



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ACATLÁN**

**EL ENFOQUE DE COMPETENCIA LABORAL EN
LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS
LICENCIADOS EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA ENEP
ACATLÁN**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

P R E S E N T A:

DANIEL NÚÑEZ ROLDÁN



ASESOR: LIC. JUAN MIGUEL RAMÍREZ ZOZAYA

Febrero de 2004





Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

Agradecimientos

Aprovechando que el presente trabajo es un símbolo del término de la licenciatura e inicio de la aplicación de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes adquiridos. Deseo manifestar mi AGRADECIMIENTO:

A mi Señor, Creador y Salvador, porque puedo percibir su presencia en el orden de la naturaleza y en las más sublimes expresiones de la humanidad.

A mi Padre y Madre, Miguel Núñez Antonio y Candelaria Roldán García, porque no muchos padres tiene la visión de ver en la preparación académica la dignificación y emancipación del hombre, propia y de quienes les rodean. Papá, Mamá este logro es suyo, sus nombres estarán en las bibliotecas como testimonio de su contribución a la sociedad.

A mis hermanos, Iván, Joana y Miguel. Güerito, tú sabes que este logro también es tuyo.

Al pueblo de México, que instituyo el carácter público y laico de la educación, y será el objeto de nuestros mejores esfuerzos.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y sus profesores, en especial a los profesores que amablemente revisaron y dieron la orientación a este trabajo, Amada López Tamanaja, Noé López González, Juan Miguel Ramírez Zozaya, Ernesto González Tenorio y Susana Cepeda Islas; y hago votos para que realicemos esfuerzos para consolidarnos como la mejor opción académica del país.

A mis amigos, que son todos con los que he intercambiado experiencias y conocimientos en todos los ámbitos, son parte de mi formación. En especial a los funcionarios del CONOCER y de la Dirección de Apoyos Financieros a Desempleados de la Coordinación General de Empleo de la STPS.

A quien consulte esta obra, pues ayudarás a cumplir el propósito de esta, espero te sea de utilidad y contribuya a elevar la competencia laboral de los licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública.

El enfoque de Competencia Laboral en la Formación Profesional de los Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública de la ENEP ACATLAN

Índice

	Pág.
Introducción.....	1
Capítulo 1	
Marco Teórico Conceptual de la Competencia Laboral.....	11
1.1 Noción de la Competencia Laboral.....	12
1.1.1 De la Calificación a la Competencia.....	13
1.1.2 Análisis Conductista.....	15
1.1.3 Análisis Funcional.....	18
1.1.4 Análisis Constructivista.....	24
1.1.5 Conceptos de Competencia.....	27
1.1.6 Normas y Evaluación.....	30
1.1.7 Capacitación por Competencia Laboral.....	34
1.1.8 Certificación de las Normas de Competencia...	35
Capítulo 2	
Modelos Institucionales de la Normalización y la Certificación.....	39
2.1 Modelo impulsado por el gobierno.....	40
2.2 Modelo Regulado por el Mercado.....	41
2.3 Modelo Impulsado por Organizaciones de Actores Sociales: Empresarios y Sindicatos.....	42
2.4 El Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETyC).....	43
2.5 Caso Mexicano: el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER). Modelo de Operación.....	49
2.5.1 El Marco Legal de los Sistemas de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (SNCCCL)y del PMETyC en general.....	49
2.5.2 El enfoque Sistémico del CONOCER.....	57
2.6 EL enfoque de competencia laboral en la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal.....	70

Capítulo 3

La Formación de Normas Técnicas de Competencia Laboral. 75

3.1 Las Normas Técnicas de Competencia Laboral: Quien las Forma..... 76

 3.1.1 El Comité de Normalización de la Administración Pública Estatal y Municipal.. 81

3.2 Las Normas Técnicas de Competencia Laboral: Como se Forman..... 85

 3.2.1 Contribución del Análisis Funcional en el Proceso de identificar las competencias laborales..... 90

 3.2.2 Estructura y Componentes de las Normas Técnicas de Competencia Laboral..... 94

 3.2.3 El Estudio de Análisis Ocupacional..... 100

3.3 Calificaciones laborales al Plan Curricular de la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública..... 104

Capítulo 4

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral.... 109

4.1 Estructura, organización y proceso de aseguramiento de la calidad del Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL)..... 109

4.2 Proceso de evaluación de la competencia laboral... 120

PROPUESTA

Incorporación del enfoque de Competencia Laboral en el diseño de planes y programas de estudio (propuesta de colaboración con el CONOCER)..... 124

CONCLUSIONES..... 132

Bibliografía..... 139

ANEXO 1 NTCL: Presupuestación de Programas y Proyectos

ANEXO 2 NTCL: Consultoría en General

I N T R O D U C C I Ó N

Introducción

A nivel internacional, la globalización de los mercados, el acelerado avance tecnológico y los nuevos esquemas de organización de la producción y gestión del trabajo están provocando cambios fundamentales tanto en los sistemas institucionales de la formación y capacitación, como en la orientación y contenido de los programas de estudio y en los métodos de enseñanza y evaluación.

En ese sentido, la globalización y el avance tecnológico no sólo significan cambios en las ocupaciones (del sector privado y público), en la producción y en el comercio, sino que también demandan mayor calidad, flexibilidad¹ y adaptación de la educación y formación de recursos humanos a las nuevas condiciones de la economía y la sociedad.

Las tendencias de cambio no son exclusivas de un sólo país, ni se circunscriben a las naciones desarrolladas o a las que están en proceso de lograrlo; sino que la transformación es global y abarca todo tipo de actividades productivas. En países como Inglaterra, Francia, Canadá y Australia, entre otros, estos cambios ya se vienen dando desde hace más de veinte años.

La experiencia en esos países muestra que el aumento en la productividad y competitividad, tanto de las empresas como de la economía en su conjunto, depende en gran parte de los esfuerzos que se realicen y las estrategias y recursos que se apliquen para elevar el nivel educativo de la población y de calificación de la fuerza laboral. En México a partir de 1993 se intensificaron los esfuerzos para modernizar la

formación y la capacitación; se efectuaron consultas a los sectores productivos y laboral; se elaboraron diagnósticos sobre la situación de la educación técnica y la capacitación, y se conocieron y analizaron experiencias internacionales sobre la integración de sistemas de formación con enfoque de competencia laboral, similares al que se está implantando en el país desde hace cinco años.

La implementación del enfoque de competencia laboral, abarca cualquier actividad desempeñada, y estas actividades no sólo atañen al sector privado, sino que en términos de eficacia y eficiencia, así como desarrollo de las competencias laborales de los individuos y en temas de desarrollo organizacional atañen en el mismo sentido al sector público.

La implantación de los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (SNCCCL) en el Sector Público en los niveles Federal, Estatal, y Municipal se considera urgente, oportuna y conveniente. Sin lugar a duda, uno de los problemas más importantes que enfrenta la Administración Pública lo constituye su poca eficiencia y la incipiente profesionalización de su personal.

Estos sistemas constituyen una respuesta a estas necesidades, son un instrumento fundamental para mejorar la eficiencia de la Administración Pública al incrementar la calidad del desempeño de los Recursos Humanos y constituyen uno de los elementos sustantivos en los que habrá de sustentarse la implantación de un Servicio Profesional de Carrera que responda a necesidades reales, además de fortalecer la profesionalización de los Servidores Públicos.

En este sentido, se ha publicado recientemente (DOF 10/Abril /2003) la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, que en el subsistema de capacitación y certificación de capacidades contempla el desarrollo y certificación de las capacidades profesionales, el análisis de la ley en cuestión es parte de este trabajo (inciso 2.6).

Al involucrar a los individuos en la elaboración de las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) y en su certificación a través de los sistemas constituirán las bases para estandarizar el desempeño de los Servidores Públicos y su certificación objetiva con un documento de validez nacional y oficial. Estas NTCL se orientan a sustituir los esquemas escalafonarios y de puestos que privilegian los ascensos, elementos distintos a la competencia laboral, además de permitir el establecimiento de un referente único, claro y conocido por todos con base en la competencia.

El Sector Educativo está considerado como componente de este proyecto para desempeñar un papel fundamental en la implantación de estos Sistemas. En la actualidad no obstante el abanico de opciones que ofrece, no se aprecia una oferta de formación basado en NTCL dirigida a personas que se incorporan a la Administración Pública o bien de las que se encuentran en funciones.

El sector educativo participa de manera importante en la elaboración de NTCL y en la capacitación tomándolas de manera creciente como referente para la actualización de sus

programas de estudio y capacitación. La implantación cabal de los sistemas permitiría a futuro que los egresados del Sistema Educativo Nacional contar con los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos para desempeñar diversas funciones en el Sector Público.

La Administración Pública en su sentido más general ha realizado esfuerzos para cubrir esta urgente necesidad; sin embargo, estos se perciben dispersos y aislados y con frecuencia se acude a empresas privadas y a su propia capacidad para capacitar en función de sus necesidades y los puestos de los funcionarios públicos. Ocasionalmente se solicita el apoyo de instituciones de educación.

Los Gobiernos Estatales y Municipales cuentan con aparatos administrativos muy heterogéneos dependiendo de sus grados de desarrollo, recursos, y la importancia que los gobiernos asignen a la eficiencia administrativa y al logro de los objetivos de sus programas de gobierno. Para cubrir esta necesidad la Secretaría de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social, así como la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral han firmado convenios de colaboración con los ejecutivos estatales para sumar los esfuerzos tendientes para lograr el desempeño competente de sus Servidores Públicos y en consecuencia a incrementar su eficiencia administrativa y servir mejor a la sociedad.

En tal sentido, la incorporación del Enfoque de Competencia Laboral en el Plan y Programas de Estudio de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública de la ENEP

ACATLAN será un instrumento útil y estratégico para facilitar la inserción de los egresados en el Sector Público, contribuirá al mejoramiento en el desempeño de éste y a su vez en el desarrollo profesional del egresado.

Además de avanzar en la generación de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) específicas para la administración pública, cabe señalar que actualmente se cuenta con 601² NTCL, muchas de las cuales pueden ser retomadas por distintos grupos ocupacionales que laboran dentro de la administración pública.

Los Sistemas de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral se basan principalmente en la participación activa de los trabajadores y los patrones, que para el caso del sector público, el Gobierno es, por mucho, el más importante "patrón" del país y requiere, con urgencia, fortalecer su capacidad de respuesta eficiente a las necesidades que le plantea una sociedad más demandante. Por lo que la normalización, capacitación, evaluación y certificación de la competencia laboral se perfilan como parte fundamental de la modernización administrativa e implementación de mejoras en la calidad de los servicios ofrecidos en la gestión pública.

La oferta de formación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral, la creciente demanda en el mercado laboral del Sector Público de individuos certificados en estos estándares de conocimientos, desempeño, habilidades y actitudes, comenzó en el año 2001. Son ya varias las dependencias públicas que expresan su preferencia al

seleccionar personal que cuenten con la certificación en base a las normas emitidas por el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral.

Entre otras tenemos el caso del Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT) que en el Diario Oficial de la Federación (DOF) con fecha del 6 de junio de 2001, en la publicación de sus Reglas de operación e indicadores de gestión y evaluación de los programas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en relación con los consultores establece:

“Los consultores Generales y Especialistas que sean aceptados por el RCCT (Registro CONACYT de Consultores Tecnológicos), serán registrados en el Banco de Datos de Consultores del Gobierno Federal.

El CONACYT promoverá la certificación voluntaria de sus consultores en la norma que para dicho efecto emitió el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.”

Por su parte la Secretaría de Economía publica el 19 de Febrero de 2001 en el DOF el Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Fondo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, y en el punto Reglas de Operación del Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (FONAES) en el punto cinco “Lineamientos de Operación del Fondo de empresas en solidaridad” en los referente a los requisitos para otorgar financiamiento dice:

“La aportación solidaria se otorga preferentemente en beneficio de los grupos sociales para la elaboración de estudios, formulación

de proyectos, capacitación, asistencia técnica, ferias y exposiciones mediante la contratación de servicios, en beneficio principalmente de grupos sociales apoyados por FONAES.

Se dará preferencia a los oferentes que estén certificados por los organismos autorizados por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.”

Sobre la misma temática la Secretaría de Gobernación publica en el Diario Oficial de la Federación el 5 de Julio del 2001 el Acuerdo por el que se crea el Comité Interno de Capacitación y Evaluación del Instituto Nacional de Migración, y sobre el tema dice:

“PRIMERO.- Se crea el Comité Interno de Capacitación y Evaluación del Instituto Nacional de Migración, como órgano de consulta en las acciones de selección de los programas específicos de capacitación a implementarse en el Instituto Nacional de Migración; así como proponer los lineamientos que permitan seleccionar a los candidatos que participarán en el Programa de Certificación de Competencia Laboral del Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER), que operará un programa piloto para el Instituto Nacional de Migración.”

“SEPTIMO.- El Comité tendrá las siguientes atribuciones:

- III. Realizar el estudio y propuesta para determinar el perfil de los candidatos para la obtención de la certificación de competencia laboral;
- IV. Proponer a los candidatos que puedan ser sujetos a la certificación de competencia laboral;”

El 15 de Marzo de 2001 en el DOF la Secretaría de Economía publica el ACUERDO por el que se determinan las reglas de operación e indicadores de evaluación y de gestión para la asignación del subsidio destinado a la operación del Centro para el Desarrollo de la competitividad empresarial (CETRO) y la Red Nacional de Centros Regionales para la Competitividad Empresarial (CRECE) para el ejercicio fiscal del año 2001 y al hablar de las obligaciones del CETRO y del CRECE dice:

“VIII. Promover entre los consultores contratados por los CRECE la certificación voluntaria, en un periodo no mayor de doce meses a partir de la expedición del presente Acuerdo, con base en la Norma de Consultoría General aprobada por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. Una vez finalizado este periodo será requisito obligatorio para los consultores de los CRECE estar debidamente certificados en la norma mencionada;”

Los casos anteriormente señalados nos muestran claramente la urgencia de reforzar aquellas materias que lleven implícitos aspectos técnico prácticos con contenidos basados en las Normas Técnicas de Competencia Laboral, pues la tendencia apunta que pronto se convertirá en factor de decisión en los procesos de selección de personal, o bien, un requisito en el otorgamiento de proyectos.

En este trabajo se expondrá primeramente como marco teórico el surgimiento del concepto de competencia laboral y su devenir histórico, exponiendo las principales corrientes teóricas, su etapa de surgimiento así como algunas experiencias en la implantación del Sistema de Competencia Laboral en el contexto internacional. En el capítulo dos se

resume después de un análisis documental el proceso de formación de las Normas Técnicas de Competencia Laboral, haciendo hincapié en el Comité de Normalización de la Administración Pública Estatal y Municipal. Para el capítulo tres se describe el proceso de certificación, cabe adelantar que la certificación es una opción voluntaria y que en este proceso participan algunas figuras encaminadas a asegurar la efectividad del proceso, como son los Organismos Certificadores y los Centros de Evaluación, en donde el Organismo Certificador es una instancia de tercera parte.

En el apartado de propuestas, se sugiere una serie de acciones de colaboración entre el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral y el Programa de Estudios de la Carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública. El CONOCER en su carácter de fideicomiso público paraestatal y con la finalidad de difundir e implantar el Enfoque de Competencia Laboral en el país; promueve programas pilotos de capacitación en empresas basados en Normas Técnicas de Competencia Laboral, convenios con los gobiernos de los estados para que en sus sistemas educativos de nivel medio superior y superior transformen su oferta educativa basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral, y en el sector público la evaluación del desempeño de los servidores públicos en base al Enfoque de la Competencia Laboral. Así como convenios directos con otras instituciones de educación superior, que ya han empezado a transformar su oferta educativa y ponerla en sintonía con las necesidades del mercado de trabajo, solo en aquellas materias que lleven implícitos conocimientos y habilidades de tipo técnico

práctico y en donde el aspecto formativo no este sujeto a variaciones ni presiones de tipo coyuntural.

Referencias

¹ El termino de Flexibilidad se entiende en el sentido que plantea el reto de lograr mayor adaptación y velocidad de respuesta a las necesidades del cambio, en elevar la calidad y pertinencia de los programas y en mejorar la vinculación de la capacitación con las transformaciones en la demanda, es decir, se esta transitando de una economía dominada por la oferta a una economía basada en al demanda. Por lo que en estos momento para el sector público es primordial que sus programas se ajusten a la realidad de cualquier esfera de atención, y no al revés, donde la población se ajusta a los programas que diseña el gobierno. Para responder con mucha mayor movilidad y cambio ante las transformaciones y exigencias de la ciudadanía, el sector público requiere adoptar una organización flexible y abierta, de manera que la generación de programas y servicios basados en la 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 a los procesos de atención al público lo que da origen a las estructuras ocupacionales polivalentes.

² Dato tomado al mes de Enero de 2003, trimestralmente se aprueban, actualizan o cancelan Calificaciones

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA COMPETENCIA LABORAL

Capítulo 1

Marco Teórico Conceptual de la Competencia Laboral

Debido al auge empresarial y al valor social que se atribuye a la racionalidad económica, los métodos científicos del trabajo y la responsabilidad individual ha surgido una tendencia de adoptar este nuevo paradigma en la gestión pública. La amplia gama de similitudes entre la gestión del entorno público versus el privado obliga a compartir instrumentos empleados para mejorar la gestión. Las formas de gestionar lo público tienen que evolucionar a medida que van cambiando los problemas públicos. No obstante, las técnicas gerenciales de la empresa privada pueden servir para mejorar la acción de las organizaciones públicas, aunque a menudo con ajustes. Ya a finales del s. XIX Woodrow Wilson, considerado el precursor de la ciencia de la administración en los Estados Unidos, reclamaba la separación entre funciones políticas y administrativas y la aplicación en estas últimas de métodos científicos del trabajo.¹

Es en este sentido la gestión de recursos humanos bajo el enfoque de competencia laboral no solamente invade cada vez más la gestión del entorno privado sino también de manera creciente la esfera pública.

El reto consiste en lograr mayor adaptación y velocidad de respuesta a las necesidades del cambio, en elevar la calidad y pertinencia de los programas y en mejorar la vinculación de la capacitación con las transformaciones en la demanda, pues como se ha venido explicando se está transitando de una economía basada en la oferta a una economía basada en la

demanda, por lo que ahora lo más importante para el sector público no es que la población se ajuste a sus programas, sino diseñar programas exactamente como los demanden los clientes - ciudadanos. Para responder con mucha mayor movilidad y cambio ante las transformaciones y exigencia de la ciudadanía, el sector público requiere adoptar una organización flexible y abierta de modo que la generación de programas y servicios basados en la especialización y en el puesto de trabajo se transforme en una estructura de redes y equipos de trabajo capaces de incorporar el cambio y la innovación a los procesos de diseño de políticas y de atención al público, lo que da origen a las estructuras ocupacionales polivalentes, lo que no llevará a desarrollar la competencia laboral de la persona a lo largo de su vida.

1.1 Noción de la Competencia Laboral

Al preguntarnos por el sistema de competencia laboral, nos hacemos la repregunta ¿a qué dimensión de la competencia laboral se está refiriendo; la capacitación por competencias, certificación de competencias, normas de competencias, o metodologías de identificación y construcción de competencias.

Antes de pasar a cada uno de estos subsistemas de la competencia laboral conviene entender el concepto de competencia en sus diferentes manifestaciones, lo que permitirá orientar futuras acciones relacionadas con la competencia laboral.

1.1.1 De la Calificación a la Competencia.

Debe distinguirse en primer lugar entre los conceptos de competencia y calificación. Por calificación se entiende el conjunto de conocimientos y habilidades que los individuos adquieren durante los procesos de socialización y educación-formación. Se considera como un activo con el que las personas cuentan y utilizan para desempeñar determinados puestos de trabajo.² Podría definirse como la capacidad potencial para desempeñar o realizar tareas correspondientes a una actividad o puesto de trabajo.

La competencia por su parte, se refiere únicamente a ciertos aspectos de acervo de conocimientos y habilidades: los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada; la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado. Mientras que la calificación se circunscribe al puesto, la competencia se centra en la persona que puede llegar a ocupar uno o más puestos. (Alauf, Stroobants 1994, citado en Mertens 1997)

Para identificar la calificación requerida en un puesto de trabajo, se seguía generalmente el método de análisis ocupacional, cuyo objetivo era establecer un inventario de todas las tareas que comprendía una ocupación. Así, el inventario de tareas era el punto de referencia.

Para identificar la competencia se toma como base los resultados u objetivos de la empresa en su conjunto, que derivan en funciones/tareas y éstas a su vez en conocimientos, habilidades y destrezas requeridas. Las tareas

son concebidas como un medio cambiante entre el resultado y la dotación de conocimientos y habilidades requeridas.

Tal y como se han mostrado en las diez tendencias que afectarán el lugar de trabajo; en un ambiente de continuos cambios técnicos y de organización de las empresas, las tareas también cambian. Por su parte, los objetivos en general son menos cambiantes, aunque tienden a ser cada vez más exigentes. Tenerlos como punto de referencia en la dotación del conocimientos y habilidades requeridos tendrían más sentido que las tareas.

A continuación se describen los modelos teóricos con más influencia sobre el tema de la competencia, sus orígenes y conflictos; bajo el paraguas de la competencia, hay una gran diversidad de aproximaciones, definiciones y aplicaciones, esta diversidad de interpretaciones conceptuales o académicas ha provocado un debate alejado de las propuestas de modelos prácticos para instalar sistemas de competencia laboral en los subsistemas vinculados, como modelo de producción, como capacitación como modelos de formación profesional; en cuanto a su evaluación y certificación. Ejemplo de esta diversidad de interpretaciones es que hay quien dice que el lenguaje del marco de interpretación es fundamental, y otros que lo que importa más es la clasificación, porque esto facilita más un sistema práctico y balanceado. El objetivo de este capítulo no es entrar en el debate, sino rescatar aquellos elementos que pueden ser importantes para el modelo práctico que defina competencias, además de servir de referencia histórica en el devenir del análisis del enfoque de competencia laboral.

1.1.2 Análisis Conductista como base de la competencia laboral

Los orígenes de la educación y la capacitación basada en competencias en los Estados Unidos se dieron a partir de los años veinte³, en sus momentos uno de sus pioneros era el profesor de psicología de la Universidad de Harvard, David McClelland, quien postulaba que los tradicionales exámenes académicos no garantizaba ni el desempeño en el trabajo ni el éxito en la vida, y que con frecuencia estaban discriminando a minorías étnicas, mujeres y otros grupos vulnerables en el mercado de trabajo. Argumentó que era preciso buscar otras variables -competencias- que podían predecir cierto grado de éxito, o al menos, disminuir el grado de incertidumbre del desempeño. Cabe mencionar que el movimiento moderno de la competencia empezó hacia finales de los sesenta y principios de los setenta.

Diversos estudios fueron realizados para determinar los atributos, aplicando una muestra basada en un criterio de efectividad previamente determinado, se realizaron entrevistas sobre el comportamiento en determinados momentos, para identificar situaciones importantes en sus trabajos que tuvieron que ver con los objetivos de su función, y que destacaron los resultados positivos o negativos, durante finales de los setenta se trató de llegar a un modelo genérico de competencia gerencial; Richard Boyatzis propuso una definición explícita del concepto de *competencia*: "Las características de fondo de un individuo que guarda una relación causal con el desempeño efectivo o superior en el

puesto". Bajo esta interpretación, competencias pueden ser motivos, características de personalidad, habilidades, aspectos de autoimagen y de su rol social, o un conjunto de conocimientos que un individuo esta usando.

En este sentido el *desempeño efectivo* es un elemento central en la competencia y se define a su vez en *cómo alcanzar resultados específicos con acciones específicas*. En esta óptica la competencia es sobre todo una habilidad que refleja la capacidad de la persona y describe lo que de él o ella puede hacer y no necesariamente lo que hace, ni tampoco lo que siempre hace, independientemente de la situación o circunstancia.⁴

Las competencias abordadas de esta manera llegan a diferenciar entonces un desempeño superior de un desempeño promedio o pobre. Por lo que aquellas características necesarias para realizar el trabajo que no conducen a un desempeño superior fueron denominadas *competencias mínimas*.

Las características o competencias tienen un cierto orden o jerarquía: la motivación y la personalidad se mueven en el nivel subconsciente; autoimagen y rol social están en el nivel de la conciencia, mientras que las habilidades, en el nivel del comportamiento. Y en todos los niveles el conocimiento tiene un impacto profundo.

