidencias por producto señaladas en este elemento.
2. El evaluador verifique las evidencias por desempeño a través de observación directa.
3. En caso de que el candidato no se encuentre laborando en esta función, se apliquen casos prácticos diseñados para demostrar el desempeño esperado.
4. Las evidencias de conocimiento se verifiquen a través de cuestionarios y casos prácticos.
5. En su caso, se consideren los resultados de auditorías practicadas por la organización y las autoridades competentes en materia laboral.
- 6.

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

Gestión de las prestaciones y remuneraciones del personal.

Código

CAPE0440.01

Título

Datos Generales de la Calificación

Propósito

Identificar los conocimientos, habilidades y actitudes que deben demostrar los trabajadores encargados de realizar las funciones relativas a

proporcionar las prestaciones y remuneraciones al personal, a fin de hacer más eficientes los servicios que se ofrecen.

Subárea de Competencia
Administración de personal

Área de Competencia
Servicios de finanzas, gestión y soporte administrativo

Tipo de Norma
Nacional

Las oficinas y dependencias que integran la administración pública y en general las oficinas y departamentos que llevan el control de los recursos humanos en las organizaciones y empresas a nivel nacional.

Se deberá revisar 3 año(s) después de la fecha de publicación.

Fecha de Aprobación **Fecha de Publicación**
16/11/2000

Desarrollada por el Comité de Normalización de Competencia Laboral de Administración Pública, Estatal y Municipal..

Unidad de Competencia Laboral que Conformar la Calificación
Código
UAPE1135.01

Título
Controlar las remuneraciones y prestaciones del personal

Título
Propósito de la Unidad
Establecer los parámetros de desempeño requeridos por el personal que controla y aplica los movimientos de los trabajadores y los conceptos que integran la normatividad.

Título del Elemento
Tramitar las prestaciones al personal

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La identificación de las prestaciones a que tiene derecho el trabajador, se realiza de acuerdo con la normatividad en vigor.
2. La verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos para las prestaciones se efectúa de acuerdo con la normatividad en vigor.

3. El importe de las prestaciones económicas del trabajador, se calcula de acuerdo con los tabuladores establecidos en la normatividad en vigor.
4. El aviso a las instancias correspondientes de los movimientos del trabajador se realiza de acuerdo con el procedimiento establecido.
5. La verificación de la aplicación de las prestaciones se efectúa de acuerdo con la solicitud presentada.
6. El requerimiento del pago de las prestaciones está elaborado de acuerdo con las políticas establecidas.
7. El aviso de las prestaciones al trabajador se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.

Campo de aplicación

Categoría: Clase:

1. Tipo de instancias:

- Internas
- Externas

2. Tipo de trabajadores:

- Base
- Confianza
- Temporales

3. Tipo de prestaciones:

- Económicas
- Sociales

Evidencia por desempeño

1. La identificación de las prestaciones de las clases de la categoría tres del campo de aplicación.
2. La forma de verificar el cumplimiento de los requisitos para cada clase de la categoría tres del campo de aplicación
3. El proceso de verificación de la aplicación de las prestaciones de la clases de las categorías uno y tres del campo de aplicación.

Evidencia de producto

1. Dos importes de las prestaciones económicas.
2. El aviso a las instancias de las clases de las categorías uno y tres del campo de aplicación.
3. Un requerimiento de pago de cada clase de las categorías uno y tres del campo de aplicación.
4. Un aviso al trabajador de cada clase de la categoría dos y tres del campo de aplicación.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. Entrevista sobre los tramites con instancias correspondientes.
2. Guía de observación de los diferentes trámites.
3. Cuestionario que indique el tipo de prestaciones.

4. Guía de verificación del cumplimiento de los requisitos de las prestaciones del trabajador.
5. Cuestionario sobre la aplicación de tabuladores y calculo de prestaciones.

Estas son las Normas que de alguna manera reflejan lo que hacen los ocupantes de los puestos y de acuerdo a los lineamientos que tiene referente a la forma de evaluar consideran que si son aptos para aspirar a la certificación.

Por medio del análisis de puestos se determinaron sus funciones y así determinar los niveles de competencia que pudieran tener en base a las normas Técnicas.

Etapas 7 y 8 : Aceptación de las Normas Técnicas de Competencia Laboral .

Las Normas que se eligieron fue por que más se asemejaban en lo referente a las funciones de los puestos, se pueden hacer algunas modificaciones con respecto a las evidencias de conocimiento para sea más fácil resaltar las competencias que se espera y con estos resultados ya se puede pensar en solicitar una certificación si es que ésta es la finalidad.

De esta manera el instituto Mexicano del Petróleo tendrá un marco para lograr un trabajo con competencias y posteriormente aplicar la metodología del análisis funcional con algunas modificaciones para poder determinar cuales serían las normas que les ayudarían a determinar las competencias de los empleados de los puestos del área de beneficios al personal y aspirar a la certificación y si fuera necesario la capacitación sólo se haría por lo que determinarían las guías de evaluación

CONCLUSIONES

Los constantes cambios tecnológicos y a la apertura comercial, el enfoque de Competencia Laboral pretende transformar los sistemas de capacitación y formación del personal de las organizaciones, con el fin de desarrollar recursos humanos con los conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes con el fin de que puedan desarrollar sus actividades laborales de una mejor forma.

Como resultado de este trabajo se le proporcionó al área de Beneficios al Personal de la Gerencia de Recursos Humanos del Instituto Mexicano del Petróleo, los resultados de la investigación el cual consistió en definir las competencias laborales del personal de dicha área, utilizando la metodología del análisis Funcional, para que cuenten con una herramienta para que posteriormente puedan solicitar la certificación, a demás de que puede ser de gran utilidad ésta investigación para definir las competencias laborales de los empleados de las otras áreas que forman parte de la Gerencia de Recursos Humanos.

Así mismo la presente investigación aporta a los estudiantes y profesionistas de la Facultad de Contaduría y Administración, la información teórica y práctica de la utilización y aplicación del análisis funcional para obtener competencias laborales.

La aplicación de la metodología del análisis funcional puede ser de gran utilidad y sobre todo alentador debido a que proporciona resultados más objetivos que les ayude a obtener la certificación.

ANEXOS

ANEXO I

DECRETO

1º.- Se crea el Instituto Mexicano del Petróleo como Organismo Descentralizado de interés público y de carácter preponderantemente técnico, educativo y cultural, con personalidad jurídica y patrimonio propios.