Bajo este enfoque conductista se realizaron muchos estudios, tipo encuesta, sobre el comportamiento en determinados momentos, para los ochentas Richard Boyatzis analizó si se podía llegar a un modelo genérico de competencia de desempeño

efectivo. Durante veinte años más de cien investigaciones han producido un total de 286 modelos genéricos, principalmente en Norteamérica. Cada modelo tenía entre tres y seis agrupaciones (clusters) con dos a cinco competencias por agrupación, con tres a seis indicadores de comportamiento que demuestran la competencia en el puesto. De este total de modelos se hizo un análisis comparativo y resultaron 21 competencias, con 360 indicadores que fueron plasmados en un *diccionario de comportamientos para una gestión efectiva*.

El análisis conductista parte de la *persona que hace bien su trabajo de acuerdo a los resultados esperados*, y define el puesto en términos de las características de las personas. Tal como lo describen su metodología al identificar las habilidades con que cuentan las personas (los gerentes en el caso de estudio del ejemplo citado) y a partir de ahí describir el puesto. El énfasis está en el desempeño superior y las competencias son las características de fondo que causan la acción de una persona.

Por su parte, el análisis funcional que se verá a continuación, y que es la base de las competencias inglesas Consejo Nacional para las Calificaciones Profesionales (NCVQ por sus siglas en inglés)- describe el puesto o la función, compuestos de elementos de competencia con criterios de evaluación que indican niveles mínimos requeridos, esto basado en la idea de construir bases mínimas para el efecto de la certificación.

Otra diferencia entre estos dos análisis consiste en que en el conductismo se identifican las características de la

persona que causa las acciones de desempeño deseado, mientras que en el análisis funcional la competencia es algo que una persona debe hacer o debería estar en condiciones de hacer. Es la descripción de una acción, conducta o resultado que la persona competente debe estar en condiciones de mostrar.

Las principales críticas que ha recibido el modelo conductista son, entre otras:

- a. La definición de competencia es tan amplia que puede cubrir casi cualquier cosa, sin ir al punto central de lo que es común en cuanto a motivaciones, personalidades, roles sociales, habilidades y conocimientos.
- b. La distinción entre competencias mínimas y competencias efectivas no es muy clara y de hecho es simplemente una cuestión de matiz.
- c. Los modelos son históricos, es decir, relacionados con el éxito en el pasado, y por ende, menos apropiados para organizaciones que operan con cambios rápidos.

1.1.3 Análisis Funcional como base de la Competencia Laboral

La teoría del análisis funcional tiene su origen en la escuela de pensamiento funcionalista en la sociología, y es la base de aplicación del sistema de competencia laboral en Inglaterra, quienes después de varios intentos de revisar y adecuar los sistemas de formación y capacitación generaron en 1980 un documento básico que dio origen a la Nueva Iniciativa de Capacitación, lo que dio paso al sistema nacional de competencias laborales National Vocational Qualifications (NQV), por sus siglas en inglés) y a la instalación del

correspondiente Consejo Nacional para las Calificaciones Profesionales (NCVQ), hacia 1986. Este análisis o filosofía de competencias surgió como producto de asesores de la comisión de servicios de empleo, una dependencia pública. Los componentes o las variables incluidas en el análisis funcional se desarrollaron en la medida que se encontraron deficiencias y límites al modelo original.

El análisis funcional ha sido adoptado por la nueva teoría de sistemas sociales como su fundamento metodológico técnico. En esa teoría el análisis funcional no se refiere al "sistema" en sí, en el sentido de una estructura o un estado que hay que conservar, o un efecto que hay que producir, sino para analizar y comprender la relación que hay entre un sistema y su entorno, es decir, la diferencia e importancia entre ambos.⁵

Desde esta visión los objetivos y funciones de las empresas o de las dependencias del sector público no se deben formular desde su organización como sistema cerrado, sino en términos de su relación con el entorno. Las unidades administrativas del sector público no son una masa o un estado de cosas que se pueden conservar haciéndolas funcionar como sistema cerrado, sino solamente en la lógica de su relación con el entorno, es decir, con los usuarios externos, internos, la tecnología, las relaciones intergubernamentales y sociales. En consecuencia, la función de cada servidor público dentro de la organización debe entenderse no sólo en su relación con el entorno de la dependencia pública, sino que el también constituye subsistemas dentro del sistema unidad

administrativa, donde cada función es el entorno de otra.

El valor que el método funcional aporta es la explicación y sus resultados depende la especificación de la relación entre el objetivo y la obtención del mismo. Es decir, identificar las condiciones que limitan la realización del objetivo, lo que significa que se está apelando a la causalidad entre la estrategia de solución y resultados. El conocimiento de la causa se da entre la comparación de las diferentes relaciones que existen entre problema/resultado y la solución. Por lo que el método funcional es un método comparativo, ya que propicia que lo establecido contemple otras posibilidades, y no solamente la simple reproducción de la organización como sistema en sí mismo, sino que designa una intención y se abre para la observación.⁶

Para conocer más acerca de las competencias laborales, por medio del análisis funcional, no existen garantías absolutas en cuanto al método de procedimientos correctos. El punto importante es que cuanto más diversas sean las circunstancias que pueden confirmar las habilidades y conocimientos requeridos por parte de los trabajadores, más valor del conocimiento de la función tendrán los resultados del análisis. El funcionamiento, a pesar de la heterogeneidad, es una comprobación.

En la aplicación del análisis funcional la aplicación del sistema de competencias inglesas (NVQ) parte de la aplicación del o de los objetivos principales de la organización y del área de ocupación. El siguiente paso consiste en contestar la pregunta: ¿qué debe ocurrir para que se logre dicho objetivo?

La respuesta identifica la función, es decir, la relación entre un problema y una solución. Este proceso se repite hasta llegar al detalle requerido. La aproximación sistemática asegura que los objetivos de las actividades no se pierdan de vista.

Las características del análisis funcional propuesta por NVQ radican en que describe productos, no procesos, le importan los resultados, no como se hacen las cosas. Para esto se desglosan los roles de trabajo en unidades y éstas en elementos de competencia, siguiendo el principio de describir en cada nivel los productos. En un principio, se definía el estándar de competencia con base solamente en el criterio de desempeño a nivel del elemento, pero traía el problema que estaba abierto a diferentes interpretaciones en cuanto qué situaciones y condiciones cubría el elemento. Para contrarrestar este problema, se complemento el elemento de competencia con un elemento de rango que especifica el rango de contextos y circunstancias en que el trabajador debe mostrar que puede alcanzar el criterio de desempeño.

En la práctica surgieron diferencias entre la interpretación y la práctica evaluativa, además los criterios de desempeño no daban elementos suficientes para definir los currículos requeridos de formación y capacitación. Los conocimientos extraídos admitían interpretaciones muy diferentes, se elaboraron listas de conocimientos, se cuestionó también los requisitos de evaluación, por lo que se añadieron listas de especificaciones de evaluación a las normas que utilizan los órganos de evaluación y certificación

Los elementos de competencia se agrupan en unidades y éstas a su vez conforman un título de competencia que se conoce como NVQ.

La principal crítica que ha recibido la metodología funcional es:

- a. Que solamente verifica qué se ha logrado pero no cómo lo hicieron. Por su parte, algunos analistas australianos señalan que los atributos de conocimiento subyacente no pueden ser aislados de las prácticas actuales de trabajo. Atributos tales como saber resolver problemas, saber analizar, saber reconocer patrones estructurales, son muy dependientes del contexto, así que los intentos de enseñarlos fuera del contexto no tendrían sentido.

Los mencionados analistas australianos proponen un enfoque de análisis funcional modificado. Proponen un análisis de la competencia como una relación holística o integrada, que analiza la compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) necesarios para el desempeño en situaciones específicas. "Es holístico en el sentido 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. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos de desempeño competente (...) y el hecho de que es posible ser competente de diferentes maneras."⁷

Ejemplo de este enfoque integral de competencias es la metodología DACUM (Developing A Curriculum). Originalmente desarrollada en Canadá y difundida en los Estados Unidos,

principalmente por la Universidad de Ohio. Los esquemas de DACUM son usados para la elaboración de currículos, programas de capacitación, establecer criterios de evaluación e identificación de necesidades de capacitación. La metodología es altamente participativa y se desarrolla con los trabajadores y supervisores en pequeños grupos donde en forma conjunta identifican los procesos de las tareas en los puestos, los ordenan y los procesan temporalmente.

La metodología del DACUM parte de tres supuestos básicos⁸:

- i) Trabajadores expertos pueden describir y definir su trabajo con mucho más precisión que cualquier otra persona.
- ii) Una forma efectiva para describir la función / puesto es la definición del desempeño de las tareas del trabajador experto.
- iii) Todas las tareas / funciones demandan cierto nivel de conocimientos, habilidades, herramientas y actitudes para un desempeño adecuado.

Y a su vez la objeción que se presenta a esta metodología y que señalan los integralistas australianos es que identifican muchas tareas discretas, pero no sucede así con las funciones de los puestos y los resultados, por lo que no permite construir el enfoque holístico y resulta difícil contemplar elementos de planeación y gestión de imprevistos, es decir, separa las tareas de un área ocupacional pero no establece vínculos para relacionar las tareas y los atributos, lo que va en contrasentido al principio del análisis funcional, que dicta la relación con el entorno.

1.1.4 Análisis Constructivista como base de la Competencia Laboral

El principal representante de esta corriente es Bertrand Schwartz, de Francia. El concepto constructivista no sólo describe las relaciones mutuas y las acciones existentes entre los grupos y su entorno sino también entre situaciones de trabajo y situaciones de capacitación. Este método considera la importancia de entrelazar la construcción de la competencia y de la norma con la implementación de una estrategia de capacitación. Construye la competencia no sólo a partir de la demanda del mercado, sino que concede igual importancia a la persona, a sus objetivos y posibilidades.

Mientras que el enfoque conductivista toma como referencia para la construcción de las competencias a los trabajadores y gerentes más competentes así como a las empresas de mayor desempeño, la metodología constructivista incluye en el análisis a las personas de menor nivel educativo, entre otras por las siguientes razones⁹:

- a) Las disiluciones, dificultades y esperanzas pueden ser escuchadas y consideradas. Las personas menos formadas también están en condiciones de crear, pueden ser autónomas y responsables, y bajo el principio que si se le otorga a las personas confianza si se le allegan las condiciones para aprender por ella misma, podrá aprender mucho rápidamente.
- b) Para que la capacitación sea efectiva, la participación de los sujetos involucrados es de gran importancia para

la construcción y análisis del problema, es decir, relacionar el saber con el hacer, la adquisición de conocimientos con la acción. Una capacitación no sólo para la inserción instrumental sino además con un desarrollo y progreso personal.

- c) La capacitación individual sólo tiene sentido dentro de una capacitación colectiva, ya que para satisfacer las necesidades y las solicitudes individuales, es indispensable que ella se imparta masivamente. La capacitación colectiva es una implicación considerable del entorno, es un fenómeno de vaivén: el entorno influye sobre la capacitación y la capacitación a su vez influye sobre el entorno y llega a ser determinante para la vida individual y colectiva, de ahí que para este enfoque la definición de la competencia, en lo posible para alcanzar resultados, debe plantearse en este contexto de lo colectivo.
- d) En la definición de las tareas, en la concepción del oficio, la capacitación y sus contenidos, deben participar todos los actores, tutores, ejecutivos de la empresa, coordinador y trabajadores, pues cada uno tiene su manera de pensar, su manera de analizar, su método de aprender la situación. La confrontación permanente de estos puntos de vista es indispensable para la coherencia y el avance de la investigación.
- e) La fórmula capacitación primero, confianza y responsabilidad después, no siempre es el orden por el cual el trabajador adquiere los conocimientos. El asignarle responsabilidad y un verdadero lugar generará una motivación producto de la confianza y responsabilidad

asignados. Una vez adquiridos los saberes complejos, se entiende mejor a veces la utilidad de las bases teóricas.

- f) La identificación de las competencias, y de los objetivos del trabajo comienza por identificar y analizar las disfunciones propias a cada organización y que son las causas de costos innecesarios u oportunidades no aprovechadas. La capacitación y la definición de competencias, comenzando por el estudio de las disfunciones, permite generar un ambiente de motivación que es fundamental para el aprendizaje.

Para el enfoque constructivista la definición de la competencia y de su norma ocurrirá al final del proceso de aprendizaje por alternancia y de acciones para contrarrestar las disfunciones: es una relación bidireccional entre la capacitación colectiva de los empleados y su participación efectiva, progresiva y coordinada, en la modificación de sus tareas, de sus puestos de trabajo y de sus intervenciones.

Hasta aquí se han identificado las principales corrientes del enfoque de la formación basada en competencia laboral, cabe adelantar que para el caso mexicano, que es el objeto de estudio y base de la propuesta de esta presentación, el enfoque que se adaptó fue el análisis funcionalista

Una vez identificadas las principales corrientes de pensamiento con relación a la competencia laboral, expondremos en base en los análisis anteriores y sin pretender ser determinante los principales conceptos de Competencia Laboral. Cabe mencionar que el enfoque aplicado

en México y objeto de este estudio es el funcionalista, derivado principalmente del modelo aplicado en Gran Bretaña.

1.1.5 Conceptos de Competencia

Existen múltiples y variadas definiciones en torno al concepto de la competencia laboral. A continuación se exponen las definiciones declaradas por los principales organismos administradores de sistemas de normalización y certificación de la competencia laboral:

CONOCER (México)¹⁰: 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.

INEM (España)¹¹: "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 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.

POLFORM/OIT (Servicio de Políticas y Sistemas de Formación. Organización Internacional del Trabajo): 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 -y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

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

Consejo Federal de Cultura y Educación (Argentina)¹²: 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

Australia¹³: 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 y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones.

Este, ha sido llamado un enfoque holístico en la medida en 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. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

Alemania¹⁴ : Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer 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.

Inglaterra.- National Council for Vocational Qualifications (NCVQ): 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.

En este sistema se han definido cinco niveles de competencia que permiten diferenciar el grado de autonomía, la variabilidad, la responsabilidad por recursos, la aplicación de conocimientos básicos, la amplitud y alcance de las habilidades y destrezas, la supervisión del trabajo de otros y la transferibilidad de un ámbito de trabajo a otro.

Como aportación personal propongo una definición de Competencia Laboral enriquecida por las anteriores:

“La Competencia Laboral es la cualidad que capacita al individuo para desempeñar una función o tarea específica en un lugar de trabajo, se adquiere a través de la instrucción y/o experiencia en situaciones concretas de trabajo y son identificables y evaluables según estándares de desempeño.”

Como “cualidad” se entiende:

El conjunto de comportamientos socioafectivos, habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras.

El conjunto de conocimientos, actitudes, ética y valores, habilidades, destrezas y aptitudes.

En cuanto a que “se adquiere a través de la instrucción y/o experiencia en situaciones concretas de trabajo” se puede decir que ya sea mediante la consecución de un determinado curso de estudios o bien a través de la experiencia laboral la competencia laboral debe ser identificable y con posibilidad de ser certificada en base a estándares dictaminados por los requerimientos del mercado laboral. A continuación se detalla cada concepto relacionado con la competencia laboral como es la creación de los estándares normas, la evaluación, la capacitación y certificación de la Competencia laboral en base a las Normas.

1.1.6 Normas y Evaluación

El estándar es la base del concepto de competencia, ya que constituye el elemento de referencia y de comparación para evaluar lo que el individuo es capaz de hacer. La competencia

incluye a varios tipos de estándares, reproducibles en diferentes contextos y que conforman la norma, y en este sentido la norma es un conjunto de estándares válidos en diferentes ambientes productivos.

Tradicionalmente la norma surgía de las escuelas basada principalmente en los conocimientos teóricos, por el contrario la norma de competencia laboral hace hincapié en la aplicación práctica en el lugar de trabajo, es decir, parte de las realidades heterogéneas. En este sentido la norma constituirá el elemento común de la formación de personal necesario para alcanzar ciertos objetivos en las organizaciones.

La noción de estándar y norma surgen como respuesta a la pregunta "¿Cuánto es suficientemente bueno?", pero el término estándar es utilizado de forma diferente entre la teoría y la práctica. Se utiliza el término estándar como criterio de desempeño al hablar de márgenes de ganancia, velocidad de producción, errores, desperdicio y otros. En definiciones de tiempo y en definiciones de mínimas y objetivos se utilizan para niveles de entrada y para obtener cierto nivel o tipo de reconocimiento.

La construcción y la definición de norma y estándar repercutirán en la interpretación de contextos y situaciones. El método de la NVQ de Gran Bretaña procede de diferente forma que el método Conductista practicado más en los Estados Unidos o del método Constructivista que se implementa principalmente en Francia. De esta forma la Norma no sólo depende del método utilizado para su construcción y

definición sino también del marco institucional en que se implanta:

- a) Nacional, Sectorial o de empresa
- b) Bases nacionales comprensivas y uniformes (Gran Bretaña y Australia), o bien autoreguladas por el mercado (Estados Unidos); bases para una preparación inicial, facilitando la transición de la escuela al trabajo (Alemania, Dinamarca), o bien para facilitar la movilidad, de trabajadores calificados (Japón, Canadá)¹⁵.

De esta forma los tipos de norma se derivan de los modelos mencionados anteriormente cada uno con características diferenciadas. Se podría decir que la norma elaborada por el enfoque funcional, es norma dura puesto que se elabora a partir de criterios de resultados directos, la norma blanda - método Conductista- por ser resultado de la identificación de atributos que deben de conducir al desempeño superior y una norma contextual -método Constructivista- porque es el resultado de las disfunciones de la empresa.

La evaluación es la parte complementaria de la norma y se refiera al conjunto de evidencias; es la verificación de si se ha cumplido o no con los requerimientos establecidos. La evaluación, constituye una medición de la distancia que al individuo le hace falta recorrer ante la norma. Las forma de evaluación incluyen desde las actividades diarias hasta los sistemas estadísticos más complejos.

El objetivo de la evaluación es recoger suficientes evidencias de que los individuos pueden desempeñarse según las normas especificadas.

La evaluación es un proceso que consiste en una secuencia de acciones o eventos, que son similares en todas las formas:

- a) Definir requerimientos u objetivos de evaluación.
- b) Recoger evidencias.
- c) Comparar evidencias con los requerimientos u objetivos.
- d) Formar juicios basados en esta actividad de comparación.

Los métodos de evaluación más frecuentes usados para las competencias son:

- a) Observación del rendimiento.
- b) Pruebas de habilidades
- c) Ejercicios de simulación
- d) Realización de un proyecto o tarea.
- e) Preguntas orales.
- f) Examen escrito.
- g) Preguntas de elección múltiple.

Los tipos de evidencias usados en la evaluación de competencias son:

- a) De rendimiento.
- b) De conocimiento.
- c) Directa.
- d) Indirecta.
- e) De apoyo
- f) Complementaria
- g) Histórica.

También se ha argumentado que la evaluación varía según el nivel de competencia.¹⁶ Por ejemplo en el caso británico y mexicano con sus cinco niveles van desde actividades

rutinarias de operación (nivel 1), hasta competencias que requieren la aplicación de un rango importante de principios fundamentales y técnicas complejas en contextos poco predecibles (nivel 5).

1.1.7 Capacitación por Competencia Laboral

Tanto en el sector público como en el sector privado las inercias y los obstáculos en el tema de la capacitación del personal ha sido un problema de rastra. Esto aunado a que en América Latina los estudios demuestran que la capacitación sigue siendo muy limitada en términos generales. Esto, porque sencillamente no saben cómo dirigirla, o bien, significa costos y el temor de que se mueva la estructura de tabulación y remuneración.

La principal característica de la capacitación por competencias es su orientación a la práctica por una parte y por otra, la posibilidad de la inserción natural y continua en la vida productiva de la persona. El hecho de que la competencia significa resolver un problema o alcanzar un resultado, convierte al currículo en una enseñanza integral, al mezclarse en el problema, los conocimientos generales, los conocimientos profesionales y la experiencia en el trabajo, áreas que tradicionalmente estaban separadas.

El enfoque de enseñanza por problemas se combina muy bien con la formación por alternancia que propone el ir y venir entre aula y práctica.

1.1.8 Certificación de las Normas de Competencia

Se podría decir que la certificación es el último eslabón del sistema de competencia. En apariencia, porque las normas se van actualizando y los individuos pasan de una competencia a otra.

La certificación de la competencia tiene tres momentos básicos:

- 1°) La acreditación de la competencia; se tiene que validar cómo se construye la competencia y los elementos que la componen.
- 2°) La acreditación de las instituciones capaces de evaluar a las personas que aspiran a una determinada competencia y que son facultadas para emitir el certificado.
- 3°) El acto de la certificación de la persona que cumplió con los requisitos definidos por la competencia.

El caso National Council Vocational Qualification (NCVQ)

Para ejemplificar cómo se da el proceso de certificación, se menciona el caso británico, se escogió este caso pues el caso México siguió muy de cerca al implementar el enfoque en el país. Un sector productivo conforma un organismo tripartita, gobierno, empresarios y trabajadores, escogen un organismo certificador, desarrollan la competencia y la ponen a consideración del Consejo Nacional. Una vez acreditada la competencia, que tiene una validez de cinco años, se le promueve entre las empresas capacitadores, colegios, centro

de formación dentro de las empresas, que operan como centros de evaluación. Estos últimos son acreditados por el órgano certificador para evaluar competencias. Todo esto aterriza sobre el candidato quien tiene que desarrollar una estrategia hacia el desarrollo de una competencia. En Gran Bretaña los organismos certificadores compiten entre ellos para ofrecer diferentes competencias. El órgano certificador debe satisfacer ciertos criterios para someter cualquier certificación al Consejo Nacional, incluyendo calidad de las guías de evaluación entregadas a los centros de evaluación; criterios para acreditar centros de evaluación, incluyendo los criterios evaluatorios que deben ser observados.

El organismo certificador debe supervisar el control de calidad del proceso de evaluación. Para esto nombra a supervisores externos, que están certificados como verificadores externos. Los cuales supervisan la consistencia de la evaluación, realizando muestras de procesos de evaluación, examinar los registros, visitando los sitios de evaluación periódicamente. Informan al organismo certificador sobre cualquier dificultad que se presenta y transmiten las recomendaciones para certificar a la gerencia del organismo certificador.

En la empresa se designa un supervisor o verificador interno, generalmente a una persona que opera en la empresa. Su papel consiste en vigilar la evaluación y asegurar que se mantengan los procedimientos de control de calidad y es supervisado a su vez por el verificador externo.

Una figura relevante en todo el proceso de certificación es el evaluador que está en contacto directo con el candidato. Las evaluaciones requieren una gama muy amplia de habilidades para evaluar correctamente las competencias, entre ellas: la habilidad de evaluar el desempeño por medio de la observación, la habilidad de evaluar la evidencia diversa (documentos, testimonios, conocimiento y comprensión, portafolios de evidencias, etc.), conocimientos demostrables de la ocupación de la que se realiza la evaluación.

Los evaluadores necesitan también apoyo para el seguimiento. Por lo que existen redes de evaluadores, donde se reúnen y analizan inquietudes, dificultades y éxitos.

Estas referencias y experiencias de la Gran Bretaña fueron retomadas y asimiladas para el caso mexicano, pues el modelo mencionado se encuentra totalmente articulado. No así el caso de los Estados Unidos, donde no hay una base común de conocimientos reconocida nacionalmente, es decir no se puede saber si una persona que posee un certificado paso una evaluación de habilidades y conocimientos en un programa que tiene validado estándares o sus instrumentos de evaluación.