ART. 2º.- Este Organismo tiene por objeto la investigación y el desarrollo tecnológicos requeridos por las industrias petrolera, petroquímica y química, así como la prestación de servicios técnicos a las mismas, mediante:

- a) Investigación científica básica y aplicada.
- b) El desarrollo de disciplinas de investigación básica aplicada.
- c) El desarrollo de nuevas tecnologías y procesos.
- d) La realización de estudios técnicos y económicos.
- e) La ejecución de Proyectos de nuevas instalaciones industriales.
- f) La prestación de servicios de carácter tecnológico.
- g) Las actividades necesarias para llevar los desarrollos tecnológicos propios hasta un nivel de industrialización, mientras dure la etapa de experimentación y perfeccionamientos de los procesos de productos.
- h) El otorgamiento de asistencia técnica a los usuarios de los procesos, equipos o productos, resultantes de su tecnología.
- i) El establecimiento de relaciones de informa y colaboración científica y tecnológica, con entidades nacionales y extranjeras.
- j) La difusión de desarrollos científicos y su aplicación en la técnica petrolera.
- k) La elevación de los conocimientos teóricos y el mejoramiento de las habilidades prácticas, logrados con la capacitación del personal obrero, administrativo y técnico.
- l) La realización de programas de prácticas estudiantiles y profesionales en la industria petrolera nacional.
- m) La realización de planes de perfeccionamiento y de capacitación superior de los profesionales.
- n) La promoción para formar maestros, doctores e investigadores, y
- o) Cualesquiera otros medios conducentes al objeto señalado (1)
- p) La contratación y la ejecución de obras y la prestación de los servicios propios de los fines que constituyen sus objetivos tanto dentro del Territorio Nacional como en otros países. (2)

ART. 3º.- El Instituto Mexicano del Petróleo desarrollará sus actividades por medio de sus oficinas, laboratorios y demás dependencias, así como de las plantas industriales y comerciales, centros educativos, campos e instalaciones petroleras o petroquímicas de propiedad pública o privada cuyos propietarios convengan para ello con el Instituto; pero conservando

- a) Investigación científica básica aplicada.
- b) Tecnología de la exploración.
- c) Tecnología de la explotación.
- d) Tecnología de refinación y petroquímica.
- e) Tecnología de materiales.
- f) Estudios económicos y planeación industrial.
- g) Ingeniería de proyecto.
- h) Desarrollo industrial.
- i) Información y difusión.
- j) Capacitación.
- k) Promoción académica.
- l) Servicios administrativos.
- m) Servicios de computación.
- n) Servicios de electrónica.
- o) Servicios de talleres.
- p) Cualesquiera otras áreas, directa o indirectamente relacionadas con las industrias petroleras, petroquímica básica, petroquímica derivada y química. (3)

Art. 4° El Instituto Mexicano del Petróleo será regido por un Consejo Directivo formado por nueve vocales y un presidente. Los vocales serán designados y removidos libremente, como sigue:

Cinco por Petróleos Mexicanos.

Uno por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Uno por el Instituto Politécnico Nacional.

Uno por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y

Uno por el Consejo de Recursos Naturales no Renovables.

Será Presidente del Consejo, el Director de Petróleos Mexicanos, o uno de los vocales que él designe. En las sesiones del Consejo, el Presidente tendrá voto de calidad. Por cada vocal Consejero Propietario, se hará, en la misma forma, la designación de un suplente.⁴

ART. 5°.- El Consejo Directivo actuará a través de un Director General que tendrá el carácter de Apoderado General con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley, sin limitación alguna, en los términos de los tres primeros párrafos del artículo 2554 del Código Civil para el Distrito Federal, aplicable en toda la República en Materia Federal. Tendrá facultades para actos de administración y dominio, para pleitos y cobranzas, para otorgar y suscribir títulos de crédito y para celebrar operaciones de crédito en los términos del artículo 9°. de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; pero para ceder, vender, enajenar o gravar los bienes inmuebles que forman el patrimonio del Instituto, será necesario el acuerdo previo del Consejo Directivo autorizándolo para realizar esos actos y, en su caso, el Decreto Presidencial que lo autorice. Tendrá igualmente facultades para formular querrelas en los casos de los delitos que solamente

pueden perseguirse una vez llenada esa condición, de acuerdo con los artículos 263 del Código Procesal Penal del Fuero Común y 113 y 120 del Código Federal de Procedimientos Penales, así como para otorgar el perdón extintivo de la acción penal a que se refiere el artículo 93 del Código Penal Federal para esta clase de delitos. Podrá substituir, reservándose su ejercicio, el mandato en todo o en parte, dando cuenta al Consejo.

Art. 6º.- Son facultades del Consejo Directivo.

- a) Nombrar y remover libremente al Director General y conocer de la renuncia de éste.
- b) Nombrar y remover libremente a los Subdirectores que auxilien al Director General en sus funciones, y conocer de sus renuncias.
- c) Nombrar y remover al resto del personal, de acuerdo con lo que señale el Reglamento. Esta facultad podrá ser delegada en el Director General.
- d) Acordar la cesión, venta, enajenación o gravamen de los bienes inmuebles que formen parte del Patrimonio del Instituto, acuerdo que deberá ser confirmado por un Decreto del Ejecutivo Federal conforme al artículo 9º.
- e) Definir las áreas de investigación y programas técnicos para las secciones de investigación y escuelas de capacitación.
- f) Estudios económicos y planeación industrial.
- g) Celebrar sesiones ordinarias por lo menos cada 60 días y extraordinarias cuando el Director cite en ellas; y conocer y resolver los asuntos que el Director o los consejeros sometan a su consideración.
- h) Expedir los reglamentos que regulen las actividades propias del Instituto.

Para la validez de los acuerdos a que se refieren los puntos a), b) y d), de este artículo, se requiere el voto aprobatorio de seis miembros del Consejo, como mínimo.

ART. 7º.- El patrimonio del Instituto Mexicano del Petróleo estará constituido con los bienes y recursos que a continuación se enumeran:

- a) Un terreno con superficie de 12 hectáreas que le será entregado por Petróleos Mexicanos y que se tomará del predio ubicado en la Colonia Industrial-Vallejo, Azcapotzalco, Distrito Federal, que tiene una superficie total de 23-76-65.81 hectáreas y los siguientes linderos y colindancias generales:
Al Norte: en 756.40 metros, con Calzada Azcapotzalco-Villa Madero; al Sur, en 802 metros en la calle B Poniente; al Oriente, en 325 metros con la Calzada Vallejo; y al Poniente, en 400 metros, con la Avenida de los 100 Metros o del Colector.
- b) La aportación de Petróleos Mexicanos por la cantidad de \$52'152,328.61 (cincuenta y dos millones ciento cincuenta y dos mil trescientos veintiocho pesos sesenta y un centavos) suma del avalúo de las siguientes edificaciones y obras realizadas dentro del terreno a que alude el inciso anterior;

Edificio de Capacitación;
Edificio de Exploración.

Edificio de Explotación;
Edificio de Petroquímica y Refinación;
Edificio Administrativo;
Edificio de Almacén y Talleres;
Edificio de Baños y Vestidores;
Edificio de Ingeniería de Proyecto;
Edificio de Equipos Varios; y
Obras de urbanización y en áreas descubiertas.

Equipos de laboratorio, mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte con valor conjunto de \$37'233,153.06 (treinta y siete millones doscientos treinta y tres mil ciento cincuenta y tres pesos, seis centavos), que asimismo aporta Petróleos Mexicanos.⁵

- c) Las aportaciones que reciba de las industrias químicas y petroquímica privadas.
- d) Los ingresos que obtenga derivados de los contratos por servicios de investigación, de asistencia técnica y de los centros de capacitación.
- e) Los demás que adquiera por cualquier título legal.

ART. 8º.- Para los efectos del inciso a) del artículo precedente, se desincorpora del patrimonio de Petróleos Mexicanos el inmueble detallado en el propio inciso, y se incorpora al patrimonio del Instituto Mexicano del Petróleo.

ART. 9º.- El Instituto Mexicano del Petróleo podrá realizar actos de disposición o gravamen de los bienes que integran su patrimonio; pero cuando tengan por objeto bienes inmuebles, requerirá Decreto del Ejecutivo Federal que lo autorice.

ART. 10.- El Instituto Mexicano del Petróleo administrará su patrimonio conforme a los presupuestos y programas que formule y apruebe anualmente su Consejo Directivo.

El Instituto podrá convenir con Petróleos Mexicanos los términos en que serán compensadas, a través de la prestación de servicios, asistencia técnica u otros conceptos, las aportaciones que adicionalmente le solicite para su mejor desarrollo.⁶

ART. 11.- El Instituto Mexicano del Petróleo no otorgará grados académicos, pero podrá expedir constancias de trabajo y de investigaciones. Los centros de capacitación podrán extender constancias de asistencia a los cursos.

ART. 12.- El Instituto Mexicano del Petróleo es de la exclusiva jurisdicción federal y las controversias en que sea parte, serán de la competencia de los Tribunales Federales. Queda exento del pago de los impuestos sobre la Renta y sobre Ingresos Mercantiles. Tratándose del impuesto del Timbre, serán los particulares quienes lo cubran cuando intervengan en los actos y contratos respectivos.

ART. 13.- Los ingresos y bienes del Instituto Mexicano del Petróleo no estarán sujetos al pago de impuestos, derechos o cargas fiscales, cualquiera que sea el nombre con el que se les designe. Gozará dentro de la República, de las franquicias postal y telegráfica de que disfrutaban las oficinas públicas.

TRANSITORIOS

ARTICULO PRIMERO.- Las Secretarías del Patrimonio Nacional, de Hacienda y Crédito Público y de Educación Pública y los Organismos Públicos Petróleos Mexicanos y Consejo Nacional de Recursos Naturales no Renovables, tomarán conjuntamente las medidas necesarias para que el Instituto Mexicano del Petróleo quede constituido dentro de los 90 días siguientes a la fecha de vigencia de este Decreto y para que dentro del mismo plazo se le haga entrega formal e inventariada de los bienes que se incluyan en su patrimonio.

ARTICULO SEGUNDO.- Este Decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el "Diario Oficial" de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, a los veintitrés días del mes de agosto de mil novecientos sesenta y cinco.- Gustavo Díaz Ordaz.- Rúbrica.- El Secretario del Patrimonio Nacional, Alfonso Corona del Rosal.- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Antonio Ortíz Mena.- Rúbrica.- El Secretario de Educación Pública, Agustín Yañez.- Rúbrica.- El Secretario de Comunicaciones y Transportes, José Antonio Padilla Segura.- Rúbrica.⁷

1. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
2. Adición publicada en el Diario Oficial del 29 de octubre de 1986, en vigor al día siguiente de su publicación.
3. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
4. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
5. Reforma hecha por Decreto del 9 de septiembre de 1968. Publicada en el Diario Oficial del 5 de noviembre del mismo año, en vigor desde esa fecha.
6. Adición publicada en el Diario Oficial del 5 de noviembre de 1968, en vigor desde esa fecha.
7. Aclaración al Decreto que crea el Instituto Mexicano del Petróleo como Organismo Descentralizado, publicado el 26 de agosto de 1965.

DECRETO por el que se modifica el diverso por el que se creó el Instituto Mexicano del Petróleo, publicado el 26 de agosto de 1965.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

VICENTE FOX QUESADA, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el Artículo 89, fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en los artículos 13 y 33 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 58, 59 y cuarto transitorio de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 26, 36, 37, 38, 41, 42 y 43 de la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica, y 4o. de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, y

CONSIDERANDO

Que de acuerdo con lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, corresponde a la Secretaría de Energía conducir la política energética del país, así como la actividad de las entidades paraestatales agrupadas al sector a su cargo;

Que de acuerdo con lo dispuesto en la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica, corresponde a la Administración Pública Federal promover la modernización, la innovación y el desarrollo tecnológicos;

Que el Instituto Mexicano del Petróleo es un órgano público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, creado mediante Decreto Presidencial publicado en el Diario Oficial de la Federación del 26 de agosto de 1965, con el propósito fundamental de promover las actividades científicas y tecnológicas. Decreto reformado mediante similares publicados en el Diario Oficial de la Federación de 5 de noviembre de 1968, 21 de febrero de 1974 y 29 de octubre de 1986, respectivamente;

Que el Instituto Mexicano del Petróleo, de acuerdo con las funciones que hoy en día se requieren de él, como son la investigación y el desarrollo tecnológicos requeridos por las industrias petrolera, petroquímica y química, la prestación de servicios técnicos a las mismas, la comercialización de productos y servicios tecnológicos resultantes de la investigación así como la formación de recursos humanos altamente especializados en las áreas de su actividad, debe estar en situación de poder establecer los procedimientos necesarios para cumplir con la mayor eficiencia sus fines institucionales, conforme a las políticas establecidas, y de esta manera coadyuvar a que el país esté en condiciones de avanzar al ritmo de las transformaciones mundiales, y

Que de acuerdo con la Ley Federal de las Entidades Paraestatales en su artículo cuarto transitorio, el Ejecutivo Federal deberá dictar las disposiciones correspondientes para que los órganos de gobierno

y de vigilancia de los organismos descentralizados se ajusten a lo previsto en dicha ley, he tenido a bien expedir el siguiente

DECRETO

Artículo Único.- Se modifica el Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación del 26 de agosto de 1965, mediante el cual se creó el Instituto Mexicano del Petróleo como un organismo público descentralizado, para quedar como sigue:

ART. 1º.- Se crea el Instituto Mexicano del Petróleo como Organismo Descentralizado de interés público y de carácter preponderantemente técnico, educativo y cultural, con personalidad jurídica y patrimonio propios.