REFERENCIAS

- ¹ Losada, Carlos et. al. **¿De Burocratas a Gerentes?: Las ciencias de la Gestión aplicadas a la administración del Estado.** Washington D.C. BID. 1999.
- ² Mertens, Leonard.- **Competencia Laboral: Sistemas, Surgimientos y Modelos.** POLFORM; CINTEFORT; OIT; CONOCER. México 1997 (reimp) 119 p.
- ³ Adams, Katerine.- **Competency's American origins and the conflicting approaches in use today.** *Competence.* Londres, Eclipse Group, v.3 n. 2 1995/1996
- ⁴ ibidem
- ⁵ Luhmann, N.- **Sistemas Sociales.** México, Alianza, 1991.
- ⁶ ibidem
- ⁷ Gonczi, A. y Athanasou, J.- **Instrumentación de la educación basada en competencias: perspectiva de la teoría y la práctica en Australia.** En Arguelles, A.- **Competencia Laboral y educación basada en normas de competencia.** México, Limusa, 1996.
- ⁸ Crawford, Glendenning y Wilson. **AL Educación basada en competencias, tres comentarios sobre Canadá.** p. 231. En Arguelles, A.- **Competencia Laboral y educación basada en normas de competencia.** México, Limusa, 1996
- ⁹ Mertens, Leonard.- **Competencia Laboral: Sistemas, Surgimientos y Modelos.** POLFORM; CINTEFORT; OIT; CONOCER. México 1997 (reimp) 119 p
- ¹⁰ CONOCER. **La normalización y certificación de competencia laboral: Medio para incrementar la productividad de las empresas.** Presentación en Power Point. Marzo de 1997.
- ¹¹ INEM. **Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional.** Subdirección general de gestión de formación ocupacional. Madrid. 1995.
- ¹² Ducci, María Angélica. **El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. En: Formación basada en competencia laboral.** Cinterfor/OIT. Montevideo. 1997.
- ¹³ Ibidem Gonczi, Andrew; Athanasou, James
- ¹⁴ Bunk, G. P. **La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA.** Revista CEDEFOP No. 1. 1994
- ¹⁵ ibidem Mertens 1996.
- ¹⁶ En cuanto a los niveles de competencia se hablara más detalladamente en el inciso dedicado al Estudio de Análisis Ocupacional, en el capítulo 2.

CAPÍTULO 2

MODELOS INSTITUCIONALES DE LA NORMALIZACIÓN Y LA CERTIFICACIÓN

CAPÍTULO 2

Modelos Institucionales de la Normalización y la Certificación

El concepto de la Competencia Laboral no sólo se originó en los cambios técnicos y organizativos de las empresas, sino también en la falta de adecuación del sistema educativo a las necesidades del aparato productivo y de la sociedad. En los países industrializados fue donde primero se hizo sentir este desfase, por lo que dieron respuesta a este fenómeno, aunque en cada caso el modelo introducido fue distinto.

A nivel internacional, el fenómeno de la integración y globalización empezó a surtir efecto en los años ochenta, en las áreas laboral y educativa. En los países europeos, específicamente en Gran Bretaña se detectó que su planta laboral no había recibido una capacitación relacionada a su ocupación, lo que lo colocaba en una situación en desventaja por un lado, con Alemania Federal con su mano de obra altamente calificada y con Portugal con sus salarios bajos, es decir, no alcanzaba las calificaciones para competir con Alemania y tampoco podía bajar los salarios al nivel de los de Portugal.

La implantación de un sistema de formación, capacitación y certificación basado en Competencia Laboral, varía de acuerdo a las características específicas de los países. Los países en desarrollo han observado unas deficiencias muy agudas en la articulación entre la educación y el trabajo, arrastran una deficiente capacidad institucional del pasado, y surge la pregunta de qué modelos teóricos e institucionales se deben

seguir en materias de competencias laborales. Por motivo de exposición se han separado los modelos teóricos de la parte institucional. Los modelos institucionales que se están aplicando se identifican por lo menos tres tipos con características diferenciadas, pero en la práctica hay muchos aspectos de traslape de modelos superpuestos.

2.1 Modelo impulsado por el gobierno

Este tipo de modelo ha sido aplicado en los gobiernos de Gran Bretaña, Australia y México, y en los que se ha adoptado el análisis funcional como base de la Competencia Laboral. Este tipo de modelo se organiza a través de un Consejo Nacional, que aunque con representación de empleadores y trabajadores es impulsado principalmente por el gobierno.

En el caso de Gran Bretaña los empresarios apoyaron el concepto de estándar más que el de competencia, debido a que, según algunos analistas, con el principio de estándar hacía posible remover las negociaciones con los sindicatos sobre las condiciones del aprendizaje, donde se tenía el propósito de erosionar el poder de los sindicatos. Pero se ha observado que ni los empresarios ni los trabajadores han puesto suficiente atención en el sistema sino existieran esos apoyos del gobierno, la aceptación sería mucho menor. En el modelo nacional la mayoría de las iniciativas son impulsadas por el gobierno, de manera directa o indirecta, por lo que el movimiento de las competencias tendría una cohesión conceptual pero no tanto social.

2.2 Modelo Regulado por el Mercado

Este modelo es aplicado principalmente en Estados Unidos por la Asociación Americana de Administración (AMA) y la consultora McBer, quienes desarrollan la filosofía de la competencia y la forma en que es aplicada.

La iniciativa privada ha impulsado el sistema de competencias hacia una acción autodirigida, debido a que, argumentan, las acciones autodirigidas permiten controlar y limitar mejor los costos y evitar regulaciones engorrosas del gobierno. En cualquier programa de certificación autoregulada, su promoción es tarea de los gerentes y de los sindicatos. La característica más sobresaliente de este modelo ha sido la participación de voluntarios para contribuir con tiempo y energía en los esfuerzos.

La participación de los sindicatos se da cuando el tema de la capacitación se incluye en la negociación colectiva, cuando se establecen programas de formación administrados conjuntamente entre empresa y sindicato.

Algunos de los problemas que presenta este modelo giran en relación a la ausencia de exigencias de mecanismos que aseguren la calidad como pruebas de desempeño, lo que ha dificultado la exportación, la equivalencia de un estado a otro. En otro sentido las asociaciones de profesionales buscan la tutela del gobierno para exigir una certificación o licencia como medio para controlar la entrada de personas al oficio, ocupación o profesión.. La proliferación de

asociaciones de profesionales ha conducido a una duplicidad de los esfuerzos.

Para ir coordinando y estandarizando los procedimientos en torno a la certificación laboral, se instaló en 1989 la Comisión Nacional de Agencias Certificadoras. (NCCA), que al igual que el Instituto Nacional Americano de Estándares (ANSI), tienen guías definidas para desarrollar estándares y programas de evaluación. En cuanto al papel del gobierno en este tipo de modelo, se planteó, por una parte que, las empresas y sindicatos deben mantener el liderazgo en el desarrollo de los estándares, fundamental para que la comunidad empresarial reconozca el valor de esas iniciativas para su éxito económico y las acepten como suyos; y por otra parte, el gobierno desempeña el papel crítico de facilitar las iniciativas y desarrollar una estructura de organización que permita alcanzar el consenso entre las diferentes partes involucradas en el sistema de competencias laborales.

2.3 Modelo Impulsado por Organizaciones de Actores Sociales: Empresarios y Sindicatos

En este modelo el papel protagónico lo desempeñan los empleadores y trabajadores, que en este modelo son el sostén del sistema de formación y de políticas de mercado de trabajo. En diferentes expresiones este modelo lo practican algunos países europeos, como Alemania, Francia, Italia y en Canadá, mientras que en Japón el papel principal en la formación lo desempeña el sector empresarial.

En Alemania el sistema incide en la regulación de la formación profesional inicial, en la planificación a escala empresarial y en la política de mercado de trabajo, y por el contrario la formación continua está mucho menos regulada y desarrollada dejándolo a la empresa, en este sentido en Francia, se combinan los convenios colectivos, los sistemas de paridad y la participación de los interlocutores y en Japón la capacitación continua está ligada al trabajo de por vida en las empresas.

El modelo canadiense tiene un componente basado en los consejos sectoriales nacionales y/o territoriales, que combinan explícitamente la formación dirigida al mercado de trabajo interno con el externo, esta doble modalidad lo distingue de los demás modelos.

2.4 El Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC)

El Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral surge a partir del **Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC)**, el cual se ejecuta a partir de 1993.

El objetivo del Proyecto es sentar las bases para la reestructuración de las diversas formas de educación técnica y capacitación de la fuerza laboral, con el objeto de elevar su calidad y pertinencia respecto a las necesidades de los trabajadores y del sector productivo nacional.

En el contexto de las necesidades que surgen a partir de la creciente globalización, el Proyecto supone una conceptualización radicalmente nueva de los objetivos de la educación, de las necesidades individuales y de las exigencias técnicas de la evaluación.

Entre las propiedades que distinguen al PMETYC tenemos:

- Es interinstitucional e intersectorial, ya que la realización de sus objetivos requiere de la participación y colaboración de la Secretaría de Educación Pública (SEP, la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS), y el Consejo de normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER) y de los usuarios del Proyecto (sector público, privado y social).
- Es de carácter voluntario porque la participación en el Proyecto y particularmente en los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, se fomenta por la vía de la persuasión y no de la legislación.
- Es incluyente ya que se encuentra abierto a todas las personas adultas e instituciones interesadas en la educación basada en normas de competencia laboral.
- Es extensivo en el sentido que puede transferirse y adoptarse a nivel masivo en los sectores educativo y productivo, así como al sector público.
- Es enfático, respecto a la importancia, no únicamente de los conocimientos y destrezas, sino también de los valores y actitudes.

Para su instrumentación el Proyecto cuenta con cuatro componentes interactivos, cuyas acciones son supervisadas por

el Comité Directivo, integrados por Subsecretarios de la SEP, SHCP, STPS y el Secretario Ejecutivo del CONOCER, así como el Coordinador General de la Unidad Administradora del Proyecto (UAPMETyC).

Para lograr sus objetivos, el Comité Directivo cuenta con el Apoyo del Grupo Técnico y la UAPMETyC.

El Grupo Técnico se encarga de asegurar la congruencia técnica y metodológica, tanto de los procesos de Normalización y Certificación, como de los casos piloto de la oferta educativa y de la demanda de capacitación. Para la implementación y operación de estas funciones, se integran los subgrupos transversales.

Los cuatro componentes que integran al PMETyC son:

- A. Los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.
- B. La Transformación de la Oferta Educativa.
- C. Los Estímulos a la Demanda de Capacitación y Certificación.
- D. Los Sistemas de Información, Evaluación y Estudios.

A continuación se describen brevemente las funciones principales de cada uno de los componentes para dar paso a la explicación detallada del modelo de operación del CONOCER.

A. Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral

Este componente se divide en dos sistemas fundamentales: el Sistema Normalizado de Competencia Laboral y el Sistema de Certificación de Competencia Laboral. El primero tiene como propósito fundamental el desarrollo y establecimiento de normas de competencia Laboral. El segundo busca establecer los mecanismos de evaluación y certificación de conocimientos, habilidades y destrezas de los individuos, en base a las Normas de Competencia. Para llevar a cabo sus funciones se ha creado el CONOCER que opera a través de una Secretaria Ejecutiva, y fue establecido en un principio¹, mediante un fideicomiso público, no paraestatal entre el gobierno federal y Nacional Financiera.

B. Transformación de la Oferta Educativa

Este componente tiene la tarea de organizar un sistema de formación y capacitación basado en Normas de Competencia Laboral, pertinente y flexible para facilitar a los individuos el tránsito entre la educación y el trabajo, a lo largo de su vida productiva, así como atender los requerimientos de productividad de las empresas.

La implementación del componente B del PMETyC es responsabilidad de la SEP y es coordinado por la UAPMETyC.

C. Estímulos a la Demanda de Capacitación y Certificación

Este componente tiene como propósito fundamental desarrollar el mercado de la educación, capacitación y certificación de

competencias básicas laborales, mediante el otorgamiento de apoyos económicos tanto a la población desempleada como a trabajadores en activo, así como a empresas e instituciones educativas que participen y promuevan estos procesos. La STPS es la ejecutora de estas actividades que realiza mediante incentivos bajo el Programa Calidad Integral y Modernización (CIMO, ahora Programa de Apoyo a la Capacitación, PAC) y el Programa de Becas de Capacitación para Trabajadores Desempleados (PROBECAT, ahora Sistema de Capacitación para el Trabajo, SICAT), así como equipamiento de instituciones educativas incorporadas al Proyecto y la capacitación de instructores de Educación Basada en Competencia (EBC).

D. Sistemas de Información, Evaluación y Estudios

La función de este componente es establecer un sistema de información que permita dar 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. Los responsables de la ejecución de este componente son el CONOCER, la SEP y la STPS, conjuntamente.

Para la organización y ejecución adecuadas del Proyecto, es crucial la participación conjunta y coordinada de todos sus componentes, y de manera muy especial, de la SEP, la STPS, el CONOCER y los usuarios.

La SEP debe orientar el sistema de educación técnica y capacitación hacia las necesidades del sector productivo, a través de las Normas Técnicas. Para ello, se desarrolla un

sistema de educación basado en competencias cuya flexibilidad permita el desarrollo continuo de los trabajadores, así como de la apertura a alternativas de empleo y formación, facilitando la movilidad de los trabajadores en el sistema educativo y en el mercado laboral.

La STPS desempeña un importante papel al interior del Proyecto, entre otros motivos, porque proporciona los incentivos para el desarrollo de programas de educación basada en Competencia Laboral, la adopción de Normas Técnicas y la certificación de la formación dentro del Propósito del sistema. Funciona igualmente como marco regulador para la utilización correcta y transparente de los incentivos.

El elemento distintivo del PMETyC es el Sistema Normalizado de Competencia Laboral. El CONOCER, responsable de generar las normas Técnicas y los procedimientos de certificación, necesariamente se encuentra vinculado con los demás ejecutores.

En cuanto al sistema de usuarios, es decir empresarios, trabajadores en activo, sindicatos, desempleados y estudiantes, entre otros, es importante su compromiso de participación para aprovechar los beneficios que ofrece el Proyecto, en el entendido que a falta de dicha participación, el Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación pierde su sentido.

Una vez descrito los objetivos y finalidades del PMETyC del cual son componentes los Sistemas de Normalización y de Certificación de la Competencia Laboral, se pasará a enunciar

el marco legal que sustenta a dicho sistema, así como el modelo de operación y funcionamiento de la Secretaría Ejecutiva del CONOCER.

2.5 Caso Mexicano: el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral. Modelo de Operación.

2.5.1 Marco Legal de los Sistemas de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral, y del PMETYC en general.

La **Ley General de Educación** publicada en el Diario Oficial de la Federación del 13 de julio de 1993, establece en su **Artículo 45**, que la SEP, conjuntamente con las demás autoridades federales competentes, establecerá un régimen de certificación, aplicable a toda la República, referido a la formación para el trabajo, conforme al cual sea posible ir acreditando conocimientos, habilidades o destrezas.

La citada Ley General de Educación contempla el establecimiento de lineamientos generales, aplicables en toda la República para la definición de aquellos conocimientos, habilidades o destrezas susceptibles de certificación, así como de los procedimientos de evaluación correspondientes, sin perjuicio de las demás disposiciones que emitan las autoridades locales en atención a requerimientos particulares.

De acuerdo en lo establecido en el **Artículo 539 de la Ley Federal del Trabajo**, a la STPS, le compete promover el

desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que, para incrementar la productividad en el trabajo, requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la SEP.

De acuerdo con lo anterior, el **2 de agosto de 1995**, la SEP y la STPS emiten el **Acuerdo Intersecretarial SEP - STPS**, mediante el cual se establecen los lineamientos generales para la definición de Normas Técnicas de Competencia Laboral que comprendan conocimientos, habilidades o destrezas susceptibles de certificación. Dicho Acuerdo fue publicado en el Diario Oficial de la Federación de la misma fecha.

En este acuerdo se establece que, para lograr el objetivo planteado, se pondrán en operación los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral, en los cuales tendrán participación los diversos sectores que intervienen en los procesos productivos.

En el siguiente cuadro se esquematizan los ordenamientos jurídicos aparecidos en el Diario Oficial de la Federación:

EL CONOCER EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN

ASUNTO	FECHA DE PUBLICACIÓN
LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA DEFINICIÓN DE NTCL (INSTALACIÓN DEL CONOCER CON BASE EN EL ACUERDO INTERSECRETARIAL STPS-SEP)	2 de agosto de 1995
BASES DE COORDINACIÓN QUE CELEBRAN LA SEP, LA STPS Y LA SAGAR CON LA PARTICIPACIÓN DEL CONOCER Y EL INCA RURAL	28 de marzo de 2000 9 de octubre de 2000
BASES GENERALES DE COORDINACIÓN QUE CELEBRAN LA SEP, LA STPS Y LA SCT CON LA PARTICIPACIÓN DEL CONOCER	
PUBLICACIÓN DE LAS REGLAS GENERALES Y ESPECÍFICAS DE LOS SISTEMAS NORMALIZADO DE LA COMPETENCIA LABORAL (SNCL) Y DEL SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL (SCCL)	3 de septiembre de 1996 (Publicación) 5 de diciembre de 1997 (1ª Actualización) 5 de diciembre de 1997 (1ª Adición) 24 de abril de 1998 (2ª Actualización) 11 de diciembre de 2000 (Nueva Edición)
PUBLICACIÓN DE LAS NTCL	13 de febrero de 1998 24 de abril de 1998 19 de agosto de 1998 15 de enero de 1999 21 de mayo de 1999 18 de agosto de 1999 8 de octubre de 1999 28 de diciembre de 1999 22 de marzo de 2000 7 de julio de 2000 25 de agosto de 2000 15 de septiembre de 2000 8 de diciembre de 2000 15 de enero de 2002 29 de enero de 2003
PUBLICACIÓN DE LOS CONVENIOS DE COORDINACIÓN PARA LA APLICACIÓN DEL PMETC	17 de febrero de 1999 (Yucatán) 3 de junio de 1999 (Jalisco) 4 de junio de 1999

	<p>(Chihuahua) (Coahuila) (Guanajuato) 18 de marzo de 1999 (Colima) (Nuevo León) 14 de julio de 1999 (Aguascalientes) 29 de noviembre de 1999 (Campeche) (Tlaxcala) (México) 30 de noviembre de 1999 (Hidalgo) (Zacatecas) 1 de diciembre de 1999 (Veracruz) (Michoacán) 11 de mayo de 2000 (Sinaloa) 20 de junio de 2000 (Nayarit) 22 de junio de 2000 (San Luis Potosí) 28 de junio de 2000 (Durango) 3 de julio de 2000 (Quintana Roo) (Sonora) 4 de agosto de 2000 (Querétaro) 17 de agosto de 2000 (Baja California Sur) 11 de enero de 2001 (Puebla) 11 de enero de 2001 (Tamaulipas)</p>
<p>PUBLICACIÓN DE CONVOCATORIAS DEL SCCL</p>	<p>5 de diciembre de 1997 12 de marzo de 1998 3 de julio de 1998 21 de septiembre de 1998 27 de noviembre de 1998 5 de marzo de 1999 4 de junio de 1999 3 de septiembre de 1999 3 de diciembre de 1999 3 de marzo de 2000 9 de junio de 2000 3 de agosto de 2000 25 de agosto de 2000 28 de noviembre de 2000</p>

El **Sistema de Normalización de Competencia Laboral** tiene como propósito promover la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia Laboral que propicien la vinculación eficiente entre trabajadores, empleadores y prestadores de servicios de formación y capacitación para el trabajo.

El **Sistema de Certificación de Competencia Laboral**, tiene el objetivo de definir y establecer mecanismos de evaluación y certificación de conocimientos, habilidades o destrezas de los individuos, independientemente de la forma o lugar en que los hayan adquirido, de conformidad con una Norma Técnica de Competencia Laboral, a través de Organismos Certificadores reconocidos por el mercado y que no mantengan relación laboral, ni de capacitación con los candidatos a certificar. La certificación será voluntaria, de libre acceso y siempre estará basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral.

El desarrollo de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral (SNCCCL), gira en torno a las siguientes premisas:

- a) Centrar su enfoque en la demanda, orientarlos por los resultados que pretende, integrarlos con sus mismos usuarios, es decir, por los sectores productivos.
- b) Promover el mercado laboral de información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito de trabajo y orientar la toma de decisiones de los agentes económicos.

- c) Desarrollar los conceptos de formación y capacitación como procesos continuos, que faciliten la integración y acumulación de conocimientos a lo largo de la vida productiva del individuo y el reconocimiento de la competencia laboral que amplíe sus oportunidades en el mercado de trabajo.
- d) Posibilitar una mejor coordinación institucional en el sector educativo y una mayor vinculación entre centros de trabajo y oferta de formación y capacitación.
- e) Favorecer la aplicación de programas de formación y capacitación con la calidad, flexibilidad y pertinencia requeridas por la población y planta productiva.

Con el objeto de proyectar, organizar y promover los SNCCL, se creó el fideicomiso de los Sistemas Normalizado de Competencia Laboral y de Certificación de Competencia Laboral, a través del cual se financia y apoya los trabajos, diagnósticos y estudios requeridos para la integración de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral.

En el contrato de fideicomiso respectivo, celebrado entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como Fideicomitente único de la Administración Pública Federal, y Nacional Financiera, S.N.C., como fiduciaria, se establecen diversas instancias tendientes a hacer posible el cumplimiento de los objetivos que le fueron asignados al fideicomiso, destacando los siguientes:

- El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, denominado en forma genérica como "Consejo", encargado de proponer y ejecutar los lineamientos y

políticas para la integración y desarrollo de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral.

- **El Pleno del Consejo** contará con un Presidente y esta integrado de la siguiente forma:

Por el Sector Público (seis):

- Secretario del Trabajo y Previsión Social
- Secretario de Educación Pública
- Secretario de Hacienda y Crédito Público
- Secretario de Economía
- Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
- Secretario de Turismo

Por el Sector Social (seis, cinco del obrero y uno del agropecuario):

- Presidente del Congreso del Trabajo
- Secretario de Educación Capacitación y adiestramiento de la Confederación de Trabajadores de México
- Secretario General del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana
- Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana
- Secretario de Asuntos campesinos del Comité Ejecutivo Nacional de la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos
- Secretario General de la Confederación Nacional Campesina

Por el Sector Empresarial (seis):

- Presidente del Consejo Coordinador Empresarial
- Director General del Grupo Vitro; S.A.

- Presidente del Consejo de Administración de Teléfonos de México, S.A. de C.V.
- Presidente del Consejo de Administración del Grupo Posadas
- Presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana
- Presidente del Consejo de Administración del Grupo CONDUMEX, S.A. de C.V.
- El Secretario de Actas que será el encargado de levantar el acta correspondiente y remitirla a la Fiduciaria, debidamente firmada por el y por el presidente del Consejo.
- La fiduciaria, encargada de administrar el Fideicomiso, con base en lo estipulado en el contrato de fideicomiso y en las disposiciones que emitan, en ejercicio de sus facultades, el Fideicomitente y el Consejo.
- La Secretaria Ejecutiva, al frente de la cual estará un Secretario Ejecutivo tiene como principales responsabilidades:
 - Identificar áreas para el desarrollo de Normas Técnicas.
 - Proponer al Consejo la aprobación de las norma técnicas desarrolladas por los Comités de Normalización.
 - Elaborar los programas para su difusión.
 - Proveer de apoyo técnico, logístico y financiero a los Comités de Normalización y Organismos Certificadores Acreditados.
 - En general todas las relacionadas con el desarrollo, integración y supervisión de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral, con el manejo de recursos asignados al CONOCER, así como proponer los

ajustes y medidas pertinentes para alcanzar las metas propuestas en los programas de trabajo.

El CONOCER se ha definido como una organización sistémica, celular, virtual e inteligente, la cual se sustenta en una comunicación sólida entre los diferentes actores, proveedores y clientes que la conforman.²

Los objetivos de este modelo de operación son:

- Añadir Valor Agregado
- Crecer sin tener recursos ociosos
- Potenciar la competencia de quienes realizan las acciones
- Capitalizar los aprendizajes cotidianos
- Tener flexibilidad operativa que garantice su adecuación a las necesidades de la institución.

A continuación se desarrollará el modelo de operación del CONOCER sirviendo como ejemplo de un diseño de desarrollo organizacional.

2.5.2 El Enfoque Sistémico como base del Desarrollo Organizacional del CONOCER³

Definición.