ART. 2º.- Este Organismo tiene por objeto la investigación y el desarrollo tecnológicos requeridos por las industrias petrolera, petroquímica y química, la prestación de servicios técnicos a las mismas, la comercialización de productos y servicios tecnológicos resultantes de la investigación, así como la formación de recursos humanos altamente especializados en las áreas de su actividad, mediante:

- a) Investigación científica básica y aplicada.
- b) El desarrollo de disciplinas de investigación básica aplicada.
- c) El desarrollo de nuevas tecnologías y procesos.
- d) La realización de estudios técnicos y económicos
- e) La ejecución de proyectos de nuevas instalaciones industriales.
- f) La prestación de servicios de carácter tecnológico.
- g) Las actividades necesarias para llevar los desarrollos tecnológicos propios hasta un nivel de industrialización, mientras dure la etapa de experimentación y perfeccionamientos de los procesos y productos.
- h) El otorgamiento de asistencia técnica a los usuarios de los procesos, equipos o productos, resultantes de su tecnología.
- i) El establecimiento de relaciones de informa y colaboración científica y tecnológica, con entidades nacionales y extranjeras.
- j) La difusión de desarrollos científicos y su aplicación en la técnica petrolera.
- k) La elevación de los conocimientos teóricos y el mejoramiento de las habilidades prácticas, logrados con la capacitación del personal obrero, administrativo y técnico.
- l) La realización de programas de prácticas estudiantiles y profesionales en la industria petrolera nacional.
- m) La realización de planes de perfeccionamiento y de capacitación superior de los profesionales. 1
- n) La formación de especialistas, maestros, doctores e investigadores en las áreas de su actividad
- o) Cualesquiera otros medios conducentes al objeto señalado. 2
- p) La contratación y ejecución de obras y la prestación de los servicios propios de los fines que constituyen sus objetivos tanto dentro del Territorio Nacional como en otros países. 3
- q) La comercialización de los productos y servicios resultantes de las actividades de investigación y desarrollo tecnológico

ART. 3º.- El Instituto Mexicano del Petróleo desarrollará sus actividades por medio de sus oficinas, laboratorios y demás dependencias, así como de las plantas industriales y comerciales, centros educativos, campos e instalaciones petroleras o petroquímicas de propiedad pública o privada cuyos propietarios convengan para ello con el Instituto; pero conservando éste, en todo caso, la vinculación con su personal de servidores y becarios, cuya situación jurídica será incompatible con cualquiera otra de carácter laboral. Las actividades del Instituto se realizarán de acuerdo con los requerimientos de sus planes de trabajo, divididos por áreas como sigue:

- a) Investigación científica básica y aplicada.
- b) Tecnología de la exploración.
- c) Tecnología de la explotación.
- d) Tecnología de la refinación y petroquímica.
- e) Tecnología de materiales.
- f) Estudios económicos y planeación industrial.
- g) Ingeniería de proyecto.
- h) Desarrollo industrial.
- i) Información y difusión.
- j) Capacitación.
- k) Promoción académica.
- l) Servicios administrativos.
- m) Servicios de computación.
- n) Servicios de electrónica.
- o) Servicios de talleres.
- p) Cualesquiera otras áreas, directa o indirectamente relacionadas con las industrias petroleras, petroquímica básica, petroquímica derivada y química.4

ART. 4º.- El Instituto Mexicano del Petróleo será regido por un Consejo Directivo formado por catorce vocales y un presidente. Los vocales serán designados y removidos libremente, como sigue:

- I. El Director General de Petróleos Mexicanos, quien lo presidirá;
- II. Un representante de la Secretaría de Energía, quien en las ausencias del presidente actuará como tal;
- III. Cinco representantes de Petróleos Mexicanos, con nivel de director o subdirector, designados por el Director General de ese organismo;
- IV. Un representante de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales;
- V. Un representante de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- VI. Un representante de la Universidad Nacional Autónoma de México;
- VII. Un representante del Instituto Politécnico Nacional;
- VIII. Un representante de la Universidad Autónoma Metropolitana;
- IX. Un representante del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, y

X. Dos personas de reconocida calidad moral, méritos, prestigio y experiencia relacionadas con la industria petrolera o con investigación y desarrollo tecnológico, designadas por el Secretario de Energía.

En las sesiones del Consejo, el Presidente tendrá voto de calidad. Por cada vocal Consejero Propietario se hará, en la misma forma, la designación de un suplente, excepto en el caso de los representantes de Petróleos Mexicanos y sus Organismos Subsidiarios, para los que el Director General de Petróleos Mexicanos designará a dos representantes alternos que podrán suplir indistintamente a cualquiera de dichos representantes, y en el caso de los consejeros independientes designados por el Secretario de Energía, se designará un suplente común que sustituya indistintamente a cualesquiera de los propietarios y deberá reunir las mismas características que los titulares.

El cargo de miembro del Consejo Directivo será estrictamente personal, no podrá desempeñarse por medio de representantes.

El Consejo Directivo se reunirá en sesión ordinaria por lo menos cuatro veces al año, de acuerdo con un calendario que será aprobado en la última sesión del ejercicio inmediato anterior, pudiendo además celebrar las reuniones extraordinarias que se requieran. Los miembros del Consejo Directivo deberán asistir como mínimo al setenta y cinco por ciento de las sesiones programadas para dicho órgano.

En caso de inasistencia reiterada de cualquiera de los miembros a las reuniones programadas, el Consejo Directivo calificará dicha inasistencia y, en su caso, podrá solicitar se designe en su lugar a un nuevo integrante que reúna las mismas características. Además, la falta de asistencia injustificada de los Servidores Públicos a las sesiones del Consejo Directivo a que sean convocados, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

El Consejo Directivo designará un Secretario, a propuesta del Presidente del Consejo, y un Prosecretario, a propuesta del Director General del Instituto.

En las sesiones del Consejo Directivo participará el Comisario Público designado por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, con voz pero sin voto. El Comisario Público deberá informar periódicamente al Consejo Directivo y al Titular de la Coordinadora de Sector correspondiente, sobre el número de reuniones efectuadas en dicho Consejo así como las listas de asistencia de las mismas.

ART. 5º.- Para el cumplimiento de los fines encomendados al Instituto, el Director General además de las facultades y obligaciones previstas en los artículos 22 y 59 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, y 15 de su Reglamento, tendrá las siguientes.

- I. Acordar en el Consejo Directivo los asuntos encomendados al Instituto que así lo requieran, desempeñar las comisiones y funciones que le delegue o encomiende y mantenerlo informado sobre el desarrollo de las mismas;
 - II. Suscribir en el ámbito de su competencia, de conformidad con las disposiciones legales aplicables, los instrumentos nacionales e internacionales que correspondan, de acuerdo al objeto del Instituto;
 - III. Suscribir el establecimiento de alianzas estratégicas y tecnológicas, que hayan sido aprobadas por el Consejo Directivo;
 - IV. Designar y remover al demás personal que no sea designado por el Consejo Directivo;
 - V. Emitir el Manual de Organización del Instituto, los reglamentos que regulen sus actividades, así como aprobar y expedir los demás manuales de procedimientos y de servicios al público, necesarios para el mejor funcionamiento del Instituto, de conformidad con la legislación, reglamentación y normatividad aplicables;
 - VI. Proponer al Consejo Directivo la integración del Consejo Consultivo de Investigación Científica . y Formación de Recursos Humanos a que se refiere el artículo 6o. Bis de este Decreto;
 - VII. Designar a los representantes del Instituto ante las comisiones, congresos, organizaciones, instituciones y foros nacionales e internacionales en los que participe éste;
 - VIII. Delegar facultades que le correspondan, en servidores públicos del Instituto, sin menoscabo de su ejercicio directo, de conformidad con lo establecido en la ley;
 - IX. Autorizar la operación del Registro de Personas Acreditadas para realizar trámites ante el organismo;
 - X. Establecer plazos de respuesta menores dentro de los máximos previstos en leyes o reglamentos;
 - XI. Designar al servidor público a que se refiere el artículo 69-D de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo;
 - XII. Aprobar las Manifestaciones de Impacto Regulatorio que se elaboren en el organismo, para su presentación a la Comisión Federal de Mejora Regulatoria, y
 - XIII. Autorizar la información a inscribirse en el Registro Federal de Trámites y Servicios.
- ART. 5o. Bis.- El Director General será designado por el Consejo Directivo, a propuesta del Titular de la Coordinadora de Sector, tomando en cuenta la

opinión del Presidente del Consejo Directivo, debiendo recaer el nombramiento en una persona que reúna, además de los requisitos establecidos en el artículo 21 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, los siguientes:

- I. Reconocida calidad ética y solvencia moral;
- II. Profesional de alguna disciplina científica, o de ingeniería preferentemente con grado de doctor, y
- III. Experiencia en puestos de alto nivel relacionados con la investigación y desarrollo tecnológicos, servicios de ingeniería o servicios técnicos especializados, preferentemente relacionados con la industria petrolera.

El Director General del Instituto Mexicano del Petróleo durará en su cargo cuatro años y podrá ser ratificado por otro periodo igual, siguiendo el mismo procedimiento al de su designación.

ART. 6º.- Son facultades del Consejo Directivo, además de las previstas en los artículos 58 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y 41 de la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica, las siguientes:

- I. Aprobar la designación del Director General, en los términos del Artículo 5o. Bis de este Decreto, así como su renuncia;
- II. Nombrar y remover a propuesta del Director General a los Servidores Públicos del Instituto que ocupen cargos en las dos jerarquías administrativas inferiores a la de aquél;
- III. Establecer en congruencia con los programas sectoriales, las políticas y lineamientos generales y definir las prioridades a las que se sujetará el Instituto Mexicano del Petróleo relativas a producción, productividad, comercialización, investigación, desarrollo tecnológico y administración general;
- IV. Aprobar la estructura básica y las modificaciones que procedan a la misma, así como el Estatuto Orgánico;
- V. Analizar, revisar y, en su caso, aprobar:

Los informes presentados por el Director General sobre las actividades desarrolladas por el organismo, con la intervención que corresponda al Comisario designado por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo;

Los estados financieros, previo informe de los Comisarios Públicos y dictamen de los Auditores Externos, y

El programa operativo anual y el correspondiente presupuesto de ingresos y egresos de la entidad, así como sus modificaciones, y evaluar los avances y resultados de sus objetivos.

VI. Aprobar la política de fijación de precios de los bienes que produzca y servicios que preste;

VII. Aprobar la concertación de los préstamos para el financiamiento del organismo con créditos internos y externos, así como observar los lineamientos que dicten las autoridades competentes en materia de manejo de disponibilidad financiera;

VIII. Acordar los procedimientos necesarios para la recuperación de los créditos que otorgue el Instituto, así como las normas y bases para cancelar adeudos a cargo de terceros y a favor del organismo, cuando fuera notoria la imposibilidad práctica de su cobro;

IX. En caso de excedentes económicos, aprobar la constitución de reservas y su aplicación, atendiendo los lineamientos de las autoridades competentes;

X. Acordar, con sujeción a las disposiciones legales vigentes, lo referente a donativos y pagos extraordinarios y verificar su cumplimiento, conforme a las directrices señaladas por la coordinadora del sector;

XI. Aprobar la celebración de alianzas estratégicas y tecnológicas con instituciones educativas, otros centros de investigación y desarrollo o empresas de ingeniería, consultoría o de servicios tecnológicos;

XII. Acordar y aprobar al Director General, realizar la cesión, venta, enajenación o gravamen de los bienes inmuebles que forman parte del Patrimonio del Instituto, excepto cuando se trate de bienes del dominio público de la Federación;

XIII. Aprobar los programas de investigación, los de formación de recursos humanos y programas técnicos para las secciones de investigación y escuelas de capacitación, y

XIV. Aprobar, a propuesta del Director General, la estructura del Consejo Consultivo de Investigación y Formación de Recursos Humanos, a que se refiere el Artículo 6o. Bis de este Decreto.