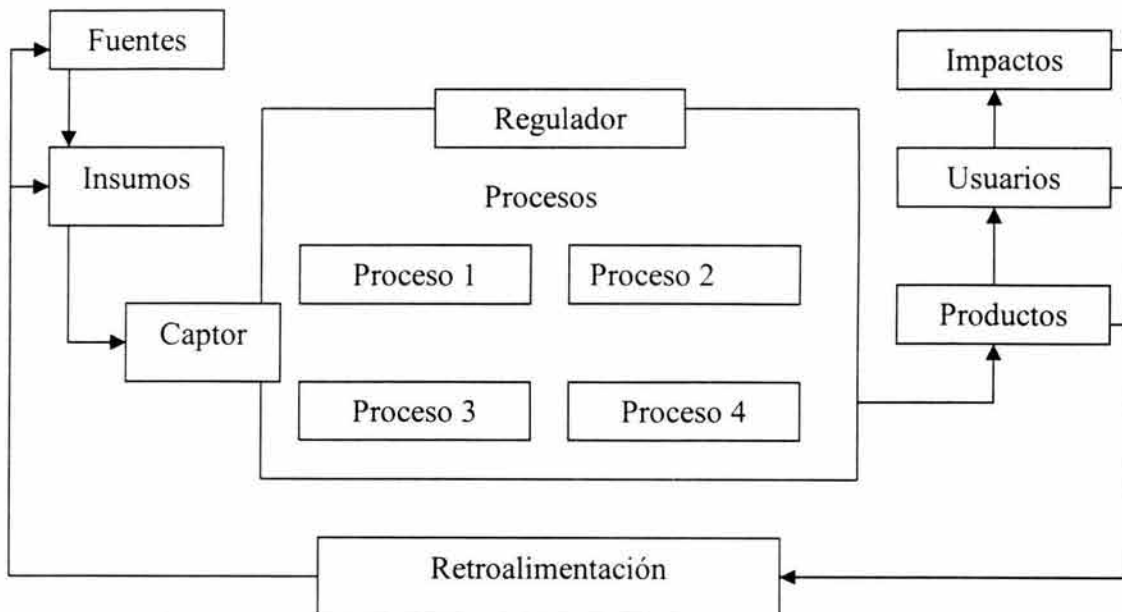
Se entiende por Sistema cualquier conjunto de elementos organizados y relacionados para un propósito definido.

Desde el punto de vista holístico, el modelo se considera como una totalidad que trasciende a los elementos individuales que lo conforman, dado que este posee un nivel

de organización que lo hace ser distinto de la simple suma de sus partes.

Las partes que conforma el sistema al estar relacionadas, son interactuantes e interdependientes y su relación se define sobre la base del propósito o actividad que tiene el sistema y por las determinaciones que le dan origen. Sus relaciones son funcionales, de tal forma, que, no obstante la heterogeneidad de los elementos que lo conforman, su diversidad o simplicidad, todos colaboran tanto en la organización, como en el cumplimiento del objetivo.

Enfoque Sistémico



Unidades Lógico Analíticas

Un modelo sistémico se construye utilizando nociones simples, de carácter lógico que indican las partes fundamentales del mismo, a las cuales se les denominan elementos.

Estas unidades lógico-análíticas son la estructura del modelo, en la medida en la que, a partir de sus interrelaciones e interacción, le dan unidad y sirven como guía en la formulación del mismo, con una información acerca de los referentes empíricos, definidos por la perspectiva teórica, y pertinentes para el análisis que se pretende realizar.

Los elementos que generalmente se utilizan para la elaboración de modelos sistémicos son:

Fuentes o Proveedores

Emisores de los insumos ya sea materiales, informáticos o de apoyo, que serán sometidos a los procesos.

Insumos

Elementos que entran al sistema y se combinan o transforman para obtener el producto o los productos del sistema.

Procesador

Conjunto formado por los procesos, las estructuras, los recursos y los procedimientos, que se utilizan para la transformación de los insumos y la obtención de los productos.

El procesador puede ser analizado a través de sus partes componentes y de las relaciones que entre si guardan dichas partes, todas las cuales generalmente se les incluye de forma desagregada en el diseño y análisis del modelo.

No obstante, es necesario considerarlo como un elemento, pues la organización que posee lo convierte en una entidad

distinta a la de sus partes por separado, siendo fundamental para comprender la estructura y funcionamiento del sistema.

Captorees

Son los elementos que como parte del procesador, tienen por función capturar, clasificar y, discriminar los insumos necesarios, así como canalizarlos a los procesos diversos que existen en el sistema.

Sistemas o Procesos

Se entiende por sistema a cualquier conjunto de elementos organizados y relacionados para un propósito definido.

Se entiende por proceso al conjunto de etapas y operaciones a los que son sometidos los insumos con objeto de obtener los productos.

Estos procesos no están formados tan sólo por los métodos y técnicas, sino que requieren de recursos materiales, tecnológicos, así como de personal para su realizaciones, esto es, a estructuras operativas.

Regulador

Es el componente de gobierno del sistema; sus funciones básicas se dirigen a establecer los mecanismos de control que permiten la reproducción de las condiciones autoregulables del sistema, así como las posibilidades de expansión y crecimiento del mismo.

El regulador no debe ser visto a la manera de una autoridad con poder absoluto sobre el conjunto del sistema, sino como una resultante de éste.

Productos

Son las salidas del sistema en términos físicos e informáticos; constituyen bienes materiales, información o servicios.

Impactos

Efecto que se produce motivado por la utilización de los recursos.

Clientes Internos (usuarios)

Personas de la organización relacionadas con las actividades y funciones principales, que requieran utilizar los productos generados.

Clientes Externos (usuarios)

Personas y organizaciones externas relacionadas con el sistema que requieren utilizar los productos generados.

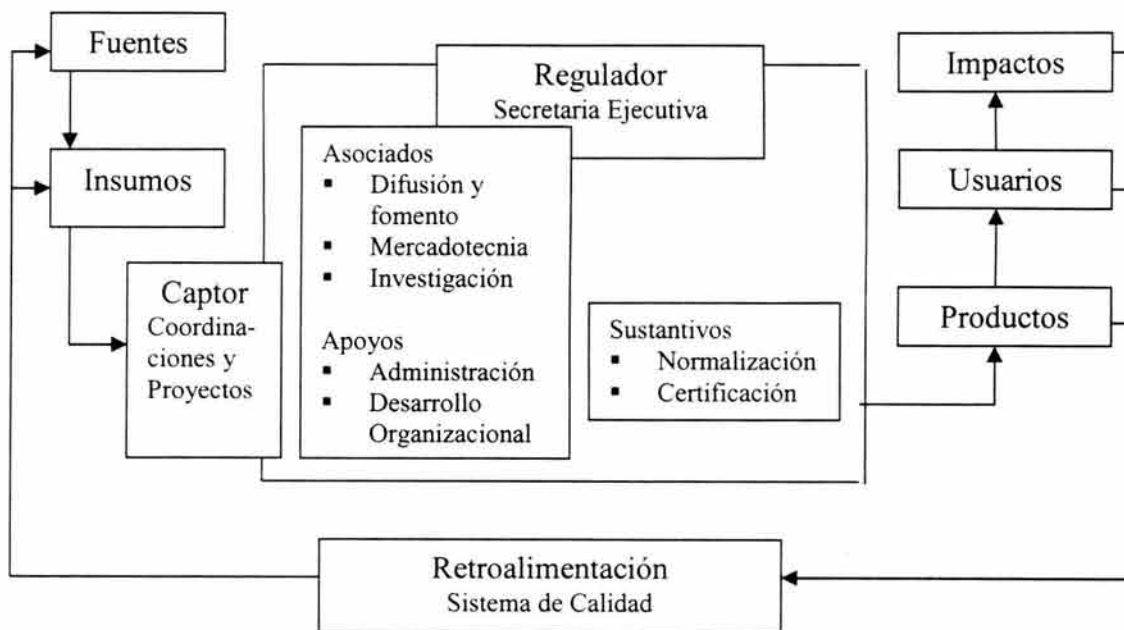
Retroalimentación

Es la forma en como el sistema capta sus incidencias permitiéndose su autorregulación y reequilibración. En términos más genéricos, se le define como el proceso mediante el cuál los productos del sistema se convierten en insumos del mismo.

Ahora bien, para construir el modelo Sistémico de esta organización, como primer paso se definieron los elementos a utilizar, para llegar a este fin se analizaron las actividades y se identificaron las interrelaciones entre las diversas áreas que conforman el Consejo y sus compromisos.

Producto de este análisis, resulto que los procesos o sistemas se dividieron en tres grupos: Sustantivos (Normalización y Certificación), Asociados (Difusión y Fomento, Mercadotecnia e Investigación), Apoyos (Administración y Desarrollo Organizacional); la Secretaría Ejecutiva como Regulador del Sistema; el elemento de la retroalimentación permitió la creación de un Sistema de calidad; el captor de los procesos recayeron sobre la estructura operativa, es decir sobre las coordinaciones y proyectos de la Secretaría Ejecutiva, a través del siguiente esquema se podrá ejemplificar mejor.

Enfoque Sistémico del CONOCER



Y en este sentido se puede apreciar las partes que constituyen los elementos del sistema CONOCER, a saber:

Fuentes o Proveedores

- Ejecutores del PMETYC.- Pleno del CONOCER, SEP, STPS
- Instancias de Normalización.- Comités de Normalización, Casos piloto, expertos de análisis Ocupacional, etc.
- Organismos Financieros Nacionales e Internacionales.- Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Multilateral de Inversiones (BID/FOMIN).
- Instancias de Evaluación y Certificación.- Organismos Certificadores y Centros de Evaluación.
- Dependencias Y Entidades de la Administración Pública Federal.- SEP, STPS, NAFIN, SHCP, INEGI, SECODAM.
- Instituciones NACIONALES Interesados en la Educación Basada en Competencia Laboral.- CONALEP, Universidades Tecnológicas, ICATIS, CBTIS, CETIS, CETIS, CETM, etc.

Insumos

- Instancias Directrices del CONOCER
- Documentos Marco.- Diagnósticos, Bases de Colaboración, Reglas del CONOCER, Normas ISO, NMXCC y NOM
- Documentos Legales
- Infraestructura de Planeación.- Plan Nacional de Desarrollo, Plan Sectorial de Desarrollo Educativo, Programa de Empleo, Capacitación y Defensa de los Derechos Laborales, Plan Maestro del CONOCER, POA, etc.
- Orientaciones Organos Colegiados.- Acuerdos del Pleno del Consejo, Comité Directivo, Grupo Técnico, Consejo Consultivo, etc.
- Normas Técnicas de Competencia Laboral
- Estrategias Políticas y Lineamientos de Operación

- Sistemas de Información
- Análisis y Proyecciones.- Reportes de Análisis Presupuestal, Estudio de Medio Camino, Análisis Financiero, Presupuestal, Programático
- Materiales a Difundir.- Vídeo, Libros, Ponencias, Catálogos de Productos
- Convenios con otras Instituciones, Nacionales e internacionales
- Operación Administrativa
- Registro Contable
- Información y Reportes

Captore de los Sistemas

- Secretario Ejecutivo
- Control de Gestión
- Aseguramiento de Calidad
- Administración
- Coordinación de Normalización
- Coordinación de Certificación
- Coordinación de Planeación y Promoción

Procesador

El procesador está integrado por el conjunto de sistemas , estructuras y procesos necesarios para transformar los insumos en los productos requeridos por sus usuarios, así que se identifican los Sistemas Normalizado, Certificación, Difusión y Fomento, Mercadotecnia, Desarrollo Organizacional, Administración, Investigación, Informática, Control de Gestión y Aseguramiento de Calidad. Así cada Proceso se convierte ahora en sistema con sus propios elementos.

Regulador

El mecanismo de regulación está integrado por el Secretario Ejecutivo y el sistema de Control de Gestión.

Productos

Los productos son salidas del sistema en términos físicos e informáticos, están constituidos por bienes materiales, información o servicios, y son los captores quienes al definir los productos, desarrollan los enfoques sistémicos de los diferentes Procesos Críticos.

- Documentos Marco
- Documentos Legales.- Convenios de adhesión, de colaboración, de modificación al contrato del Fideicomiso.
- Infraestructura de Planeación.- Plan Maestro, POA, Sistema de Planeación, Presupuesto de Ingresos y Egresos, Oficio de Inversión, Reglas Generales, Actas de Organos Colegiados, etc.
- Informes y Reportes
- Análisis y Proyecciones
- Material Promocional
- Centro de Documentación
- Sistema Integral de información
- Infraestructura en Materia de Computo y Comunicación
- Manuales, Guías, Procedimientos y Formatos
- Acreditaciones.- A Organismos Certificadores y Centros de Evaluación.
- Estrategias Políticas y Lineamientos de Operación
- Normas Técnicas de Competencia Laboral
- Apoyos de Operación

- Apoyos de Aseguramiento de Calidad en los Procesos.- Normas de Calidad, Registros de Obras, Acciones de Mejoras, Cultura de Calidad y Aprendizaje, Participación en el Modelo del Premio Nacional de Calidad.

Usuarios

- Consultores Internos del CONOCER
- Órganos Colegiados
- Organismos Financieros Internacionales
- Dependencias y entidades de la Administración Pública Federal
- Ejecutores del PMETYC
- Instancias de Normalización
- Instancias de Evaluación y Certificación
- Proveedores de Bienes y Servicios Nacionales y Extranjeros
- Población Objetivo
- Auditores Externos

Impactos

Con la implantación de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral se espera lograr impactar en cuatro ámbitos productivos:

- Empresarial.- A través de elevar el nivel de calificación de la fuerza de trabajo, medibles por medio de indicadores, agilizar las estrategias de capacitación, agilizar y reducir costos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y rotación de personal. Compatibilizar el nivel de calificación de los recursos humanos con los requerimientos de las empresas. Incrementar los niveles de productividad y competitividad

de las empresas, a través de mejorar la calidad de sus recursos, reducir accidentes y riesgos de trabajo, hacer uso más eficiente de los recursos disponibles y mejorar el ambiente laboral.

- Laboral.- Disponer de criterios comunes de desempeño laboral en el aparato productivo, que permitan reconocer y acreditar en cada individuo la competencia laboral alcanzada, independientemente la forma en que esta fue adquirida. Formar recursos humanos que respondan a los avances de la tecnología y la transformación productiva, mediante el establecimiento de un lenguaje común entre la oferta de educación y capacitación y el sector productivo. Incrementar la empleabilidad y mejorar las condiciones de trabajo de los individuos.
- Oferta Educativa.- Contar con la referencia de la calificación idónea a las necesidades del sector productivo, y esto a su vez que propicie que las instituciones educativas orienten sus programas de capacitación y de formación técnica en función de la demanda. Entre otras, sentar las bases para la revisión y actualización del marco institucional de la capacitación. Y contar con los recursos técnicos y metodológicos para el desarrollo de la capacitación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral y su Certificación, tanto en empresas como en centros educativos.
- Mercado de trabajo.- Estimular la productividad y la competitividad de la economía en su conjunto a través de la transferibilidad de competencias laborales entre empresas y ramas de actividad y reducir los costos ocasionados por la rotación de personal, ya que se dispone de criterios de desempeño laboral ampliamente aceptados y

reconocidos por el mercado. A través de un sistema de información sobre lo que las personas saben hacer, orientar la política pública para el fomento y estímulo de la formación y capacitación. Propiciar la formación continua y para toda la vida.

Si bien toda la fundamentación conceptual que institucionalmente se ha elaborado sobre la implantación de la Competencia Laboral ha respondido en primer lugar, cuando se habla del sector productivo, al sector empresarial; y entre sus beneficios se cuentan: *"agilizar las estrategias de capacitación, agilizar y reducir costos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y rotación de personal,"* se podría decir que el enfoque de competencia está dirigido principalmente a eficientar el desempeño de los individuos, desde la formación hasta la capacitación en los centros de trabajo, y por espacios de trabajo se pueden entender un sin fin de esferas, espacios de trabajo del sector privado, espacios de trabajo del sector público, espacios de trabajo del sector social. De ahí que, debido a que la implantación del enfoque de competencia Laboral en la formación y la capacitación y teniendo como principal objetivo la así llamada planta productiva del país, no por eso se dejará de lado a los individuos que laboran en el sector público, más aun que la iniciativa es promovida desde este sector y no de otro.

Otro de los impactos que de los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral en el denominado ámbito productivo empresarial, pero que como ya mencionamos es totalmente transferible a los espacios de trabajo del Sector

Público, y es a saber: *"Compatibilizar el nivel de calificación de los recursos humanos con los requerimientos de las empresas (entiéndase para nuestros efectos en las dependencias gubernamentales). Incrementar los niveles de productividad y competitividad de las empresas, a través de mejorar la calidad de sus recursos, reducir accidentes y riesgos de trabajo, hacer uso más eficiente de los recursos disponibles y mejorar el ambiente laboral"*. Y así, de esta manera, lograremos trasladar los impactos esperados por los Sistemas de Normalización y de Certificación de Competencia Laboral al Sector Público, tal y como está ocurriendo en estos momentos.

Retroalimentación

La Retroalimentación se lleva a acabo a través del Proyecto de Aseguramiento de Calidad, ya que es una actividad que busca generar la mejora continua.

Como se ha observado hasta el momento se ha descrito el silencioso camino que ha desarrollado el proyecto de modernización de la educación técnica y la capacitación, y como se ha descrito, este proyecto no solo abarca la educación técnica, sino que a partir del Estudio de Análisis Ocupacional⁴ el cual pretende identificar el grado de complejidad de todas las actividades laborales y del grado de autonomía con que se desempeña el trabajador, creando un indicador para la variedad de las actividades denominado nivel de competencia, que va de uno hasta el nivel cinco que presupone actividades más complejas y demandan mayor autonomía de decisión, es en este punto donde los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas

son las contempladas en los programas de estudios universitarios.

Ahora bien, en la administración pública del sexenio 2000 - 2006 se ha implementado en México el sistema de calidad en los procesos de la administración pública denominado INTRAGOB, que como todo sistema de calidad requiere una sistematización y documentación de sus procesos a través de un proceso de planeación estratégica que defina su misión, visión y objetivos de cada entidad administrativa, por lo que la aplicación del enfoque de la competencia laboral en la formación profesional de los estudiantes de la carrera de ciencias políticas y administración pública permitirá a los alumnos el acercamiento con a estos sistemas de calidad, sin mencionar que se elevará su empleabilidad al contar con el conocimiento de estos modelos, y que como se verá en el siguiente apartado es ya una realidad en la gestión de los recursos humanos en la administración pública federal y paulatinamente los será en la estatal y municipal, tal y como se ejemplifica en la publicación de la ley del Servicio profesional de carrera de la Administración Pública Federal

2.6 EL enfoque de competencia laboral en la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal

El 10 de abril del 2003 fue publicada la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, que tiene por objetivo establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema de Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública

Federal Centralizada. Las entidades del sector paraestatal previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional tomando como base los principios que marca esta ley, los cuales son: legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito.

Esta ley reconoce dos tipos de servidores públicos en cuanto a su status de contratación: los eventuales y los titulares. El ingreso al sistema se logrará a través de un concurso de selección, requisito que le dará el beneficio de permanencia y estabilidad en el servicio en los términos y bajo las condiciones que prevé la ley. El sistema comprenderá los rangos de Director General, Director de área, Subdirector de área, Jefe de departamento y Enlace, es importante señalar que excluye a los que presten sus servicios mediante contrato, sujetos al pago por honorarios en las dependencias.

El Sistema del Servicio Profesional de Carrera está estructurado a través de subsistemas:

- I. **Subsistema de Planeación de Recursos Humanos.** Determinará en coordinación con las dependencias, las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal que requiere la Administración Pública para el eficiente ejercicio de sus funciones.
- II. **Subsistema de Ingreso.** Regulará los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los candidatos se incorporen al sistema.

- III. Subsistema de desarrollo Profesional.** Contendrá los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos, a efecto de identificar claramente las posibles trayectorias de desarrollo, permitiéndoles ocupar cargos de igual o mayor nivel jerárquico y sueldo, previo cumplimiento de requisitos establecidos; así como los requisitos y reglas a cubrir por parte de los servidores públicos pertenecientes al sistema.
- IV. Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades.** Establecerá los modelos de profesionalización para los servidores públicos, que les permitan adquirir:
- a) Los conocimientos básicos acerca de la dependencia en que labora y la Administración Pública Federal en su conjunto;
 - b) La especialización, actualización y educación formal en el cargo desempeñado;
 - c) Las aptitudes y actitudes necesarias para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad;
 - d) La posibilidad de superarse institucionalmente, profesionalmente y personalmente dentro de la dependencia, y
 - e) Las habilidades necesarias para certificar las capacidades profesionales adquiridas.
- V. Subsistema de Evaluación del Desempeño.** Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los servidores públicos de carrera, que será a su vez los parámetros para obtener ascensos, promociones, premios y

estímulos, así como garantizar la estabilidad laboral.

VI. Subsistema de Separación. Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un servidor público deje de formar parte del Sistema o se suspenden temporalmente sus derechos, y

VII. Subsistema de Control y Evaluación. Su objetivo es diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Sistema.

Al respecto, entre los objetivos que tendrá que tener la capacitación se menciona en el **Artículo 46 inciso III:** "*Certificar a los servidores profesionales de carrera en las capacidades profesionales adquiridas*".

Sobre el tema de la capacitación y específicamente con o que respecta al programa de capacitación se menciona en el **Artículo 47** "*El programa de capacitación tiene como propósito que los servidores públicos de carrera dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones*". En el mismo apartado del subsistema de capacitación en el **Artículo 52** dice: "**Los servidores profesionales de carrera deberán ser sometidos una evaluación para certificar sus capacidades profesionales.... . Las evaluaciones deberán acreditar que el servidor público a desarrollado y mantiene actualizado el perfil y aptitudes requeridos para el desempeño de su cargo.**

Esta certificación será requisito indispensable para la permanencia de un servidor Público de Carrera en el Sistema y en su cargo."

Con lo que respecta a la evaluación y sus implicaciones en el **Artículo 53** establece que cuando el resultado de esta evaluación no sea aprobatoria deberá presentarla de nuevo, para lo cual la dependencia a la que pertenece el servidor público deberá proporcionar la capacitación necesaria antes de la siguiente evaluación y establece que *"De no aprobar la evaluación, se procederá a la separación del Servidor Público de Carrera de la Administración Pública Federal y por consiguiente causará baja del registro"*.

REFERENCIAS

¹ En el 2003 el fideicomiso sufrió una alteración a su figura jurídica después de una serie de observaciones por parte de la Procuraduría Fiscal de la Federación, La Contaduría Mayor de Hacienda de la Cámara de Diputados y de la SECODAM. Al tratar el modelo operativo del CONOCER se detallara la figura jurídica.

² CONOCER.- Modelo de Operación y Funcionamiento de la Secretaría Ejecutiva del CONOCER. Documento de Trabajo Versión 2. Pag. 19.

³ Idibem..pag. 29

⁴ ver el numeral 3.2.3

CAPÍTULO 3

LA FORMACIÓN DE NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

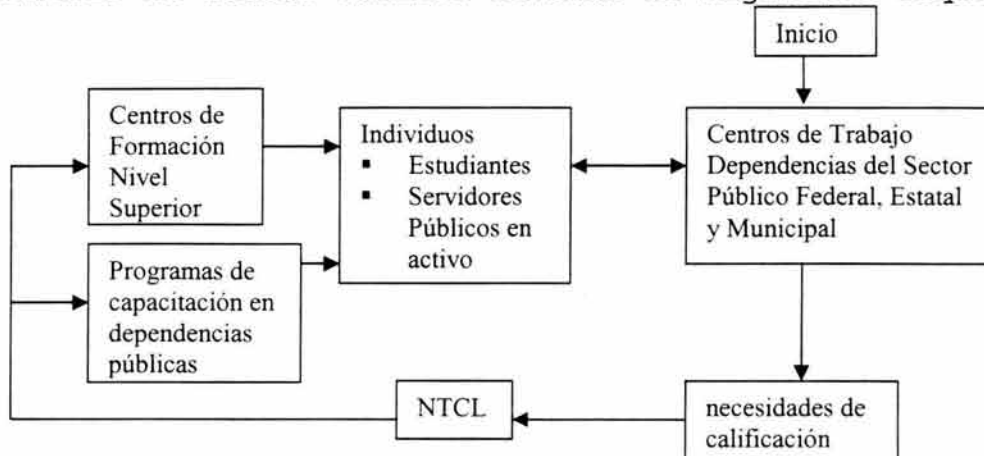
Capítulo 3

La Formación de Normas Técnicas de Competencia Laboral

El CONOCER es el responsable de diseñar, organizar y operar el Sistema Normalizado de Competencia Laboral, que tiene como propósito:

- Promover y facilitar la generación, aplicación y actualización de las NTCL de carácter nacional, que propicie la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación, asegurando su correspondencia con las necesidades de capacitación.

Adecuándolo al sector Público tenemos el siguiente esquema:



Ventajas del Sistema de Normalizado de Competencia Laboral para el Sector Público.

El funcionamiento del Sistema Normalizado de Competencia Laboral permite obtener un lenguaje común entre las dependencias gubernamentales que tengan funciones similares y las instituciones de formación y capacitación, fortaleciendo su vinculación. Esto a su vez apoya el incremento en los niveles de eficiencia, al permitir a las dependencias publicas contar con indicadores sobre la calificación de sus recursos humanos. Se facilita a las personas con distintos niveles de formación su acceso al sistema, independientemente de los programas regulares que desarrollan las instituciones educativas, favoreciendo la movilidad de los individuos en todo el sistema de formación, así como la planeación de su propia trayectoria de aprendizaje.