Para la validez de los acuerdos a que se refieren las fracciones V y IX de este artículo, se requiere el voto aprobatorio de diez miembros del Consejo, como mínimo.

ART. 6o. Bis.- El Instituto Mexicano del Petróleo contará con un Consejo Consultivo de Investigación

y Formación de Recursos Humanos, presidido por el Director General e integrado con la estructura que el Consejo Directivo apruebe, contando con la participación de representantes de las instituciones académicas que participan en el Consejo Directivo y del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Los miembros del Consejo Consultivo de Investigación y Formación de Recursos Humanos deberán asistir como mínimo al setenta y cinco por ciento de las sesiones programadas para dicho órgano. En caso de inasistencia reiterada de cualquiera de los miembros a las reuniones programadas, el Consejo Consultivo de Investigación y Formación de Recursos Humanos calificará dicha inasistencia y, en su caso, podrá solicitar al Consejo Directivo se designe en su lugar a un nuevo integrante que reúna las mismas características.

El Comisario Público a que se refiere el artículo 14 de este Decreto, deberá informar periódicamente al Consejo Directivo y al Titular de la Coordinadora de Sector correspondiente, sobre el número de reuniones efectuadas en el Consejo Consultivo de Investigación y Formación de Recursos Humanos, así como las listas de asistencia de las mismas.

El Consejo Consultivo de Investigación y Formación de Recursos Humanos tendrá las siguientes facultades:

I. Asesorar al Director General en los programas de investigación científica, desarrollo experimental, investigación tecnológica y formación de recursos humanos y promover la cooperación en estos campos entre el Instituto, instituciones de investigación y de educación superior y empresas de ingeniería, consultoría y servicios tecnológicos;

II. Opinar sobre los programas de investigación y formación de recursos humanos que serán sometidos a la consideración del Consejo Directivo;

III. Opinar sobre el presupuesto de investigación y formación de recursos humanos que se presentará al Consejo Directivo;

IV. Opinar sobre la reglamentación a la que se sujetarán los nombramientos y programas de estímulos al personal académico y de investigación del Instituto, y

V. Aquellas relacionadas con los aspectos de investigación y formación de recursos humanos que le encomiende como órgano de consulta el Consejo Directivo.

ART. 7º.- El patrimonio del Instituto Mexicano del Petróleo estará constituido con los bienes y recursos que a continuación se enumeran:

a) Un terreno con superficie de 12 hectáreas que le será entregado por Petróleos Mexicanos y que se tomará del predio ubicado en la Colonia Industrial-Vallejo, Azcapotzalco, Distrito Federal, que tiene una superficie total de 23-76-65.81 hectáreas y los siguientes linderos y colindancias generales:

Al Norte: en 756.40 metros, con Calzada Azcapotzalco-Villa Madero; al Sur, en 802 metros en la calle B Poniente; al Oriente, en 325 metros con la

Calzada Vallejo; y al Poniente, en 400 metros, con la Avenida de los 100 Metros o del Colector.

b) La aportación de Petróleos Mexicanos por la cantidad de \$52'152,328.61 (cincuenta y dos millones ciento cincuenta y dos mil trescientos veintiocho pesos sesenta y un centavos) suma del avalúo de las siguientes edificaciones y obras realizadas dentro del terreno a que alude el inciso anterior;

Edificio de Capacitación;
Edificio de Exploración;
Edificio de Explotación;
Edificio de Petroquímica y Refinación;
Edificio Administrativo;
Edificio de Almacén y Talleres;
Edificios de Nuevos Talleres;
Edificio de Baños y Vestidores;
Edificio de Ingeniería de Proyecto;
Edificio de Equipos Varios; y
Obras de urbanización y en áreas descubiertas.

Equipos de laboratorio, mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte con valor conjunto de \$37'233,153.06 (treinta y siete millones doscientos treinta y tres mil ciento cincuenta y tres pesos, seis centavos), que asimismo aporta Petróleos Mexicanos.5

c) Las aportaciones que reciba de las industrias químicas y petroquímica privadas.

d) Los ingresos que obtenga derivados de los contratos por servicios de investigación, de asistencia técnica y de los centros de capacitación.

e) Los demás que adquiera por cualquier título legal.

ART. 8º.- Para los efectos del inciso a) del artículo precedente, se desincorpora del patrimonio de Petróleos Mexicanos el inmueble detallado en el propio inciso, y se incorpora al patrimonio del Instituto Mexicano del Petróleo.

ART. 9º.- Se deroga.

ART. 10.- El Instituto Mexicano del Petróleo administrará su patrimonio conforme a los presupuestos y programas que formule y apruebe anualmente su Consejo Directivo.

El Instituto podrá convenir con Petróleos Mexicanos los términos en que serán compensadas, a través de la prestación de servicios, asistencia técnica u otros conceptos, las aportaciones que adicionalmente le solicite para su mejor desarrollo. 6

ART. 11.- El Instituto Mexicano del Petróleo, cumpliendo con lo previsto en el artículo 56 de la Ley General de Educación, podrá otorgar diplomas de especialidad y grados académicos de maestría y doctorado en las áreas relacionadas con su campo de actividad, solo o en colaboración con instituciones de educación superior, y podrá expedir constancias de trabajo y de investigaciones. Los centros de capacitación podrán extender constancias de asistencia a los cursos.

ART. 12.- El Instituto Mexicano del Petróleo es de la exclusiva jurisdicción federal y las controversias en que sea parte, serán de la competencia de los Tribunales Federales. Queda exento del pago de los impuestos sobre la Renta y sobre Ingresos Mercantiles. Tratándose del impuesto del Timbre, serán los particulares quienes lo cubran cuando intervengan en los actos y contratos respectivos.

ART. 13.- Los ingresos y bienes del Instituto Mexicano del Petróleo no estarán sujetos al pago de impuestos, derechos o cargas fiscales, cualquiera que sea el nombre con el que se les designe. Gozará dentro de la República, de las franquicias postal y telegráfica de que disfrutaban las oficinas públicas.

ART. 14.- El organismo contará con un órgano de vigilancia integrado por un Comisario Público Propietario y un Suplente, designados por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, quienes tendrán a su cargo las atribuciones que le confiere la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y las demás disposiciones aplicables.

ART 15.- El régimen laboral al que se sujetarán las relaciones de trabajo del organismo, será conforme al que se encuentre vigente al momento de entrar en vigor el presente Decreto."