3.1 Las Normas Técnicas de Competencia Laboral: Quién las Forma

Comités de Normalización

Son los representantes de los empresarios, trabajadoras y del sector educativo de una misma rama productiva, integrados en Comités de Normalización, los responsables de generar las Normas Técnicas de Competencia Laboral con carácter nacional. Los objetivos de los Comités de Normalización son:

- Generar y elaborar Normas Técnicas de Competencia Laboral que permitan determinar con mayor precisión las necesidades del aparato productivo; orientar y evaluar las

capacidades, habilidades o destrezas de los trabajadores, y adecuar la oferta de la capacitación a la demanda.

- Promover y proponer al CONOCER el establecimiento de NTCL de carácter Nacional.
- Apoyar la difusión de las NTCL
- Mantener actualizadas las NTCL, de modo que respondan permanentemente a los cambios que se generan en los procesos productivos.

Un Comité de Normalización básicamente se compone de una junta Directiva y sus respectivos Grupos Técnicos.

La Junta Directiva cuenta con un Presidente y un Secretario Técnico, quien representa al CONOCER en el Comité.

Los Grupos Técnicos se integran con personal experto (trabajadores, supervisores y profesionistas), designado por la Junta Directiva, y cuentan con un Coordinador, un Secretario y un Asesor Experto (tecnólogo o investigador).

Entre las principales actividades de un Comité de Normalización, destacan las siguientes:

- Determinar las funciones productiva susceptibles de normalizar, elaborar el mapa funcional correspondiente e integrar los proyectos de Normas Técnicas de Competencia Laboral.
- Definir, validar y proponer Normas Técnicas de Competencia Laboral de carácter nacional, de conformidad con los procedimientos metodológicos establecidos por el CONOCER y en las Reglas Generales y Específicas del Sistema

Normalizado.

- Promover la difusión, adopción y aplicación de las Normas Técnicas de Competencia Laboral en sus respectivas áreas de competencia o sectores de actividad, así como en empresas y centros de capacitación.
- Actualizar las Normas Técnicas de Competencia Laboral, conforme a los avances tecnológicos y de la organización del trabajo, entre otros cambios del mercado y la producción.
- Procurar en todo momento la representatividad empresarial y laboral del área de competencia, industria o rama de actividad económica a nivel nacional que se busca normalizar.

Los Comités de Normalización son asesorados por el CONOCER para su operación, proporcionándoles promoción y apoyo técnico para su constitución y operación, apoyo económico decreciente y por área prioritaria para el país, asistencia técnica, logística y metodológica, además de información sobre otros temas de normas desarrolladas a nivel internacional y programas de formación con el enfoque de competencia laboral.

Los trabajos de integración y constitución de Comités de Normalización de Competencia Laboral se iniciaron en aquellos sectores prioritarios para la economía del país, así como en los que cuentan con la experiencia en la normalización de productos y servicios, y en los que han manifestado interés por incorporarse al proceso de normalización y certificación

de competencia laboral. A continuación se listan los 73 Comités de Normalización instalados desde 1996 a la fecha.

Comités de Normalización

- Mantenimiento Automotriz
- Industria Hulera
- Industria de Autopartes
- Industria Química
- Industria Metal Mecánica
- Industria del Plástico
- Sector Comercio
- Sector Eléctrico (Energía)
- Industria Ferroviaria
- Cuero-Calzado-Proveeduría
- Industria Electrónica
- Industria del Vidrio
- Servicios Inmobiliarios
- Autotransporte de Carga
- Comunicación
- Marítimo-Portuario
- Inspección Vehicular
- Trabajo de Oficina
- Administración
- Sector Consultoría
- Gestión de Servicios Educativos
- Transporte Urbano de Pasajeros
- Seguridad Privada
- Seguridad Pública

- Conservas Alimenticias
- Sector Óptico
- Administración de Recursos Humanos
- Comercio Electrónico
- Servicios de informática
- Sector Cerámica
- Servicios Dentales
- Servicios Aduanales
- Servicios Comunales y Sociales
- Sector Turismo
- Cuidados estéticos de la piel y el cabello
- Administración Pública Estatal y Municipal
- Sector Bancario
- Suprema Corte de Justicia de la Nación
- Registro Civil
- Industria del Mueble
- Industria de la Construcción Soldadura
- Operadores de Agua y Saneamiento
- Servicios de Cerrajería
- Electrodomésticos
- Agua Purificada
- Industria de Artes Gráficas
- Joyería y Orfebrería
- Industria del Vestido
- Industria Textil
- Industria Minera
- Telecomunicaciones
- Mantenimiento Electrodoméstico

- Chocolates, dulces y Similares
- Tintorerías y Lavanderías
- Sector Apícola
- Sector Forestal y Silvicultura
- Granos y Oleaginosas
- Agroequipamiento
- Industria Azucarera
- Café
- Carne
- Leche
- Capacitación y Consultoría Agropecuaria
- Empresas Familiares Rurales
- Sector Pesca y Acuicultura
- Hortofrutícola
- Servicios de Salud
- Industria Farmacéutica
- Protección Civil
- Seguridad Ocupacional
- Podología

3.1.1 El Comité de Normalización de la Administración Pública Estatal y Municipal

El Comité de Normalización de la Administración Pública Estatal y Municipal genera Normas Técnicas de Competencia Laboral en relación directa con la función pública, dichas Normas son de carácter oficial, y destinadas a evaluar y certificar la competencia laboral de los servidores públicos.

Dicho comité está integrado, ha efecto de integrar las experiencias de operación de las administraciones estatales y municipales por representantes de los gobiernos de estos niveles, y en general el comité se hace asesorar de especialistas en actividades del sector público en cada Norma a emitir.

Además como se ha venido indicando las Normas Técnicas de Competencia Laboral reflejan los requerimientos de capacitación específica que requiere el sector productivo y en nuestro caso el sector público.

El Comité está integrado por un Presidente, que es un funcionario público de primer nivel; un Secretario Técnico y Asesor a Técnico que representan al Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral; representantes de los Gobiernos Estatales, representantes de Instituciones Educativas, representantes de Organizaciones Sindicales, y a su vez el Comité se hace asesorar por un Grupo Técnico. En el siguiente cuadro se puede apreciar la estructura del Comité.

**CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL
COMITÉ DE NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL Y MUNICIPAL**

Sede

Secretaría de Administración del Gobierno del Estado de Aguascalientes

Integrantes de la Junta Directiva

	Cargo	Institución
Presidente	Secretario de Administración	Gobierno del Estado de Aguascalientes
Secretario Técnico	Consultor	CONOCER
Asesor Técnico	Consultor	CONOCER

Representantes de los Gobiernos Estatales

Cargo	Institución
Secretario de Desarrollo Económico	Gobierno del Estado de Sinaloa
Oficial Mayor	Gobierno del Estado de Colima
Pte. Municipal	Saltillo, Coahuila
Presidente	Instituto Nacional de Administración Pública
Presidente Comisión de Seguimiento y Evaluación	Gobierno del Estado de Hidalgo
Coordinador Sistema Estatal de Empleo y Promoción del Empleo y Desarrollo Comunitario	Gobierno del Estado Tlaxcala
Director General de la Previsión Social	STPS, Edo. Mex.
Director Desarrollo Institucional	Oficialía Mayor, Yucatán
Directora de personal	Oficialía Mayor, Zacatecas

Representantes de Instituciones Educativas

Cargo	Institución
Secretario de educación y Cultura	Gobierno del Estado de Chihuahua
Secretario Educación	Gobierno del Estado de Jalisco
Secretario de educación y Cultura	Gobierno del Estado de Veracruz
Subsecretario Servicios regionales, Educación	Gobierno del Estado de Michoacán

Representantes de Organismos Sindicales

Cargo	Institución
Secretario General	Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Nuevo León
Secretaria General	Sindicato de Trabajadores del Municipio de Saltillo, Coahuila

Integrantes del Grupo Técnico	
Cargo	Institución
Subdirectora de Capacitación	Secretaría de Admon., Aguascalientes
Jefe de Personal	Secretaría de Admon., Aguascalientes
Subdirector de Capacitación en Competencia Laboral	Secretaría de Admon., Aguascalientes
Representante	Muncpio. Jesús María, Aguascalientes
Cargo	Institución
Coordinador de Asesores	Municipio. El Llano, Aguascalientes
Oficial Mayor	Municipio. Calvillo, Aguascalientes
Aux. de la Subdirección	Subdirección de Capacitación en Competencia Laboral, Ags.
Jefe de Capacitación	Muncpio. Jesús María, Aguascalientes
Rep. de la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. de la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. de la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. de la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. de la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Representante	Secretaría de Admon, Edo. Mex.
Rep. De la Dirección de Responsabilidades	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. De la Dirección de Quejas y Denuncias	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Representante	Dir. de Normatividad Laboral, Secretaría del Trabajo, Nuevo León
Jefe de Comercio	Subsecretaría de Desarrollo Comercial y Servicios, Coah
Coordinador de Proyectos Industriales	Secretaría de Desarrollo Económico, Nuevo León
Jefe de Contraloría Municipal	Munpio. Saltillo, Cohauila
Aux. de la Coord. De Proyectos Industriales	Secretaría de Desarrollo Económico, Nuevo León
Jefe de Mejora Regulatoria y Comercio	Subsecretaría de Desarrollo Comercial y Servicios, Coah
Rep. Del Depto. De Quejas y Denuncias	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Rep. Del Depto. De Quejas y Denuncias	Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.
Secretario Técnico	Proyecto Piloto de la Secretaría de la Contraloría, Edo. Mex.

Fuente: Proyecto de Apoyo a los Comités de Normalización de la Secretaría Ejecutiva del CONOCER

3.2 Las Normas Técnicas de Competencia Laboral: Cómo se forman

La Norma Técnica de Competencia Laboral constituye el referente para juzgar si una persona tiene la aptitud para desempeñar una función productiva determinada.

En este sentido, una Norma Técnica de Competencia Laboral describe:

- Lo que una persona debe ser capaz de hacer.
- La forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecho.
- Las condiciones en que el individuo debe demostrar su aptitud.

Asimismo, una Norma refleja:

- Los conocimientos y habilidades que se requieren para el desempeño eficiente de una determinada función laboral.
- La capacidad de la persona para trabajar en un marco de seguridad e higiene.
- La aptitud de la persona para responder a los cambios tecnológicos y los métodos de trabajo.
- La habilidad para transferir la competencia de una situación de trabajo a otra.
- La competencia para desempeñarse en un ambiente organizacional y para relacionarse con terceros.
- La aptitud para resolver problemas asociados a ala

función productiva y enfrentar situaciones contingentes.

Las propuestas de Normas son sometidas a un amplio proceso de consulta y su validación la realizan empresarios y trabajadores de esa misma rama que no participaron en su elaboración, antes de que sean presentadas para su elaboración ante el pleno del CONOCER y para su sanción a los titulares de la SEP y de la STPS, lo que permite asegurar su aceptación al mercado laboral. Las Normas Técnicas de Competencia Laboral se actualizan periódicamente y de acuerdo a los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.

Debido al grado de complejidad de la actividad referida y del grado de autonomía con que se desempeña el trabajador, existe un indicador de la variedad de las actividades, este es el **Nivel de competencia**, Existen cinco niveles, el uno corresponde al más sencillo y el cinco al más complejo.

En virtud de que una misma función laboral puede presentarse en distintas ramas de actividad económica, se introduce como concepto de **Área de Competencia**, en la que se agrupan las funciones que corresponden a un mismo género de trabajo, respecto a la producción de bienes y servicios de especie similar. La Definición de las áreas de competencia así como sus subáreas fueron definidas por consultoras en el ramo y aprobadas por los diversos órganos colegiados, y estas son:

Áreas de Competencia**Subáreas de competencia**

01	Cultivo, Crianza, Aprovechamiento y Proceso Agropecuario, agroindustrial y frutícola
	01.1 Agricultura 01.2 Ganadería 01.3 Pesca y Acuicultura 01.4 Forestal y Silvicultura 01.5 Agroindustria y empaques 01.6 Producción biotecnológica 01.7 Caza
02	Extracción y Beneficio
	02.1 Exploración 02.2 Extracción 02.3 Refinación y Beneficio 02.4 Previsión de energía y agua
03	Construcción
	03.1 Planeación y Supervisión 03.2 Edificación 03.3 Acabado 03.4 Instalación y Mantenimiento
04	Tecnología mecánica, eléctrica y electrónica
	04.1 Tecnología mecánica 04.2 Tecnología eléctrica y electrónica 04.3 Tecnología Marina 04.4 Tecnología aeronáutica 04.5 Tecnología de procesos industriales

05	Telecomunicaciones
	05.1 Telefonía
	05.2 Telegrafía
	05.3 Telemática
	05.4 Televisión
	05.5 Radio transmisión
	05.6 Comunicación Satelital
06	Manufactura
	06.1 Procesamiento de minerales
	06.2 Metalurgia
	06.3 Procesamiento de Materia Orgánica
	06.4 Manufactura de Textiles y Prendas de vestir
	06.5 Manufacturas de productos de consumo
	06.6 Manufacturas de productos químicos
	06.7 Manufacturas de productos metálicos y de madera
	06.8 Manufactura de productos eléctricos y electrónicos
	06.9 Automotriz
07	Transporte
	07.1 Transporte Ferroviario
	07.2 Transporte por vehículos automotores
	07.3 Transporte aéreo
	07.4 Transporte marítimo
08	Ventas de bienes y Servicios
	08.1 Comercio
	08.2 Alimentación y hospedaje
	08.3 Servicios de Turismo
	08.4 Servicios de limpieza y vigilancia
	08.5 Servicios de Belleza

	08.6 Servicios de esparcimiento
	08.7 Servicios Técnicos y personales
09	Servicios de Finanzas, Gestión y Servicios Administrativos
	09.1 Bolsa, Banca y Seguros
	09.2 Finanzas y Contabilidad
	09.3 Compras e Inventarios
	09.4 Administración de personal
	09.5 Trabajo de Oficina
	09.6 Servicio Postal y Mensajería
	09.7 Servicios Legales
	09.8 Desarrollo de Sistemas
10	Salud y Protección Social
	10.1 Servicios Médicos
	10.2 Protección Sanitaria
	10.3 Seguridad Social
	10.4 Seguridad Pública
11	Comunicación Social
	11.1 Publicación
	11.2 Radio, Cine y televisión
	11.3 Interpretación artística
	11.4 Traducción
	11.5 Publicidad y Propaganda
	11.6 Servicios Bibliotecarios
	11.7 Diseño y exhibición
12	Desarrollo y Extensión del conocimiento
	12.1 Educación y capacitación

- 12.2 Ciencias Biológicas y Ecología
- 12.3 Física y Química
- 12.4 Matemáticas
- 12.5 Ciencias Sociales

Fuente: Estudios de análisis Ocupacional, CONOCER. NAFIN S.N.C. México 1988.

Con lo anterior expuesto, y teniendo las variables de los niveles de Competencia y de las áreas de competencia, se puede formar la Matriz de Calificaciones:

Niveles	Áreas												
		Cultivo, Crianza, Aprovechamiento....	Extracción y Beneficio	Construcción	Tecnología mecánica, elec....	Telecomunicaciones	Manufactura	Transporte	Venta de Bienes Y Servicios	Servicios de Finanzas Gestión ..	Comunicación Social	Salud Y Protección Social	Desarrollo Y Extensión
1													
2													
3													
4													
5													

Fuente: Estudios de análisis Ocupacional, CONOCER. NAFIN S.N.C. México 1988.

3.2.1 Contribución del Análisis Funcional en el proceso de identificar las Competencias laborales¹

La elaboración de las Normas Técnicas de Competencia Laboral se basa en el Análisis Funcional, que permite obtener la información necesaria para la definición de dichas Normas. Se

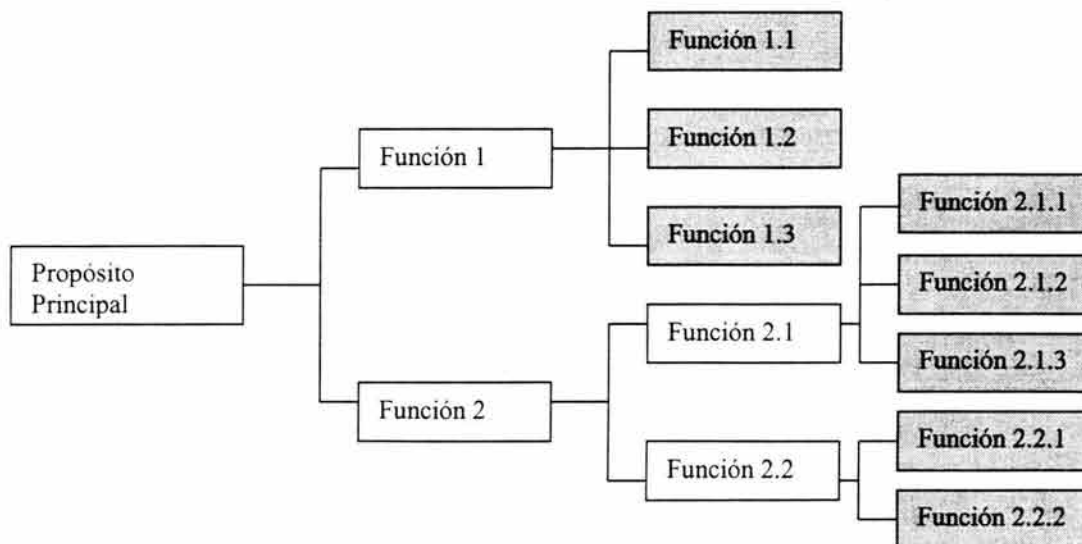
fundamentan en la identificación y el ordenamiento de las funciones productivas, de modo tal que se llegue a una descripción precisa de un área ocupacional (en una empresa o en un grupo si así fuera el caso), desde el propósito principal hasta las contribuciones individuales requeridas para el cumplimiento cabal de dicho propósito.

Debido a que la competencia Laboral no puede derivarse del análisis ocupacional tradicional, por medio del cual se identifican y enuncian tareas por puesto de trabajo, es necesario aplicar un método que permita destacar las relaciones entre las funciones y actividades que constituyen una función productiva. Este método es el Análisis funcional, que consiste en aplicar un enfoque que va de lo general a lo particular, para identificar las relaciones que se van generando ente el propósito principal y las funciones que de éste se derivan.

El análisis funcional inicia con la identificación precisa del propósito principal que integra las funciones de una empresa u organización laboral en su conjunto.

Una vez que el propósito principal se ha identificado, lo que se tiene que hacer es preguntarse: "*¿Qué otros resultados se tienen que lograr para cumplir con dicho propósito?*". Esta pregunta será repetida hasta que los resultados identificados sean realizables por un individuo, a los que se le denomina Elementos de Competencia.

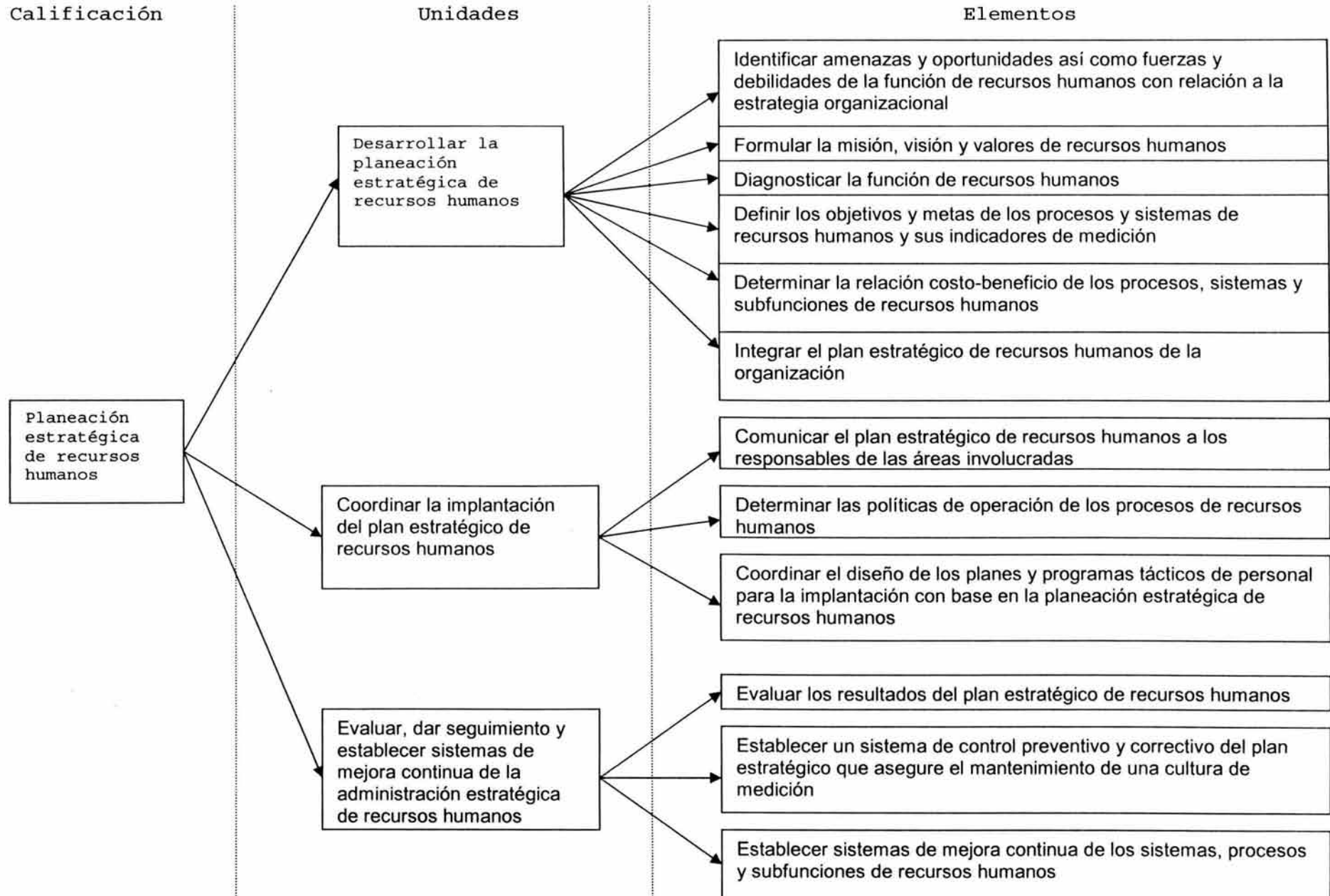
A través del Análisis funcional se elabora un diagrama o árbol de funciones (mapa funcional), el cual relaciona jerárquicamente, a partir del propósito principal, las funciones en términos de causa-consecuencia.



El desglose sucesivo del propósito principal conduce a identificar los elementos de competencia (sombreados en el esquema)

El Análisis funcional es el antecedente para el desarrollo de Normas Técnicas de Competencia Laboral.

Ejemplo del Mapa Funcional de una Norma Técnica de Competencia Laboral



3.2.2 Estructura y componentes de las NTCL

Los elementos de competencia conforman la parte constitutiva de la unidad de competencia y corresponde a la función productiva individualizada, es decir, aquella que puede ser realizada por una persona, aun cuando trabajara en equipo. El elemento de competencia es considerado como la especificación última y precisa de la competencia laboral; refleja y enuncia lo que el individuo es o debe ser capaz de hacer en términos del producto de su trabajo.

Para propósitos de normalización, es necesario incorporar en cada elemento de competencia todos los componentes de referencia normativa.

Una **Unidad de Competencia** es la función integrada por un elemento de un conjunto de Elementos de Competencia que puede ser aprendida, evaluada y certificada.

La estructura de la Norma Técnica de Competencia Laboral, consta de tres apartados, los datos generales, las unidades que conforman la calificación y los elementos que conforman las unidades, cada apartado tiene sus componentes que se describen a continuación.

ESTRUCTURA DE LA CALIFICACIÓN

Del Análisis de una norma técnica de competencia laboral se desprende el siguiente cuadro que muestra la estructura y componentes de una NTCL.

- **DATOS GENERALES DE LA CALIFICACIÓN**

A) Código / título
B) Propósito
C) Nivel de competencia
D) Justificación del Nivel Propuesto
E) Fecha de Aprobación/ Fecha de Publicación / Fecha en que deberá revisarse
F) Justificación
G) Área de competencia
H) Subárea de competencia
I) Tipo de Norma
J) Cobertura
K) Nombre del Comité que desarrollo

- **UNIDADES DE COMPETENCIA LABORAL QUE CONFORMAN LA CALIFICACIÓN**

A) Código / Título / Clasificación
B) Propósito de la Unidad

- **ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA UNIDAD**

A) Referencia / Código / Título del elemento
B) Criterios de Desempeño
C) Campo de aplicación
D) Evidencias de conocimiento
E) Evidencia por desempeño
F) Evidencia por producto
G) Evidencia de actitudes
H) Lineamientos generales para la evaluación
I) Glosario (opcional)

Un **elemento de Competencia** es la parte constitutiva de una unidad de Competencia, que expresa lo que una persona debe ser capaz de hacer en el trabajo; es decir, el último nivel del Mapa Funcional que describe lo que una sola persona realiza en el marco de una función productiva.

Componentes del Elemento de Competencia²

Criterios de Desempeño

Los criterios de desempeño se integran por el conjunto de características que deberán tener tanto los resultados obtenidos como el desempeño mismo de la función considerada en el elemento de competencia y corresponden a los criterios para evaluar el desempeño.

Campo de Aplicación

El campo de aplicación es el componente que define las diferentes circunstancias y contextos a las que una persona se enfrentará en el sitio de trabajo, y en donde el candidato debe demostrar el desempeño que conduce a lograr el resultado expresado por el título del elemento de competencia, dicho de otra manera, el campo de aplicación se refiere a las variantes de la competencia existentes para el logro de la función considerada en el elemento de competencia.

Las Evidencias

Una evidencia permite demostrar o poner de manifiesto algo;

las evidencias, como parte de los componentes del elemento de competencia, determina de manera precisa si la persona es capaz de realizar la función referida en el elemento de competencia de manera constante.

Los tipos de evidencias son:

- por desempeño
- por producto
- de conocimiento

Las Evidencias por Desempeño

La evidencia por desempeño hace referencia a los desempeños requeridos por los criterios de desempeño y delimitados por el campo de aplicación que permite evaluar y probar la competencia de la persona.

El resultado involucra que la persona sea observada durante su desempeño para la realización de su trabajo.

Las Evidencias por Producto

La evidencia por producto es el resultado que se le solicite obtenga el candidato para la evaluación del elemento de competencia y requiere de producir algo, por ejemplo: dibujos, un plan, una instalación eléctrica, un presupuesto, etc., dicho de otra manera, es el referente material para el proceso de evaluación del candidato.

Las Evidencia de Conocimiento

Las evidencias de conocimiento forman el componente que hace

referencia, según proceda, a la teoría y a los principios, técnicas y métodos que sustentan el desempeño de la función referida por el elemento de competencia.

Las Evidencias de Actitudes

Para fines del Sistema Normalizado el concepto de actitud es el siguiente:

Predisposición o tendencia del individuo a actuar entre una situación, objeto o persona con los que se relaciona. Esta forma de actuar se aprende a lo largo de sus relaciones y esto lleva a la persona a evaluar o emitir un juicio comparativo.

Las actitudes tiene componentes afectivos, cognoscitivos y comportamentales.

Las actitudes se infieren a través del comportamiento al observar las respuestas del individuo hacia los objetos, personas y acontecimientos.

Los Lineamientos para la Evaluación

Los lineamientos para la evaluación de la competencia laboral refieren el conjunto de indicaciones que hace el Comité de Normalización para la aplicación de las Normas Técnicas de Competencia Laboral en la evaluación de la competencia.

Glosario (opcional)

Este apartado tiene como propósito presentar las definiciones o la descripción de los términos con significado particular a fin de favorecer su interpretación correcta durante la evaluación.

Con base en estas precisiones conceptuales, una Norma Técnica de Competencia Laboral está constituida por Unidades y Elementos de Competencia, y sus correspondientes componentes normativos.

Las Normas aprobadas son integradas en un base de datos, cuya información se utiliza para orientar los trabajos de los Comités de Normalización, apoyar la oferta educativa, realizar acciones de orientación ocupacional, facilitar la transferibilidad de las competencias y desarrollar los procesos de evaluación y certificación.

El término de Calificación laboral en el contexto de la competencia laboral, se concibe como un conjunto estructurado de Unidades de competencia que al integrarse dan origen a una función productiva reconocida como nacional en el ámbito laboral.

La transferibilidad de las Normas Técnicas de Competencia Laboral es una de sus características más importantes, significa que son aplicables a diversas funciones productivas, actividades y ramas que no se corresponden a "puestos de trabajo" como se vinculaba tradicionalmente.

Cabe señalar que de los alcances avanzados en el desarrollo del Sistema Normalizado de Competencia Laboral, destaca la articulación de distintas competencias para asegurar su transferibilidad en el mercado de trabajo. Este sistema está

integrado por una Matriz Tridimensional, donde el primer plano contiene las ocupaciones del mundo del trabajo; el segundo incluye las Calificaciones, las áreas y los niveles de competencia y el tercer plano esta formado por los comportamientos comunes, las "dimensiones" y las "escalas" ocupacionales derivadas del Estudio de Análisis Ocupacional (EAO).

3.2.3 El Estudio de Análisis Ocupacional (EAO)³

En el marco de los Sistemas Normalizado de Certificación de Competencia Laboral del Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación, se desarrolla el Estudio para la Identificación y Diagnóstico Inicial de los Comportamientos Laborales Básicos y Genéricos Requeridos en la Fuerza de Trabajo Mexicana, (Estudio de Análisis Ocupacional).

El Estudio de Análisis Ocupacional analiza transversalmente las tareas que conforman la estructura ocupacional mexicana, con objeto de identificar los comportamientos laborales básicos y genéricos comunes al aparato productivo y que serán requeridos a los trabajadores.

A través de estudios y encuestas, se obtuvieron ciento ochenta y dos comportamientos y nueve dimensiones, es decir, agrupaciones de comportamientos similares en naturaleza y base para la construcción de una matriz de comportamientos que permitirá identificar los conocimientos, habilidades y

destrezas necesarios para el desempeño de un comportamiento laboral o de un grupo de comportamientos (dimensiones) e igualmente, utilizarse como indicador de las necesidades de formación de competencias básicas y genéricas requeridas en los trabajadores, a distintos niveles de desempeño.

Antes de continuar sobre el EAO y en aras de aclarar los términos especializados se define lo que se entiende por **competencias básicas** y son las que describen los comportamientos elementales que deberán mostrar los trabajadores, y que están asociados a conocimientos de índole formativa (lectura, redacción, aritmética/matemática, comunicación oral).

Las **competencias genéricas**, describen los comportamientos asociados a desempeños comunes a diversas ocupaciones, como son la habilidad de analizar, interpretar, organizar, negociar, investigar, enseñar, entrenar, planear, entre otras.

Las **competencias técnicas**, describen los comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico vinculados a una cierta función productiva. Por ejemplo, el ajustar los controles de máquinas herramientas de tipo semiautomático, etc.

Uno de los principales productos del EAO es el desarrollo de dimensiones de comportamientos laborales que permiten organizar los comportamientos en conjuntos de actividades

laborales relacionadas entre sí y representativas de funciones desempeñadas en el lugar de trabajo.

Las dimensiones de comportamiento laboral son:

DIMENSIÓN	
1	Administración de la Información
2	Coordinación y administración de Actividades
3	Lectura de materiales para utilización de la información
4	Atención al cliente
5	Comunicación
6	Utilización de Tecnología
7	Interacción con compañeros de trabajo
8	Operaciones cuantitativas
9	Manejo, almacenamiento, preservación y manufactura de materiales y productos

El otro Producto Principal es la organización jerárquica de los comportamientos laborales en cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente, así como su relación con los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos para su desempeño.

Con el apoyo del Comité de expertos, se desarrollaron las siguientes nueve escalas de conocimientos, habilidades y destrezas:

1	Comunicación Oral	6	Matemáticas
2	Entorno de la organización	7	Relaciones Personales
3	Escritura	8	Tecnología aplicada
4	Lectura	9	Toma de decisiones
5	Localización de la información		

La asociación de conocimientos, habilidades y destrezas con las dimensiones proporciona una matriz que informa respecto al nivel de conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para el desempeño de comportamientos laborales, además de constituirse en indicador para las instituciones educativas sobre las necesidades de formación de competencias básicas y genéricas.

Matriz de Comportamientos

	Lectura	Escritura	Tecnología aplicada	Comunicación Oral	Localización d Información	Matemáticas	Entorno Organizacional	Relaciones Interpersonales	Toma de Decisiones
Administración de la Información									
Coordinación y administración de Actividades									
Lectura de materiales para utilización de la información									
Atención al cliente									
Comunicación									
Utilización de Tecnología									
Interacción con compañeros de trabajo									
Operaciones cuantitativas									
Manejo, almacenamiento, preservación y manufactura de materiales y productos									

Niveles
1
2
3
4
5

Los productos del Estudio de Análisis Ocupacional apoyan el trabajo de definición de Normas; orientan los procesos de evaluación; ofrecen información actualizada sobre las

necesidades de calificación de la fuerza laboral, define el nivel de calificación actual de los trabajadores quienes, a su vez, proyectarán su desarrollo personal y orientan los procesos de planeación y capacitación de las organizaciones pertenecientes a los sectores privado y público.

3.3 Calificaciones Laborales vinculadas al Plan curricular de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública

Previo análisis de las 601 ntcl vigentes generadas por los Comités de Normalización se identificaron las competencias laborales agrupadas en normas técnicas de competencia que guardan estrecha relación con los programas de las materias.

En el cuadro al final de la sección, se puede observar las materias del plan de la carrera y las ntcl relacionadas, así como el nivel e información adicional como el número de unidades y elementos, el comité de normalización que la elaboró, el área y subárea de competencia laboral.

CUADRO. Relación de NTCL que aplican a las materias del plan de estudios de la carrera

Materias del Plan de estudios de la carrera en Ciencias Políticas y Administración Pública	Normas Técnicas de Competencia Laboral						
	nivel	Título	Número de unidades	Número de elementos	Comité de normalización*	Área de competencia*	Subárea de competencia*
Administración de Recursos Humanos	4	Administración de la capacitación	3	9	CRCH	9	9.4
	4	Diseño e impartición de cursos de capacitación	4	8	CRCH	9	9.4
	3	Gestión de las prestaciones y remuneraciones del personal	2	6		9	9.4
	3	Integración de personal a la organización	2	5	CRCH	9	9.4
	3	Operación del sistema administrativo de gestión humana	3	9	CRCH	9	9.4
	5	Planeación estratégica de recursos humanos	3	12	CRCH	9	9.4
	4	Desarrollo y evaluación de la competencia laboral de capacitandos con base en una Norma Técnica de Competencia Laboral	4	12	CSED	12	12.1
Diseño y Desarrollo de Organizaciones y	5	Consultoría general	4	8	CCON	8	8.7
	4	Desarrollo de diagnóstico de servicios	5	12	CSED	9	9.8
Proceso Administrativo Público	4	Diseño y evaluación de sistemas	3	6	CCON	8	8.7
	4	Implantación y evaluación de nuevos sistemas	2	5	CCON	8	8.7
Evaluación de Proyectos	3	Análisis e interpretación de la información en estudios de evaluación	4	10	CSED	9	9.8
	4	Desarrollo de estudios de evaluación	4	10	CSED	9	9.8
	3	Desarrollo de programas y proyectos	3	6	CSED	9	9.8
Sistemas de Información	3	Análisis y diseño de sistemas de información	3	14	CINF	9	9.8

CUADRO. Relación de NTCL que aplican a las materias del plan de estudios de la carrera

Materias del Plan de estudios de la carrera en Ciencias Políticas y Administración Pública	Normas Técnicas de Competencia Laboral						
	nivel	Título	Número de unidades	Número de elementos	Comité de normalización*	Área de competencia*	Subárea de competencia*
Redacción e Investigación Documental	3	Atención a clientes mediante información documental	2	9	CTOF	9	9.5
	2	Establecimiento de comunicación con el cliente	2	8	CTOF	9	9.5
Metodología de las Ciencias Sociales	2	Captación de información demográfica, económica y social	2	5	CADM	9	9.5
Análisis Financiero	3	Obtención de información para la toma de decisiones	3	7	CSED	9	9.8
	2	Recopilación de información financiera en apoyo contable	4	11	CADM	9	9.5
Presupuesto por Programas	3	Presupuestación de programas y proyectos	2	4	CSED	9	9.8
Planificación Económica y Social	4	Coordinación del proceso de elaboración de un plan estratégico	3	8	CCON	8	8.7
Planificación Regional	4	Formulación y evaluación de proyectos de inversión del sector rural	2	12	CCCA	8	8.7
	3	Constitución de figuras asociativas con unidades económicas rurales	2	7	CFAM	9	9.7
	3	Elaboración de planes de capacitación para el sector rural	2	6	CCCA	12	12.1
	3	Facilitación de procesos de formación de productores rurales	5	15	CCCA	12	12.1
	2	Proyección del desarrollo sustentable y sostenible de la empresa familiar rural	3	7	CFAM	8	8.7
	4	Evaluación de programas de desarrollo rural	3	7	CCCA	8	8.7

CUADRO. Relación de NTCL que aplican a las materias del plan de estudios de la carrera

Materias del Plan de estudios de la carrera en Ciencias Políticas y Administración Pública	Normas Técnicas de Competencia Laboral						
	nivel	Título	Número de unidades	Número de elementos	Comité de normalización*	Área de competencia*	Subárea de competencia*
Planificación Regional	3	Diagnóstico de empresas micro pequeñas y medianas - Capital Humano y Dirección Estratégica	3	8	CCON	8	8.7
	3	Establecimiento de vínculos y programas de desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresas	2	6	CCON	8	8.7
Derecho Administrativo	3	Adquisición de bienes y servicios por licitación	3	7	CAPE	9	9.3

* Se especifican las abreviaturas y referencias de Comités de Normalización y Áreas de competencia			
abrev	Comité de Normalización	Área	Subárea
CCCA	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Capacitación y Consultoría	8	Venta de bienes y servicios
CADM	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Administración		8.7 Servicios técnicos y personales
CRCH	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Administración de Recursos Humanos	9	Servicios de finanzas, gestión y servicios adm
CSED	Subcomité de Normalización de Competencia Laboral de Gestión de Servicios Educativos		9.3 Compras e inventarios
CCON	Comité de Normalización de Competencia Laboral del Sector Consultoría		9.4 Administración de personal
CINF	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Servicios de Informática		9.5 Trabajo de oficina
CFAM	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Empresas Familiares Rurales		9.8 Desarrollo de sistemas
CTOF	Comité de Normalización de Competencia Laboral de Trabajo de Oficina	12	Desarrollo y extensión del conocimiento
CAPE	Comité de Normalización de Competencia Laboral de la Administración Pública Estatal y Municipal		12.1 Educación y capacitación

Es importante mencionar que se están llevando a cabo los trabajos de normalización de un grupo especial para la Administración Pública Federal⁴, la cual elabora una Norma dirigida a los Directores Generales de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal Centralizada y Descentralizada. Por medio de una Red de Directores de Recursos Humanos, y por otro lado, una Red de Oficiales Mayores, todos estos trabajos están respaldados por la oficina para la Innovación y Calidad Gubernamental (INOVA) de la Presidencia de la República; a este grupo que elabora la norma en Administración de Recursos Humanos pertenecen los titulares de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SECODAM, SAGARPA, SEMARNAT, Salud, SCT y CONCACULTA.

Es estratégico comenzar por la promoción de la certificación en los mandos medios y altos de la Administración Pública, pues estos a su vez promoverán la certificación con la estructura operativa, donde ya existen un sin fin de Normas. Todo esto encaminado a mejorar el desempeño, la eficacia y la satisfacción del usuario.

¹ CONOCER.- **Guía Técnica. Elaboración del Mapa Funcional.** Nacional Financiera, S. N. C., México, 1ra. ed.

² CONOCER. **Guía. Desarrollo del Elemento de Competencia.** Nacional Financiera S.N.C. México.

³ CONOCER. **Estudio de Análisis Ocupacional. Visión General.** NAFIN. SNC. México, 1999. 67p.

⁴ Esta información se obtuvo por medio de entrevista a la Secretaria Técnica para este grupo especial de la Administración Pública Federal, la Lic. Alejandra Fernández, Consultora del CONOCER.

CAPÍTULO 4

EL SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

CAPÍTULO 4

EL SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

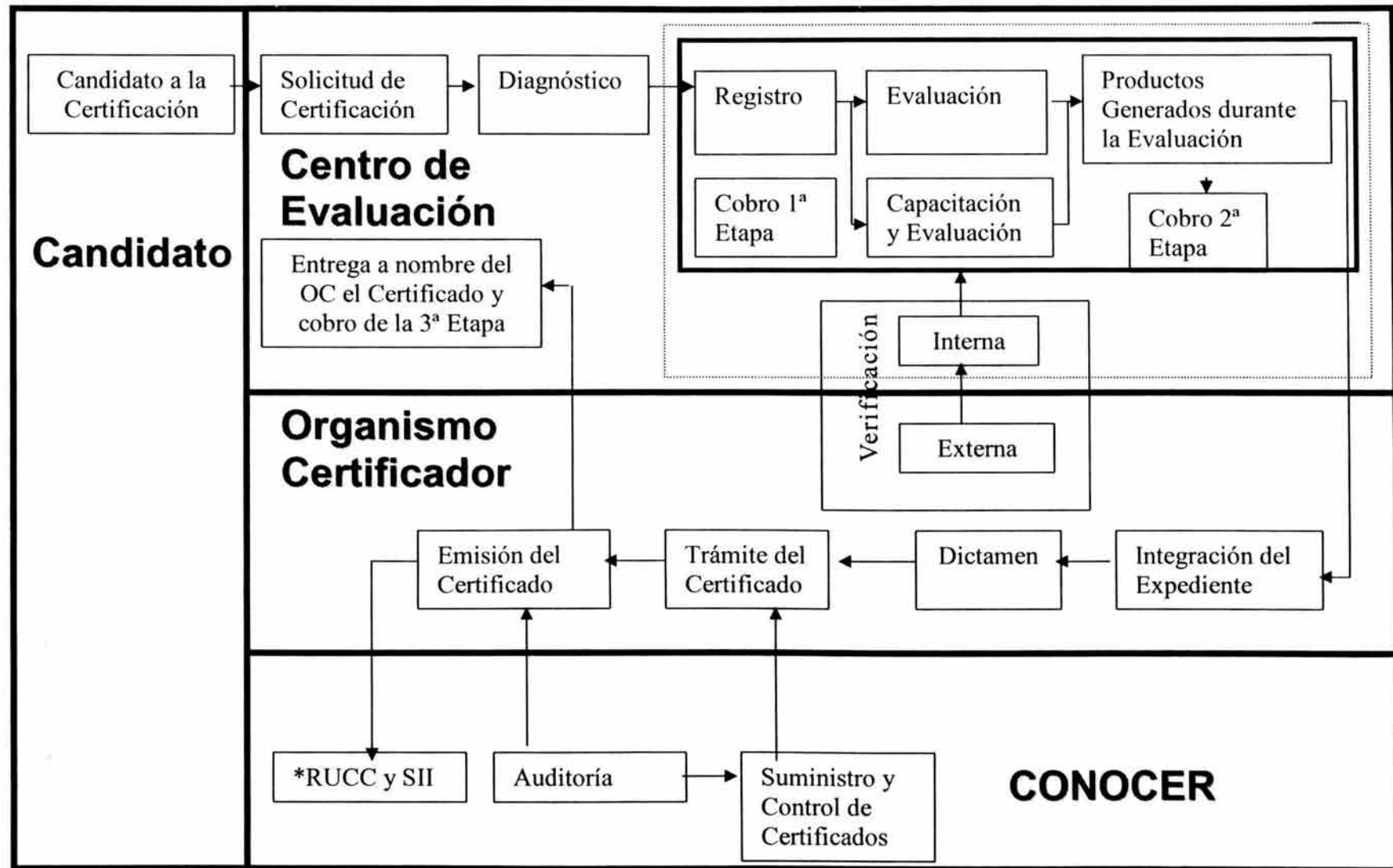
4.1 Estructura, organización y proceso de aseguramiento de la calidad del Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL)

La certificación de la competencia laboral es el procedimiento mediante el cual se reconoce oficialmente, en el ámbito nacional, la competencia de las personas, sin importar la forma o el tiempo en que ésta haya sido adquirida. De esta manera, se pretende dar un valor social y laboral, tanto a la experiencia adquirida en el trabajo, como a la formación escolar y a la adquirida de forma autodidacta.

La certificación de competencia laboral es un proceso voluntario y libre de las personas, así como también es libre y voluntaria la aceptación de los certificados por parte de los empleadores, tanto del sector privado como del sector público.

Con la certificación de la competencia laboral se busca también elevar la calidad del trabajo a través de un desempeño acorde a las necesidades de los sectores productivos, o de servicios; promover el aprendizaje de las personas para mantener un desarrollo ascendente; e incrementar las posibilidades de obtener un trabajo remunerado, de calidad y mantenerse en él, al tiempo que se incrementa la competitividad y la eficiencia de las empresas.

PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL



*RUCC = Registro Único de Control de la Certificación

SII = Sistema de Información Integral del CONOCER

Fuente: CONOCER. Reglas Generales y Específicas de los Sistemas de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral.

La certificación se realiza dentro de un ambiente de reconocimiento en el territorio nacional y para garantizar la calidad del proceso se realiza a través de la creación de **Organismos Certificadores (OC)**, de tercera parte, con independencia funcional y jerárquica de los procesos formativos o laborales que generaron la competencia.

Los OC son, organismos con o sin fines de lucro, que se crean - o que incorporan a sus funciones en el caso de que ya existan - para la certificación de las personas en uno o más sectores laborales en las que tengan suficiente experiencia y reconocimiento de sus empresas integrantes.

Los OC actúan como instancias de tercera parte, a fin de garantizar que no exista predominio de intereses en la certificación. Esta condición de instancia de tercera parte se asegura mediante el requisito exigido a todo OC de no mantener relación de trabajo o de capacitación con los candidatos a la certificación. Un OC realiza las siguientes funciones técnicas:

- Orientación de posibles candidatos a la certificación;
- Aseguramiento de la calidad en los procesos de evaluación y certificación, así como la observancia de las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL);
- Acreditación de Centros de Evaluación (CE) y Evaluadores Independientes (EI);
- Verificación externa de los procesos de evaluación de los CE y EI;
- Recolección y registro de los portafolios de evidencias de la evaluación, y demás información requerida para apoyar el dictamen final sobre la procedencia de la

certificación, que se realiza en el Grupo de Dictamen correspondiente;

- Expedición y registro de los certificados de competencia laboral;
- Resguardo de la documentación, así como respaldo de los procesos de evaluación y certificación; y
- Promoción y divulgación de los servicios de certificación.

Los OC son acreditados para su funcionamiento por el CONOCER y reciben, en su etapa inicial apoyos financieros y técnicos, que incluyen capacitación y equipamiento para incrementar sus posibilidades de permanencia y reducir la curva de aprendizaje institucional. En lo posterior, los OC deberán subsistir con base en los ingresos que genere su operación, a través de las tarifas de acreditación de los CE y certificación de individuos, así como de otros servicios o productos que decidan ofrecer a los CE que se acrediten ante ellos, así como a empresas y público que requieran sus servicios.

La certificación de competencia laboral se realiza con fundamento en las Normas técnicas de Competencia Laboral (NTCL), elaboradas por comités de normalización y aprobadas por el CONOCER. Las NTCL son el referente para realizar la evaluación de la competencia, se emite el juicio de competencia correspondiente y se otorga la certificación.

La certificación es el término exitoso del proceso de evaluación, que puede incluir, o no un proceso formativo. La evaluación se realiza en los CE acreditados para operar de

acuerdo a NTCL en las que poseen capacidad técnica y personal especializado.

Las acreditaciones de los CE pueden ser ante uno o más OC, y es decisión del propio centro las calificaciones o NTCL con las que han de operar, y ante qué OC solicita su acreditación.

Los **Centros de Evaluación (CE)** pueden ser instituciones educativas, empresas productivas o de servicios de capacitación para el trabajo, públicos o privados, con la infraestructura y personal suficiente para evaluar a los individuos, que se denominan genéricamente candidatos a certificación, sean estudiantes, trabajadores en activo o desempleados.

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral al promover el uso de las NTCL como referentes nacionales le da a la formación profesional relevancia laboral y a la experiencia adquirida en y para el trabajo reconocimiento social.