TRANSITORIOS

Único.- El Presente decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veinticinco días del mes de octubre de dos mil uno.- Vicente Fox Quesada.- Rúbrica.- El Secretario de Energía, Tirso Ernesto Martens Rebolledo.- Rúbrica. 7

1. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
2. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
3. Adición publicada en el Diario Oficial del 29 de octubre de 1986, en vigor al día siguiente de su publicación.

4. Reforma publicada en el Diario Oficial del 21 de febrero de 1974, en vigor al día siguiente de su publicación.
5. Reforma hecha por decreto del 9 de septiembre de 1968. Publicada en el Diario Oficial del 5 de noviembre del mismo año, en vigor desde esa fecha.
6. Adición publicada en el Diario Oficial del 5 de noviembre de 1968, en vigor desde esa fecha.
7. Modificaciones y adiciones publicadas en el Diario Oficial del 30 de octubre de 2001, en vigor al día siguiente de su publicación.

ANEXO II

**INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

FECHA _____

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente este cuestionario y contéstelo hasta estar completamente seguro de su respuesta; toda la información proporcionada será estrictamente confidencial.

Identificación del puesto

nombre del puesto: _____

categoría: _____

clave: _____

departamento al que pertenece: _____

puesto a quien reporta: _____

puesto a que reporta _____

Años que lleva en el puesto: _____

Puesto(s) con quien mantiene relaciones internas (señale con una C cuando se relacione de manera cotidiana o con una E cuando sea eventual)

Director general		Coord. De nóm.y liquid.	
Gerente de rec. Hum.		Coord. De control y asist.	
Dir. Ejec. De exp. Y prod.		Repres. De la zona centro	
Dir.ejec. De ingeniería		Repres. De la zona norte	
Dir.ejec. De capacitación		Repres. De la zona sur	
Dir.ejec. De plan. Y des. Inst.		Repres. De la zona marina	
Dir.ejec. De comercialización		Contralor interno	
Dir.ejec. De investigación		Coordinador de asesores	
Dir.ejec.técnico			
Dir.ejec. De admon y finanzas			

Relaciones externas (proveedores, secretarías de estado)

Ubicación física (edificio, planta, sección, cubículo)

horario: _____

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS

Descripción genérica

Mencione el objetivo principal que cubre su puesto:

Descripción analítica

Señale con una X si realiza las siguientes funciones

Realizar cálculos sobre el costo de las pólizas de gastos médicos mayores	
Realizar los trámites para dar de alta en las pólizas a los altos funcionarios	
Realizar los trámites para dar de alta al personal por honorarios	
Dar información sobre el uso de las pólizas	
Realizar los trámites correspondientes para las pólizas de seguro de autos	
Analizar los costos y coberturas para la contratación del Seguro de GMM	
Llevar a cabo el seguimiento y análisis sobre las reclamaciones de GMM	
Dar información sobre la renovación de la póliza de autos	
Controlar el pago a las aseguradoras	
Actualizar la base de datos del personal por honorarios de zonas y sede	
Coordinar los descuentos por nómina para el pago del servicio de las aseguradoras	
Registrar las altas y bajas del personal por honorarios del Seguro de GMM Y del seguro de autos.	
Tramitar ante las aseguradoras las altas y bajas del servicio(SGMM y AUTOS)	
Enviar las pólizas del seguro de autos a las diferentes áreas.	
Solicitar reposiciones de pólizas ante la aseguradora.	
Elaborar solicitudes de pago ante las instancias correspondientes sobre el plan de últimos servicios por defunción del trabajador o algún beneficiario.	
Dar información sobre los créditos que otorga el ISSSTE, así como el tiempo que se tiene para pagarlos.	
Dar seguimiento a las solicitudes de crédito que hacen los empleados Para que sean presentadas ante el ISSSTE	
Entregar a los interesados las fichas para hacer efectivos los créditos.	
Orientar a los empleados sobre el plan de pensiones.	
Coordinar los préstamos sobre el plan de pensiones.	
Hacer cálculos sobre el monto de las pensiones a favor de los empleados	
Realizar propuestas sobre los estímulos a las investigadores.	
Realizar tabuladores de sueldos y salarios de los trabajadores de base y confianza.	
Determinar las prestaciones de los funcionarios y del personal de Honorarios.	

Competencias Laborales

Proponer modificaciones a los tabuladores así como también a los estímulos y presentarlas ante la instancia correspondiente.	
Proporcionar información sobre las prestaciones sociales (descuento Para la adquisición de lentes)	
Realizar los trámites necesarios para que se realicen las prestaciones Sociales.	
Coordinar la prestación para la ayuda de vestuario de algunos empleados Del Instituto.	
Llevar el control sobre los ingresos que se tienen por la renta de un espacio dentro de las instalaciones a una empresa particular para la venta de sus productos.	
Realizar los convenios correspondientes con empresas particulares para Realizar las prestaciones sociales.	
Realizar el pago de las membresías a los clubes deportivos que se tienen Contratadas.	
Coordina todas las funciones que se realizan dentro del área.	
Diseña modelos para evaluar puestos.	
Da el visto bueno sobre las actividades que se realizan dentro del área.	
Realizar la revisión y hacer el tramite correspondiente para la reclasificación del personal	
Otras actividades (especificar)	

Señale con una X si emplea el siguiente herramienta de trabajo

Computadora (Impresora)	
Scanner	
Fax	
Teléfono	
Discos flexibles	
Máquina de escribir	

**INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Enumere los documentos que se reciben en el puesto, así como el uso o trámite que se les da.

Documento	Depto que lo envía	Puesto que lo envía	Uso o trámite

Enumere los documentos que elabora y envía a otros puestos.

Documento	Depto. Al que se envía.	Puesto al que se envía.	Uso o trámite

Marque con una X los conocimientos teóricos o indispensables para desempeñar su puesto, los cuales son equivalentes a:

	Primaria incompleta grado 1 2 3 4 5 6
	Primaria completa
	Secundaria incompleta grado 1 2 3
	Secundaria completa
	Preparatoria, vocacional o equivalente incompleta grado 1 2 3
	Preparatoria, vocacional o equivalente completa
	Profesional incompleta (especifique carrera y nivel)
	Profesional completa (especifique carrera y nivel)

Competencias Laborales

	Comercio
	Taquigrafía
	Mecanografía
	Secretaría
	Otros cursos (especifique)

Idioma (especifique el grado de dominio requerido)					
Idioma	Leerlo	Escribirlo	Traducirlo	Hablarlo	Dominarlo

Marque con una X la experiencia previa requerida para la ejecución del puesto

	Menos de un mes
	De dos a seis meses
	De siete a doce meses
	De uno a dos años
	De dos a cuatro años
	De cuatro a seis años
	De seis a diez años
	Otro (especifique)

Criterio

¿su trabajo exige solo interpretar y aplicar bien las ordenes recibidas dentro de una rutina de trabajo ya establecida?