Por ser las NTCL las expresiones estructuradas de las necesidades tanto de las funciones realizadas por las personas al desempeñar un trabajo, como del proceso de identificación de las necesidades de formación, capacitación y educación de los individuos, se convierte en el vínculo que une a los procesos de formación formales, no formales, evaluación y certificación con los requerimientos de las empresas y el sector laboral en general. Asimismo, las NTCL

describen los criterios de desempeño de la función laboral y el campo de aplicación de las actividades evaluadas.

El SCCL se encuentra normado en todas las etapas del proceso por las Reglas Generales, por las Reglas Específicas, y por las NTCL, que norman las funciones y desempeños de las personas. Destacan las funciones clave del Sistema, y son las de Evaluación, Verificación Interna, Verificación Externa y Elaboración de instrumentos de evaluación.

Los evaluadores y los verificadores internos son miembros del personal de los CE, y los verificadores externos son personal de los OC.

Para garantizar el buen funcionamiento del Sistema, por cuanto a transparencia, imparcialidad y confianza se establece que los OC no deberán tener relación jerárquica ni funcional con los candidatos y que la evaluación se llevará a cabo preferentemente en el sitio de trabajo o en condiciones lo más parecidas posibles. Ello está previamente identificado en el plan de evaluación, donde el propio candidato es un sujeto activo de la evaluación y no un ente pasivo de la misma, a diferencia de lo que ocurre en otros modelos para evaluar el desempeño.

El proceso comienza con un diagnóstico inicial, seguido de un plan de evaluación acordado entre el evaluador y el candidato, que incluye recopilación de evidencias por el candidato con base en la NTCL, observación del desempeño por el evaluador en los diferentes campos de aplicación,

conformación de las evidencias, emisión de juicio de competencia y orientación al candidato.

Estos pasos, forman el proceso de la evaluación y su culminación: la certificación. Este proceso puede o no ser acompañado de una etapa de formación, capacitación o aprendizaje en diversas modalidades.

En el caso de que el Centro de Evaluación sea del sector educativo (públicos o privados), los candidatos serán normalmente estudiantes regulares inscritos en un proceso de enseñanza-aprendizaje, que se desarrolla paralelamente con la recopilación de las evidencias, en un proceso dirigido a partir del diagnóstico y plan de evaluación que tienen a las NTCL como referente en cada etapa diseño curricular, enseñanza aprendizaje, reunión de evidencias, demostración observación de la competencia y evaluación de estas últimas. Los centros de evaluación del sector educativo pueden también recibir trabajadores en activo de empresas para su evaluación y certificación, o hacerlo en el propio centro de trabajo. De igual manera, trabajadores independientes, empresarios y empleados, tienen acceso a la evaluación y certificación de su competencia en los CE acreditados. Es importante señalar que el proceso de certificación de competencia laboral en los centros educativos, al ser un proceso libre y voluntario de los individuos, es complementario al certificado oficial de estudios emitidos por las autoridades educativas, que avalan la educación formal.

En las empresas que se constituyen como Centros de Evaluación de su propio personal, el proceso de evaluación se puede dar

dentro de la organización y obtener como resultado un programa de capacitación que sirva para subsanar las deficiencias de conocimientos, habilidades o destrezas, identificadas en la evaluación.

Una tercera modalidad del desarrollo de conocimientos y aprendizaje se da en los Centros de Formación para el Trabajo, donde adultos desempleados reciben capacitación específicamente concebida para darles mayores posibilidades de empleo, con atención a la demanda de trabajadores, por sector o área geográfica y con referencias en las NTCL.

Los Verificadores Internos (VI), quienes deben seguir los procedimientos aprobados por el OC que acreditó al centro, lo establecido en las Reglas Generales y Específicas, así como la NTLC correspondiente, supervisan el trabajo de los evaluadores y aseguran que los lineamientos del sistema cumplan a cabalidad en el Centro. Los VI tienen la responsabilidad de mantener la consistencia y calidad de los procesos de evaluación y emisión de juicios, a través del monitoreo y muestreo de los productos que se generen en el proceso. Tienen también la prerrogativa de presenciar las evaluaciones que se den en su centro y combinar este procedimiento con la revisión documental de los procesos de evaluación.

El siguiente escalón del proceso lo realiza **el Verificador Externo (VE)**, quien da seguimiento a las actividades de evaluación, hace un muestreo del trabajo de los VI, supervisa el cumplimiento de los procedimientos y requisitos en el CE y

genera reportes del funcionamiento en general del Centro y del cumplimiento de las reglas y normas.

El Verificador Externo es el punto de contacto entre el Centro y el OC, el apoyo al continuo crecimiento y mejoramiento del Sistema y de los funcionarios del CE bajo su responsabilidad. Las funciones y desempeño del VE se encuentran, a su vez, normalizadas en la correspondiente NTCL.

Estos tres actores que realizan las funciones claves son la expresión visible y continua del proceso de evaluación y certificación, pero no son los únicos.

Existen los llamados **Grupos de Dictamen (GD)** que avalan el juicio final de Competente o Todavía No Competente, que son las dos posibilidades de juicio después de un proceso de evaluación. El sistema está diseñado de tal forma que la mayoría de los casos, sino es que todos, que lleguen al GD, se avale como competente, por haberse tratado de un proceso claro y transparente en el que participaron, desde el candidato, en la planeación de su evaluación junto con su evaluador, un proceso educativo o formativo (en caso de ser necesario), hasta las supervisiones realizadas por el VI y el VE.

Dados estos pasos, se espera que los expedientes que lleguen al GD, hayan sido filtrados y con la calidad del proceso de sus actores. Una vez avalado el juicio en el GD, se genera el certificado correspondiente y se entrega al interesado. Hasta este momento, el portafolios de evidencias se encuentra en el

CE, a disposición de los funcionarios que requieran verlo o conocerlo. Una vez entregado el certificado, el portafolios pasa a manos del candidato, quien puede usarlo como su propia bitácora de aprendizaje o como material de apoyo en la búsqueda de empleo o superación en el que ya tenga.

Otra función de los Grupos de Dictamen (GD) consiste en verificar el cumplimiento cabal de los requisitos para que una institución sea acreditada como CE, por parte de un OC. Esta revisión la realiza un GD, que se forma especialmente para esta fin, de manera honorífica, por personas reconocidas en sus respectivos campos laborales, sin conocer el nombre de candidato a Centro, dando seguimiento al proceso que realizaron, tanto el OC, como el propio candidato a acreditación, para reunir los requisitos correspondientes. Estos incluyen principalmente, el equipo físico y las instalaciones para realizar la evaluación y el personal experto para cada una de las funciones a llevar a cabo dentro del Centro; y los procesos, sistemas, manuales y declaraciones de principios, bajo los cuales funcionará el Centro.

Dada esta revisión y el juicio del GD, el CE es acreditado para operar y adquiere el compromiso de mantenerse dentro de las condiciones bajo las cuales recibió su acreditación. Será el VE quien supervise y dé seguimiento a este cumplimiento.

Los Centros así acreditados cuentan con un plazo, nominalmente de un año a partir de su primera acreditación, para que su personal operativo (evaluadores y VI) obtenga la certificación de su correspondiente competencia en las

funciones que desempeñan. Este proceso de certificación de competencia sigue las mismas pautas y lineamientos que cualquier otro dentro del Sistema, es decir, los evaluadores y verificadores se consideran a su vez candidatos que deben reunir evidencias válidas de sus funciones, formar su portafolios de evidencias y someterse al proceso de evaluación, para poder recibir su correspondiente juicio y certificado de competencia.

Un requisito fundamental en el proceso de certificación es que la evaluación sea válida y confiable. Cada candidato debe ser evaluado contra los resultados esperados, descritos en las NTCL, según los métodos que aseguran que las decisiones de la evaluación correspondan de manera consistente a lo expresado en dicha norma. Esto requiere en la operación, de obtención de evidencias; el uso de métodos e instrumentos convenientes de evaluación, y que se tomen decisiones válidas.

La responsabilidad para asegurar una evaluación válida y confiable yace en tres partes:

- En aquellos quienes diseñan la calificación, incluida la especificación del contenido y el nivel de competencia de las normas requeridas;
- En el personal administrativo y docente de los Centros de Evaluación, junto con quienes diseñan y seleccionan los métodos e instrumentos de evaluación, y los que hacen y supervisan los juicios emitidos;
- En el OC que tiene la responsabilidad sobre el aseguramiento de calidad de sus calificaciones que se evalúan.

4.2 Proceso de evaluación de la competencia Laboral

El Sistema de Certificación de la Competencia Laboral, organiza las fases metodológicas de la evaluación en cuatro etapas:

Plan de evaluación

Consiste en la preparación técnica de la evaluación. El evaluador analiza la Norma Técnica de Competencia Laboral y establece los métodos, fuentes de evidencia e instrumentos que utilizará durante el proceso. Estas consideraciones deben mantener una observancia rigurosa de los criterios de desempeño, el tipo de evidencias y los campos de aplicación especificados.

Concluida la fase de diseño metodológico, se formula el plan de evaluación, el cual expone los procedimientos y etapas que conformarán la evaluación, debe estar planteado de manera clara ya que será presentado y discutido con el candidato.

La intención de esta acción hacer de la evaluación un proceso transparente, capaz de recopilar evidencias válidas y confiables que sustenten el certificado.

Es importante señalar que la etapa de planeación implica para el evaluador la responsabilidad de identificar evidencia histórica que posea el candidato y que se relacione con algún requerimiento de la NTCL de referencia. De existir este tipo

de evidencia, se puede integrar al expediente de evaluación del candidato, es decir, al portafolios de evidencias.

Portafolio de Evidencias

Abarca la ejecución de la evaluación, es decir, la aplicación de los instrumentos, la recopilación de información y obtención de evidencias acerca de la competencia del candidato.

Concluida la etapa de recolección de evidencias se integra un expediente del candidato, que organiza de manera documental todas las fases de la evaluación realizada, desde el plan de evaluación, la evidencia histórica identificada y los instrumentos aplicados, hasta el procesamiento y análisis de la información obtenida.

Emisión del Juicio de Competencia

Es el resultado de la evaluación, constituye el producto del análisis de evidencias y su comparación con los requerimientos de la NTCL. El juicio es la valoración final acerca del nivel de competencia del candidato y puede ser de dos tipos: Competente o Todavía no Competente.

Es importante señalar que el término todavía no competente subyace la idea de que el sujeto siempre estará en condiciones de adquirir aprendizajes y, en este sentido, de alcanzar el nivel de competencia adecuado para obtener la certificación.

El juicio se reporta en la cédula de evaluación y en el caso de que el candidato haya resultado todavía no competente, se indican los elementos en los cuales no alcanzó la competencia.

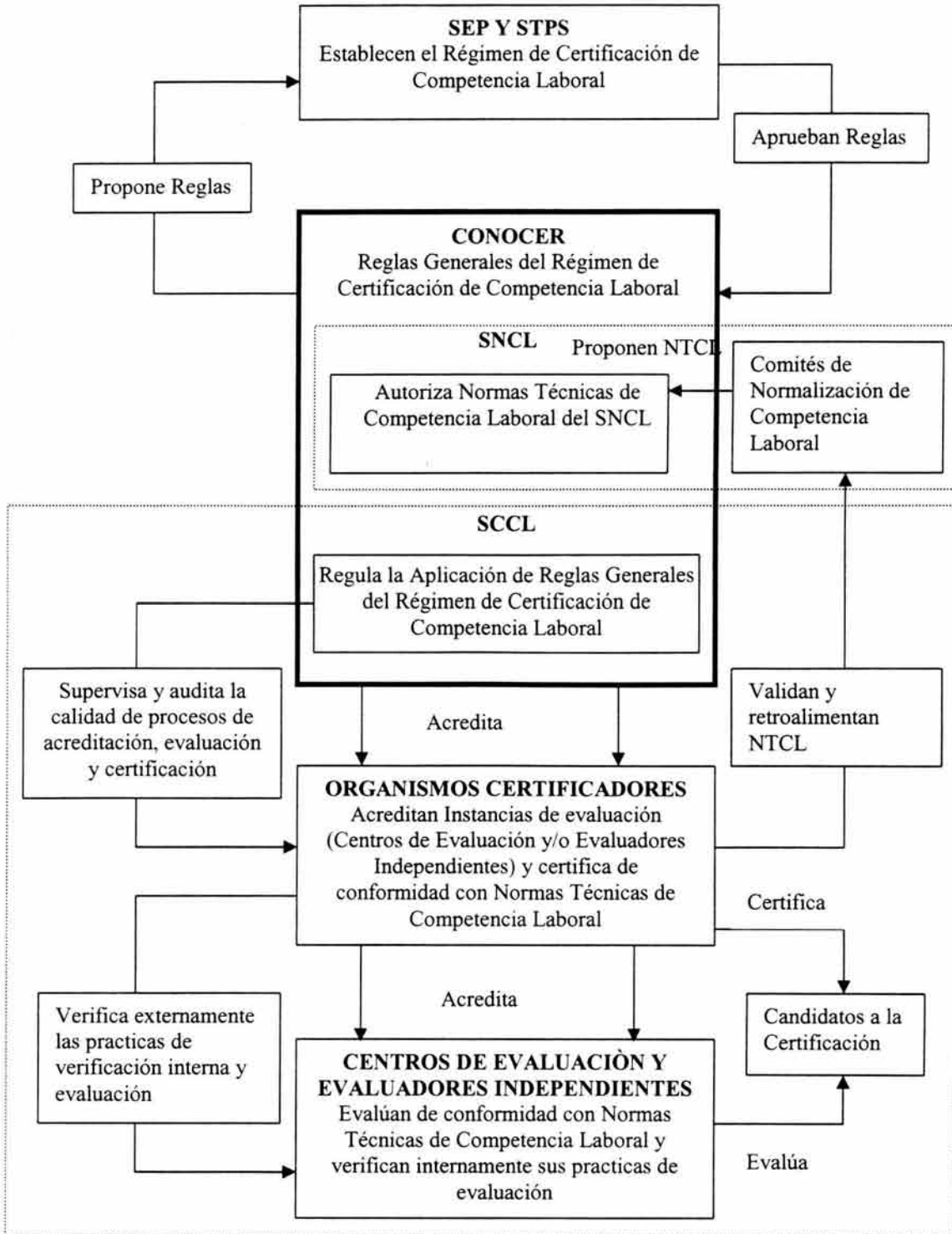
Orientación al Candidato

Para que la evaluación cumpla con su cometido, apoyar el proceso de formación de las personas, es necesario que los resultados de la misma sean comunicados, traducidos en estrategias y posibilidades de mejoramiento personal.

La orientación consiste en señalar los desempeños que la persona ejecuta de manera óptima, los aspectos de su competencia en los que puede continuar profundizando o especializando su aprendizaje y los requerimientos de la función en los que es necesario reforzar o perfeccionar la competencia. Todos estos rubros deben plantear una opción de acción, es decir, presentarle al candidato la oferta de capacitación a que puede acceder para continuar su desarrollo.

La retroalimentación a las personas acerca de sus áreas de oportunidad, mejores prácticas, aspectos por fortalecer y posibilidades de formación, es condición necesaria de la función del evaluador, independientemente del juicio de competencia.

**MODELO GENERAL DE OPERACIÓN DEL SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE
COMPETENCIA LABORAL**



P R O P U E S T A S

PROPUESTAS

La incorporación del Enfoque de Competencia Laboral en el diseño de planes y programas de estudios de la carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública de la ENEP ACATLAN, en las materias que desarrollen conocimientos destrezas y habilidades técnicas, estimulará la certificación de su competencia en los alumnos y recién egresados, esto a su vez elevará a su vez su empleabilidad. Esta certificación tanto a los estudiantes como a los recién egresados sin experiencia laboral le reportará beneficios en el corto plazo, entre otros:

- favorecerá su ingreso al mercado de trabajo. Con la puesta en vigencia de la nueva Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal que contempla en el subsistema de capacitación y certificación de capacidades en el artículo 46 y 52 la certificación de sus capacidades.
- permitirá encontrar empleo en menor tiempo;
- facilitará la obtención de un primer empleo en mejores condiciones laborales;
- el proceso de evaluación y certificación de la competencia laboral elevará la autoestima de los individuos;
- generará en los egresados mayor disposición a continuar capacitándose bajo una trayectoria de formación definida;

Por otra parte a los egresados con experiencia laboral y trabajadores en activo del sector público, la certificación les permitirá:

- reconocer la competencia laboral de los trabajadores, independientemente de la forma como la hayan obtenido;
- permitirá al servidor público ser candidato a una promoción y mejorar sus ingresos dentro de la dependencia.

A su vez, la Administración Pública como unidades administrativas al contar con Servidores Públicos que cuenten con la certificación de su competencia Laboral, se verán beneficiados en términos de sus estrategias de mejoramiento en las funciones específicas de su desempeño y sistemas de calidad; reducirá sus problemas de falta de personal calificado; propiciará que las dependencias públicas concedan mayor importancia a los criterios de desempeño laboral en sus procesos de reclutamiento, selección y promoción de servidores públicos; estimulará los procesos de formación del personal en las dependencias públicas; contribuirá a la certificación de calidad (en las dependencias públicas que estén enroladas en los procesos de certificación de sus procesos de calidad).

Por los beneficios para los estudiantes, recién egresados, servidores públicos en activo, además del carácter estratégico que implica la formación profesional con enfoque de Competencia Laboral y la demanda de personal certificado en competencia Laboral que se avecina, propongo que se tome en consideración:

- La implementación del modelo de competencia laboral en un materia del programa de la carrera como caso piloto, o bien como actividad extracurricular. Ante este reto proponemos las siguientes actividades a realizar:
 - Creación de un grupo colegiado de profesores reconocidos por los órganos formales de decisión.
 - Este grupo analizará las normas técnicas de competencia Laboral relacionadas con los desempeños laborales de la función pública, y seleccionará la(s) que participaran en el caso piloto.
 - Contrastarán el programa de estudios de la materia con los criterios de desempeño de la ntcl y estructurarán un programa de capacitación que cubra los requerimientos de la norma adicional al programa de estudios de la materia, basado en la norma.
 - Analizar la posibilidad de formar y acreditar una estructura al interior del programa de la carrera que funja como Centro Evaluador, con la posibilidad de acreditarse como tal ante un Organismo Certificador, o bien, diseñar un sistema dentro de la estructura institucional que garantice la imparcialidad de los juicios de evaluación y dictaminación de la competencia laboral, dando garantías a la sociedad de la imparcialidad del proceso, con el objetivo de fortalecer el reconocimiento social, ésta opción sería propuesta a largo plazo, ya que el sistema de certificación de capacidades que propone la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal contempla la certificación de Tercera parte.
 - Por lo dicho anteriormente se tendría que analizar con que organismo certificador se obtendría la acreditación,

para en su momento designar un grupo de profesores que fuese capacitado como Evaluadores y Verificadores Internos. Este proceso conllevaría costos que se pudieran solventar entablado un convenio de implantación del Sistema con el CONOCER, que en su política de estimular la demanda de capacitación y certificación de la competencia laboral aportaría la capacitación en cursos sobre el funcionamiento del modelo, diseño de instrumentos de evaluación, evaluación de la competencia laboral y verificación interna.

- Una vez generadas las condiciones anteriores se estaría posibilidades de impartir los cursos basados en normas técnicas de competencia laboral, aplicar las evaluaciones y conducir la integración de los portafolios de evidencias.
- Una vez realizadas las actividades previas la integración de los grupos de dictamen será fundamental pues en el corto plazo significaría las garantías a la sociedad acerca de la imparcialidad del proceso y que la formación esta respondiendo a los requerimientos de desempeño laboral del sector público, estos grupos de dictamen deberán estar integrados por servidores públicos especialistas en el área buscando los más altos niveles de responsabilidad y procurando agrupar a los tres niveles de gobierno, así como de representantes de asociaciones de egresados y profesores de asignaturas de la carrera de otras universidades.
- La difusión entre el alumnado de la importancia que reviste para el desarrollo de los Recursos Humanos de la Administración Pública la Certificación de la Competencia Laboral. (véase en el capítulo 3 la matriz de ntcl

relacionadas con las materias del plan de estudios de la licenciatura)

Debido a que la Formación Profesional, la capacitación para el trabajo y en el trabajo y la Evaluación del Desempeño bajo el enfoque de la Competencia Laboral es de reciente introducción en la cultura Laboral, se están llevando a cabo acciones por parte del Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral, dando cursos de formación para instructores, evaluadores, diseño de instrumentos de evaluación, diseñado curricular, evaluación del desempeño, etc. Y que si bien, ya ha comenzado esta transformación de la oferta educativa a nivel nacional en la educación media superior, principalmente, y que instituciones educativas de carácter privado al identificar lo estratégico del asunto para la mejor y rápida colocación de sus egresados, ya han comenzado con los trabajos para transformar su oferta educativa en base a las Normas Técnicas de Competencia Laboral y a trabajar conjuntamente con los sectores productivos y con el sector público para la definición de nuevas Normas en base a los requerimientos de formación y capacitación de las empresas y del sector público.

Es por ello que en base a la gestión que con otras instituciones educativas de nivel superior se ha realizado en términos de convenios de colaboración, se proponen las siguientes acciones a realizar entre el Fideicomiso de los Sistemas Normalizado y de Certificación de la Competencia Laboral y la Escuela Nacional de Estudios Profesionales ACATLAN y en específico el Programa de la Carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública.

En sí, este acuerdo tendría como base que ambas partes conjuguen sus esfuerzos y recursos, a fin de desarrollar proyectos específicos de interés y beneficio mutuo para el desarrollo de los Sistemas Normalizado y de Certificación de la Competencia Laboral. Las áreas de desarrollo de los proyectos serían las de Normalización, Certificación, Vinculación y Formación de Recursos Humanos.

En cuanto al área de **normalización**, para arrancar el proyecto se necesita de personal especializado en el área de la función pública, y el CONOCER podría formar al personal académico de diversas especialidades en la metodología de Análisis Funcional y redacción de Normas Técnicas de Competencia Laboral, y de esta manera poder participar en los Comités de Normalización que resultarán de su interés y participar en el proceso de validación con motivo de esta colaboración. En el mismo sentido, y para impulsar la adopción de esta nueva cultura de formación para el trabajo la ENEP promocionaría trabajos de tesis y líneas de investigación sobre normalización en México y otros países. Por otra parte y de manera sustancial se impulsaría el desarrollo curricular con base en Normas Técnicas de Competencia Laboral a partir del acercamiento con la base de datos de las Normas e identificar las relacionadas con los programas de estudios de la carrera. O bien, diseñar algunas actividades extracurriculares como un Diplomado en Competencia Laboral.

En cuanto a la área de **certificación**, la participación de la Universidad consistiría en acreditar a sus planteles o bien

programas de carrera como Centros Evaluadores, otorgando atención a diferentes tipos de demandas, tales como:

- En servicios de evaluación de Competencia Laboral de trabajadores del sector público de los niveles municipales, estatales y federales de la zona de influencia.
- A los estudiantes de la carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública, que identifiquen como valor agregado, el obtener certificados de competencia por los aprendizajes obtenidos en sus estudios, en los casos que estén relacionados con las NTCL.

En la misma área, pero por parte del CONOCER, se colaboraría en la capacitación de evaluadores y verificadores internos que requiriese la ENEP ACATLAN, además de formar al personal académico de diversas especialidades en las funciones clave del Sistema de Certificación de Competencia Laboral, que son: Evaluación de la Competencia Laboral, Diseño de instrumentos de Evaluación y Verificación Interna.

En cuanto al área de **vinculación**, y como parte de los programas de extensión universitaria, en una etapa más avanzada del proyecto, ofrecer la formación de evaluadores y verificadores internos para los centros de evaluación en que se podrían constituir las dependencias gubernamentales y para otras instituciones formadoras interesados en acreditarse como centros de evaluación o evaluadores independientes. Crear programas de educación continua, cursos y diplomados hacia el desarrollo de competencias basadas en NTCL y ofrecidos a la población abierta que lo demande. Y considerar en el Estudio de Análisis Ocupacional los comportamientos, escalas y dimensiones para validar los programas de

asignatura vinculados directamente con ellos. E incorporar los niveles correspondientes al nivel de formación profesional.

En cuanto al área de **formación de Recursos Humanos**, el programa de la carrera tendría que identificar las NTCL para la actualización curricular de la carrera, así como cursos de interés. Designar al personal académico para formarse en diversas especialidades en el diseño de planes y programas de estudio con enfoque de competencia laboral. El desarrollo del enfoque de la competencia laboral no sólo se circunscribe a la formación del estudiantado para el trabajo, sino también al interior de la institución, realizar un diagnóstico de habilidades básicas de sus trabajadores como base para generar programas de mejora y el nivel de empleabilidad de las personas.