**INSTITUTO MEXICANO DEL PETEÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

¿toma decisiones o resuelve problemas?

Marque lo que más le convenga

tipos de decisiones o problemas

Frecuencia	Rutinarios	Importantes	Difíciles	Trascendentales
Eventual				
Frecuente				
Normal				
Constante				

¿Su puesto exige aportar ideas a la organización?

Habilidad

Señale con una X si se requieren las siguientes habilidades para la ejecución de sus funciones:

	Conocimiento de métodos
	Aptitud analítica
	Capacidad de persuasión
	ingenio
	Creatividad
	Otros ¿cuáles?

Esfuerzo

Señale con una X la intensidad del esfuerzo mental que requiere para la ejecución de su puesto

	Ligera atención
	Atención constante
	Atención dispersa

INSTITUTO MEXICANO DEL PETEÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS

Señale con una X la intensidad del esfuerzo visual que requiere para la ejecución de su puesto

	Ligera atención
	Atención constante
	Atención dispersa

Señale con una X la intensidad del esfuerzo auditivo que requiere para la ejecución de su puesto

	Ligera atención
	Atención constante
	Atención dispersa

Señale con una X la intensidad del esfuerzo físico que requiere para la ejecución de su puesto

Esfuerzo	Periodos
Mínimo	Eventual
Ligero	Disperso
Intenso	Constante

Responsabilidad

¿es responsable de bienes? _____

¿cuáles? _____

¿es responsable de valores (dinero)? _____

¿por cuánto? _____

¿los resultados de su trabajo afectan a:(marque con una x)

	Personas de su nivel
	El trabajo de su área
	El desarrollo de su gerencia
	Otros

**INSTITUTO MEXICANO DEL PETEÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Marque con una X las condiciones en que se realiza su trabajo

Aspecto	Nivel			
	Pésimo	Deficiente	Bueno	
Excelente iluminación				
Ventilación				
Limpieza				

Marque con una X los factores a los que esta expuesto en su trabajo

<input type="checkbox"/>	Olores
<input type="checkbox"/>	Humedad
<input type="checkbox"/>	Resequedad
<input type="checkbox"/>	Corrientes de aire
<input type="checkbox"/>	Frío
<input type="checkbox"/>	Calor
<input type="checkbox"/>	Ruido
<input type="checkbox"/>	Espacios reducidos
<input type="checkbox"/>	Objetos móviles
<input type="checkbox"/>	Otros

Su trabajo se desarrolla en:

(marque con una X el porcentaje correspondiente por su jornada)

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Interior				
Exterior				
Entra y sale				
En vehículo				

En la realización de su trabajo debe mantener una posición: (marque con una x el porcentaje correspondiente por jornada de trabajo)

Lugar	75-100%	50-74%	25-49%	Menos de 25%
Parado				
Sentado				
Agachado				
De rodillas				

**INSTITUTO MEXICANO DEL PETEÓLEO
ANÁLISIS DE PUESTOS**

Enfermedades a las que esta expuesto (a): (marque con una x la posibilidad de ocurrencia)

Enfermedad	Elevada 75-100%	Considerable 50-74%	Escasa 25-49%	Remota Menos 25%
Tensión nerviosa				
Hernias				
Enfermedades del oído				
Enfermedades de la vista				

Gracias por su colaboración.

Elaboró:
Leticia Sánchez Maya

Facultad de Contaduría y Administración

BIBLIOGRAFIA

- Bunk G.P. La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la R.F.A. Cinterfor/OIT Cidefop N° 1, 1994.
- CONALEP Programa para la reproducción del curso de información de instructores para la educación y la capacitación basada en normas de competencia , (fase III) manual del participante, México 2000.
- Crawford, D. G., Wilson W. Dglendenning. Tres comentarios sobre Canadá. (Comp.) Antonio Argüelles. La capacitación basada en normas de competencia. Lumusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996.
- Cubeiro Juan Carlos, como sacarle jugo a la gestión por competencias, training and development, Cinterfor/OIT digest, mayo 1998.
- Diccionario Enciclopédico Interoceánica Tomos 1 y 3 Interoceánica. España, 2001
- Ducci María Angélica, el enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional en formación basada en competencia laboral, Cinterfor/OIT. Montevideo 1997.
- Enciclopedia Interoceánica Tercer milenio Geografía 2001.
- FLETCHER, Shirley. Diseño de capacitación basada en Competencias laborales, Panorama, México, 2000.
- Gómez, Andrew, James, Athanasou. Instrumentación de la educación basada en competencias laborales perspectiva de la teoría y la práctica en Australia. (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996
- Glosario de términos escogidos formación profesional OIT 1998.
- Hanson, Mike, Lecciones y experiencias del desarrollo de la educación y capacitación basada en normas de competencia en el Reino Unido. (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996

- Hetcher Shirley. Técnica para evaluar con base en la capacidad individual. Legis, Colombia, 1992.
- Ibarra Almada Agustín E. El sistema normalizado de competencia laboral. (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996
- INEM, Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional subdirección general de la gestión de formación profesional, Cinterfor/OIT Madrid 1995.
- Joan Coraminas. Breve diccionario Etimológico de la Lengua Castellana.
- Gredos, Madrid, 1998
- Kobinger Nicole. El sistema de formación profesional y técnicas por competencias, Quebec. (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996
- Martens, Leonard Competencia laboral, sistemas surgimientos y modelos, OIT, Poliform, Cinterfor.
- Muñoz Julián, Implementación de un sistema de selección por competencias, training and development, Cinterfor/OIT digest mayo 1998.
- Som, Saluja. La capacitación basada en competencias en el Reino Unido. (Comp.) Antonio Argüelles. Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. Limusa-SEP-CONALEP-CNCCL. México, 1996

INTERNET

- www.Cinterfor/OIT Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral.
- www.conocer.org.mx.
- Comité de Normalización de Competencia Laboral de Recursos humanos www.conocer.org.mx
- Comité de Normalización de Competencia Laboral de Administración Pública Federal Municipal y Estatal. www.conocer.org.mx
- Pagina del Instituto Mexicano del Petróleo www.imp.mx.
- www.OIT/cinterfort.org (Fundación Chile, seminario sobre certificación de competencias laborales)