Para la ejecución de las acciones anteriormente propuestas se podría elaborar en cada caso un proyecto específico y que podrían operar bajo las vertientes de contratos, proyectos de cooperación técnica, alianzas estratégicas, proyectos conjuntos de servicios a terceros y algunas otras formas convenidas por las partes. Y los asuntos propios de la participación de las partes, tales como la función de una comisión técnica que de seguimiento a las acciones, la Propiedad intelectual, el status del personal que participe en la ejecución del proyecto, la asignación y destino de fondos, así como la duración; se dejarían a mutuo acuerdo de las partes, esperando que se solventen en pos de un bien mayor.

C O N C L U S I O N E S

CONCLUSIONES

El discurso de la Normalización y la Certificación de las Competencias Laborales tanto en países industrializados como en países en vías de desarrollo, ha obedecido a las modificaciones en el proceso de trabajo, acentuado por la globalización de la economía. Al abrir los mercados internos se ha propiciado una reestructuración productiva y una nueva fase de expansión del capital. La producción, distribución y consumo de bienes y servicios, a la par de la revolución tecnológica e informática, han transformado los ciclos de producción y comercialización. Estas tendencias no han dejado de lado al Sector Público, pues es parte del conjunto de actividades productivas de una nación. En ese escenario se han replanteado las políticas públicas y estrategias orientadas a la formación y capacitación de la fuerza de trabajo (entiéndase como fuerza de trabajo toda actividad productiva realizada, tanto en el sector privado como en el público).

Los cambios que se están gestando en los sistemas institucionales de formación y capacitación se explican, debido a:

- a) la transición de una economía dominada por la oferta a una economía orientada por la demanda. A nivel global se está abandonando el modelo de producción masiva, con una base técnica y producción de grandes volúmenes de mercancías, para cambiar a una producción más flexible, en donde el mercado ya no se presenta como un concepto

homogéneo y estático. En este sentido, las empresas están adoptando modelos de producción flexibles para responder con rapidez, oportunidad y variedad de productos a las distintas necesidades y exigencias de los consumidores, con lo que buscan reemplazar la idea tradicional de que el cliente es quien debería ajustarse a la producción de las empresas. Una de las características más importantes de la economía actual es que las empresas incorporan y orientan cada vez más su producción a las necesidades cambiantes del mercado. En este sentido, contribuyen a la construcción de la cultura de los individuos en lo que respecta a la demanda de la satisfacción rápida y oportuna a sus necesidades, por lo que conviene que el sector público adopte modelos flexibles para responder con rapidez, oportunidad y variedad a las crecientes demandas de la sociedad, este cambio demanda que desde las instituciones de formación hagan transitar sus programas de estudio de una economía basada en la oferta a una economía orientada por la demanda.

- b) Desarrollo de estructuras ocupacionales flexibles. Al modelo de formación de servidores públicos orientados por la oferta, le corresponde una estructura jerárquica rígida y altamente especializada en puestos de trabajos fijos, en torno a los cuales gira la estructura ocupacional. En contraste, frente a un modelo de producción, y de satisfacción de servicios, flexible, versátil y orientado a dar respuesta a las distintas demandas, se requiere adoptar un sistema de organización abierto que les permita adaptarse con rapidez a las transformaciones del medio que les rodea. De esta manera, las organizaciones basadas en la especialización y en puestos de trabajo se transforman

en una estructura de redes y equipos de trabajo de alto desempeño, capaces de innovar y aportar soluciones creativas e inteligentes a los problemas de la función pública.

En este marco, surge el concepto de Competencia Laboral como medio para definir la capacidad productiva de un individuo que se determina y mide en términos de su desempeño en un contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad, es decir, el saber, el saber hacer y el saber ser.

En los Sistemas de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral las instituciones formadoras de recursos humanos de nivel superior encuentran la amalgama que los liga con las necesidades del aparato productivo y en nuestro caso con las necesidades específicas de formación y capacitación para la Administración Pública.

Por tal motivo se identifican las principales áreas de Oportunidad y Beneficios para las Universidades y específicamente para el programa de estudios de la Carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública de la ENEP ACATLAN:

Sistemas de Información y Estudios

- Aprovechamiento de información del mercado de trabajo y la oferta educativa.

- Mayor precisión sobre necesidades del Sector Público, puesto que son las unidades especializadas de la Administración Pública, en sus tres esferas, las que elaboran las Normas Técnicas de Competencia Laboral y en donde reflejan las necesidades específicas de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para el eficaz desempeño de una actividad.
- Contribución al desarrollo y ampliación del Sistema de Información.

Normalización

- Participación en Comités de Normalización y Grupos Técnicos para el diseño y elaboración de NTCL.
- Aprovechamiento de las NTCL generadas en el país.
- Utilización y aprovechamiento de los resultados del *Estudio de Análisis Ocupacional* como base para definir perfiles de ingreso y egreso, y para la mejora de la currícula.

Evaluación y Certificación

- Formación y acreditación de la planta docente como Evaluadores y Verificadores.
- Desarrollo de Instrumentos de Evaluación que respondan a los avances y tendencias científicas y tecnológicas, y basados en los estándares de desempeño requeridos por la función pública.
- Acreditación del programa de la carrera como como Centro de Evaluación.

- Orientación para la Certificación de estudiantes, docentes y egresados.
- Alianzas estratégicas para conformar Organismos Certificadores.

Transformación de la Oferta Educativa

- Formación de Formadores en Educación Basada en Competencia Laboral.
- Diseño y elaboración de materiales y medios didácticos.
- Extensión progresiva del enfoque de Competencia Laboral a cursos regulares.
- Fortalecimiento de programas de educación abierta, continua, a distancia y modular.
- Generación de modalidades de formación más flexibles y alternativas de reconocimiento.

Por otro lado, la utilización de las Normas Técnicas de Competencia Laboral como referentes para el diseño curricular permiten:

- Establecer objetivos de formación pertinentes.
- Identificar los aspectos críticos para el desarrollo de la competencia.
- Identificar los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el desarrollo de la competencia.
- Identificar el desempeño esperado y los criterios de evaluación.
- Proponer situaciones de aprendizaje y recursos didácticos que favorezcan el desarrollo de la competencia.

Beneficios a corto, mediano y largo plazos

- Fortalecer la vinculación con el sector público, a través de la participación en los Comités de Normalización.
- Mayor demanda de sus servicios educativos entre estudiantes, profesionistas y trabajadores.
- Incremento de la demanda de sus egresados en el sector público.
- Fortalecer su posición como una institución de vanguardia.
- Desarrollo del personal académico y administrativo.
- Mayor competitividad.

Lograr alinear la formación profesional de los estudiantes de las carreras encaminadas a formar cuadros de servidores públicos con un alto grado de desempeño, con las expectativas de los formuladores y operadores de las políticas públicas de la Administración Pública en sus tres esferas de gobierno; en primer lugar, demanda una reflexión por los involucrados en la formulación de planes y programas de estudio, así como de extensión universitaria, para después entablar comunicación y acuerdos con los asesores del Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral y del Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre la de Formación Profesional (CINTEFOR) de la OIT para organizar conferencias informativas y organizar grupos de trabajo para analizar y obtener consensos de los grupos involucrados.

Las conferencias informativas, en general, podrían ser sobre el funcionamiento y de los Sistemas de Normalización y

Certificación de la Competencia Laboral, el funcionamiento del Comité de Normalización de la Administración Pública Estatal y Municipal y de los demás que elaboran normas técnicas de competencia laboral relacionadas a las funciones públicas. Una vez conocido y consensuado la aplicación del enfoque de formación profesional basado en competencia laboral, se procedería a concertar los cursos sobre Diseño de Planes de Estudio basados en Competencia Laboral, Desarrollo del Elemento de Competencia, Diseño e Impartición de Cursos de Capacitación, Evaluación de la Competencia Laboral, y Verificación Interna.

Por otra parte, analizar la conveniencia de acreditarse como Centro de Evaluación de la Competencia Laboral para el sector Público, que no solo estaría destinado a dar servicios de evaluación y certificación al alumnado, sino que como se menciona en el desarrollo del tema derivado de la reciente publicación de la Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal que entre otras demanda la validación de los conocimientos, habilidades y destrezas de los funcionarios que ingresen a este programa, generaría gran demanda de sus servicios previo estudio de mercado, y no solo esto, sino que proyectaría la imagen de la institución.

B I B L I O G R A F Í A

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Anta, Gregorio. **Procesos de Acreditación y certificación de la competencia laboral.** Programa de Cooperación Iberoamericana para el diseño de la formación Profesional. IBERFOP. Madrid, España 1996.
- Arguelles, A. Comp.- **Competencia Laboral y Educación basada en normas de competencia.** México, SEP/CNCCL/CONALEP, 1996. 319p.
- Baeza, Mónica; Mertens, Leonard.- **La Norma ISO 9000: y la Competencia Laboral.** NAFIN S.N.C./ CONOCER, México 2000, 43 p.
- Banco Mundial. **Proyecto para la modernización de la capacitación y la educación técnica: México.** Whashington 1994.
- Bassi, Laurie J.; Benson, George; Cheney,.- **The Top Ten Trends.** En: Position YOURSELF for the future. U.S.A. : ASTD. P. 2-16
- CONOCER. **Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo.** IBERFOB, Madrid 1998. 166 p.
- _____ **Planteamiento y Análisis de Alternativas para la Utilización de Normas Técnicas de Competencia Laboral en la Elaboración De Programas Educativos.** México, Conocer, 1998, 170 P.
- _____ . **Competencia Laboral, Normalización, Certificación y Capacitación.** Tomo 1 (antología de lecturas) Ed. Alhambra, México 1997. 530 p.
- _____ .- **Competencia Laboral, Normalización, Certificación y Capacitación.** Tomo 2 (antología de lecturas) Ed. Alhambra, México 1997. 164 p.
- Dietrich Steffan, Heinz. **Nueva Guía para la Investigación Científica.** Ed. Ariel, México, 2000. 229 p.

- García, Anselmo et. al. **El sindicalismo ante la Competencia Laboral y la Capacitación.** CONOCER - OIT. México 1999.
- Gonzi, Andrew. **Perspectivas internacionales sobre la Educación Basada en Competencias.** 1994
- Lozada, Carlos, et. al. **¿De Burocratas a Gerentes?, Las Ciencias de la Gestión aplicadas a la Administración del Estado.** Washinton D.C. BID. 1999.
- Luhmann, N.- **Sistemas Sociales.** México, Alianza, 1991.
- Luhmann, N.- **El sistema Educativo.** Universidad de Guadalajara Guadalajara, México, 1993.
- Mertens, Leonard.- **Competencia laboral, surgimiento y modelos.** POLFORM, OIT, CINTEFORT, CONOCER. México, 1997. 119 p.
- _____. **Estrategias de Productividad, Recursos Humanos y Competencia Laboral.** México: CONOCER, 1998, 131 P.
- _____. **La Gestión Por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional.** Madrid, 1998, 108 p.
- Monteiro Leite, Elenice. **El rescate de la Calificación.** CINTEFOR/OIT. Montevideo 1996. 181 p.
- POLFORM, OIT, CINTEFOR. **Formación Basada en Competencia Laboral: situación actual y perspectivas.** CINTEFOR/OIT Montevideo 1997. 262 p.
- Rojas Soriano, Raúl. **Guía para realizar investigaciones sociales.** UNAM. México, 1985. 280 p.
- Schwartz, Bertrand. **Modernizar sin Excluir.** Dirección General de Educación Tecnológica e Industrial, SEP. México, 1996. 247 p.
- Weinert, Franz E. **Concepts of Competence.** París: OCDE, abril 1999. (Documento presentado en el marco del Programa para la Definición de y Selección de Competencias). 35 p.

HEMEROGRAFÍA

Revistas

Competencia Laboral. CONOCER (varios Números)

Otros Documentos

Booz Allen y Hamilton de México.-. **Modelo Operativo y Organizacional del Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.** Reporte Final de Proyecto. Mexico. 1994.

CONOCER. **Estudio de Análisis Ocupacional.** NAFIN S.N.C., México 1998

_____. **Elaboración del Mapa Funcional.** NAFIN S.N.C., México 1999

_____. **Desarrollo del Elemento de Competencia.** NAFIN S.N.C., México 1999

_____. **Reunión Anual de Evaluación del PMETYC, (1996, 1997, 1998, 1999, 2000)**

_____. **¿Que es una Norma Técnica de Competencia Laboral?.** México, Conocer, 1998, 12 p.

_____. **REGLAS GENERALES Y ESPECIFICAS DE LOS SISTEMAS NORMALIZADO Y DE CERTIFICACION DE COMPETENCIA LABORAL.-MEXICO.** CONOCER, 2000, 1 V.

_____. **Marco Conceptual del Sistema de Certificación de Competencia Laboral.** MÉXICO, CONOCER, 1999, 28 P.

SEIT. **Metodología para Elaborar Programas de Estudio Basados en Normas de Competencia Laboral.** México, SEP : SEIT, 1996, 52 p.

A N E X O 1

**NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL:
PRESUPUESTACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS**



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

I. Datos Generales de la Calificación

<i>Código</i>	<i>Título</i>
CSED0265.01	Presupuestación de programas y proyectos

Propósito

Brindar los parámetros técnicos requeridos para evaluar si un candidato es competente o todavía no lo es para presupuestar programas y proyectos en operación y nuevos.

Nivel de Competencia: Tres

Justificación del Nivel Propuesto

La persona debe realizar diversas funciones de trabajo en distintos contextos, con un alto grado de responsabilidad, así como controlar y supervisar a terceros.

<i>Fecha de Aprobación</i>	<i>Fecha de Publicación</i>	<i>Tiempo en que deberá revisarse</i>
19/08/1999	08/10/1999	2 año(s) después de la fecha de publicación.

Justificación

Por tratarse de la primera versión de esta calificación, se considera suficiente un plazo no mayor a dos años, para probar su aplicabilidad en la capacitación, la evaluación y la certificación de la competencia laboral.

Área de Competencia

Servicios de finanzas, gestión y soporte administrativo

Subárea de Competencia

Desarrollo de sistemas

Tipo de Norma

Nacional

Código hasta agosto de 1999

C-09.8.06

Cobertura

Nacional

Desarrollada por el Subcomité de Normalización de Competencia Laboral de Gestión de Servicios Educativos



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

II. Unidades de Competencia Laboral Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	ago. 1999	Título	Clasificación
USED0619.01	USED00016	Elaborar presupuestos, de acuerdo con la normatividad vigente	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros requeridos para evaluar la competencia laboral del candidato, en la elaboración de presupuestos, desde la determinación de los recursos requeridos hasta la presentación del presupuesto definitivo. Estos parámetros también pueden servir como referente para distintos procesos de administración de personal, como la capacitación.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

- | | | | |
|------|---|--------|--|
| 1 de | 2 | E01676 | Establecer requerimientos financieros en función de los recursos necesarios para cada programa, de acuerdo con los procedimientos y la normatividad vigentes |
|------|---|--------|--|

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La identificación anticipada de las fuentes de costos unitarios permite cumplir en el tiempo establecido.
2. La verificación de la estimación de los costos unitarios considera el promedio de costos anuales y el índice de inflación.
3. La aplicación de los costos unitarios es acorde con la naturaleza del recurso.
4. La clasificación, por objeto del gasto o económica, de los requerimientos financieros es acorde con las necesidades, metas, frecuencia del gasto y naturaleza de cada proyecto.
5. La integración de requerimientos incluye todos los proyectos en operación y, en su caso, los nuevos.
6. La calendarización de los requerimientos financieros corresponde a las actividades de cada programa.
7. La presentación del presupuesto se realiza en tiempo y forma.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

- | | |
|---|---|
| 1. Presupuesto. | 1.1. Base cero.
1.2. Incremental. |
| 2. Clasificación de recursos financieros. | 2.1. Por objeto del gasto.
2.2. Económica. |

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Dos anteproyectos de presupuesto, uno en base cero y otro incremental, que consideren las diferentes clasificaciones de los recursos financieros.
2. Las bases de cálculo para la elaboración de los dos anteproyectos de presupuesto.
3. Los criterios de verificación de los costos unitarios.

Evidencia de conocimiento

1. Clasificaciones del presupuesto en sus dos tipos.
2. Interpretación de técnicas de presupuestación.
3. Interpretación de la estructura programática.

Evidencia de actitudes

Orden:

1. Dos anteproyectos de presupuesto
2. Las bases de cálculo correspondientes.
3. Los criterios de verificación de costos unitarios.

Responsabilidad:

1. Dos anteproyectos de presupuesto
2. Las bases de cálculo correspondientes.
3. Los criterios de verificación de costos unitarios.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. En la evidencia por producto 1, se evaluarán los criterios de desempeño 1, La determinación de los programas y/o proyectos susceptibles de presupuestación está sustentada en su justificación; 2, La determinación de las necesidades está basada en el análisis de la relación entre las metas y los recursos solicitados; 6, La clasificación, por objeto del gasto o económica, de los requerimientos financieros es acorde con las necesidades, metas, frecuencia del gasto y naturaleza de cada proyecto; 7, La integración de requerimientos incluye todos los proyectos en operación y, en su caso, los nuevos; 8, La calendarización de los requerimientos financieros corresponde a las actividades de cada programa, y 9, La presentación del presupuesto se realiza en tiempo y forma.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

2. En la evidencia por producto 2, se evaluarán los criterios de desempeño 3, La identificación anticipada de las fuentes de costos unitarios permite cumplir en el tiempo establecido, y 4, La verificación de la estimación de costos unitarios considera el promedio de costos anuales y el índice de inflación.
3. En la evidencia por producto 3, se evaluará el criterio de desempeño 5, La aplicación de los costos unitarios es acorde con la naturaleza del recurso.
4. Las evidencias de conocimiento deberán reflejarse en todas las evidencias por producto.
5. Una de cada una de las evidencias por producto deberá corresponder al anteproyecto de programa presupuesto inmediato anterior.
6. Una de cada una de las evidencias por producto 1, 2 y 3, y las evidencias de conocimiento 1, y 2, se evaluarán mediante el planteamiento de un caso hipotético.

Referencia Código Título del Elemento

2 de	2	E01677	Definir presupuestos para los programas, de acuerdo con las prioridades establecidas y los recursos disponibles
------	---	--------	---

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El análisis del presupuesto asignado se realiza en relación con el presupuesto solicitado y con el irreductible.
2. La toma de decisiones está sustentada en la distribución preliminar del presupuesto asignado.
3. El ajuste de la distribución presupuestal está basado en los criterios de priorización establecidos en cada programa.
4. La presentación de la distribución definitiva del presupuesto por programa y por las diferentes clasificaciones de los recursos financieros es acorde con la normatividad de la fuente de financiamiento.
5. La calendarización del presupuesto vincula las actividades de cada programa con la ministración de los recursos.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

- | | |
|---|---|
| 1. Presupuesto. | 1.1. Base cero.
1.2. Incremental. |
| 2. Clasificación de recursos financieros. | 2.1. Por objeto del gasto.
2.2. Económica. |

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Un reporte analítico por programa del presupuesto asignado en relación con el presupuesto solicitado y el irreductible.
2. Un presupuesto preliminar.
3. Dos presupuestos definitivos, uno en base cero y otro incremental, que consideren las diferentes clasificaciones del gasto y cubran los requerimientos financieros de todos los programas.

Evidencia de conocimiento

1. Interpretación de técnicas de presupuestación en sus dos tipos.
2. Interpretación de la estructura programática.

Evidencia de actitudes

Orden:

1. Un reporte analítico.
2. Un presupuesto preliminar.
3. Dos presupuestos definitivos.

Responsabilidad:

1. Un reporte analítico.
2. Un presupuesto preliminar.
3. Dos presupuestos definitivos.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. En la evidencia por producto 1, se evaluará el criterio de desempeño 1, El análisis del presupuesto asignado se realiza en relación con el presupuesto solicitado y con el irreductible.
2. En la evidencia del producto 2, se evaluará el criterio de desempeño 2, La toma de decisiones está sustentada en la distribución preliminar del presupuesto asignado.
3. En la evidencia por producto 3, se evaluarán los criterios de desempeño 3; El ajuste de la distribución presupuestal está basado en los criterios de priorización establecidos en cada programa;
4. La presentación de la distribución definitiva del presupuesto por programa y por las diferentes clasificaciones del gasto es acorde con la normatividad de la fuente de financiamiento, y 5, La



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

calendarización del presupuesto vincula las actividades de cada programa con la ministración de los recursos.

4. Las evidencias de conocimiento deberán reflejarse en todas las evidencias por producto.

5. Una de cada una de las evidencias por producto 1, 2 y 3, y las evidencias de conocimiento 1 y 2 se evaluarán mediante el planteamiento de un caso hipotético.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Código	ago. 1999	Título	Clasificación
USED0620.01	USED00017	Establecer lineamientos y criterios de ejercicio y control presupuestal, con base en la normatividad vigente	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros requeridos para evaluar la competencia laboral del candidato, en el establecimiento de lineamientos para el ejercicio y control del ejercicio presupuestal, desde su definición hasta la elaboración de informes del control. Estos parámetros también pueden servir como referente para distintos procesos de administración de personal, como la capacitación.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

- | | | | |
|------|---|--------|---|
| 1 de | 2 | E01678 | Definir lineamientos y criterios de ejercicio y control presupuestal, con base en la normatividad correspondiente al origen del recurso |
|------|---|--------|---|

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La normatividad identificada como aplicable corresponde al origen del recurso y al concepto de gasto.
2. Los lineamientos y criterios seleccionados son los específicos aplicables a cada caso.
3. Los lineamientos y criterios seleccionados permiten verificar tiempos y formas del ejercicio presupuestal.
4. Los lineamientos y criterios permiten detectar situaciones irregulares.
5. Los lineamientos y criterios permiten orientar el diseño de medidas correctivas, en caso de ser necesario.
6. La definición de criterios específicos responde a la situación particular y a los lineamientos generales.
7. Los criterios de seguimiento y control precisan periodicidad, fuentes de información, forma de presentación y responsables.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Origen del recurso.

- 1.1. Gubernamental.
- 1.2. Externo.
- 1.3. Ingresos propios.
- 1.4. Mixto.

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Dos documentos de lineamientos y criterios de ejercicio y control presupuestal, que entre ambos cubran los diferentes tipos de origen del recurso.

Evidencia de conocimiento

1. Interpretación de la normatividad aplicable.

Evidencia de actitudes

Orden:

1. Dos documentos de lineamientos y criterios.

Responsabilidad:

1. Dos documentos de lineamientos y criterios.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. En la evidencia por producto 1, se evaluarán todos los criterios de desempeño.
2. Uno de los documentos de la evidencia por producto deberá corresponder al último presupuesto elaborado.
3. El segundo documento de la evidencia por producto se evaluará mediante el planteamiento de un caso hipotético.
4. La evidencia de conocimiento se evaluará en el caso hipotético.
5. Por financiamiento de origen gubernamental se entenderá el federal, de entidad federativa y/o municipal.
6. Por financiamiento de origen externo, se entenderá el particular o el internacional.
7. Por financiamiento de origen de ingresos propios, se entenderá aquellos recursos obtenidos por venta de bienes y/o servicios generados por el propio programa.
8. Por financiamiento de origen mixto, se entenderá la combinación de cualquiera de los tres tipos.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E01679 Realizar el seguimiento y control del ejercicio presupuestal, con base en los lineamientos y criterios establecidos

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El seguimiento y el control respetan la periodicidad, las fuentes de información, los responsables y la forma de presentación definidos en los criterios.
2. El control incluye la comparación entre el presupuesto ejercido y las metas alcanzadas.
3. La detección de situaciones irregulares se realiza contra los lineamientos y los criterios establecidos.
4. Las medidas correctivas están sustentadas en los lineamientos y en los criterios establecidos y permiten el ajuste o la reorientación de los recursos.
5. La documentación de las irregularidades y de las medidas correctivas se efectúa al momento de su detección.
6. La elaboración de informes corresponde a la periodicidad establecida.

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Control.

1.1. Directo.

1.2. Indirecto.

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Dos juegos de formatos que entre ambos cubran los dos tipos de control.
2. Tres documentos sobre irregularidades y medidas correctivas.
3. Dos informes, que entre ambos cubran los dos tipos de control.

Evidencia de conocimiento

1. Interpretación de la normatividad aplicable.
2. Comparación de presupuesto ejercido contra metas alcanzadas.

Evidencia de actitudes

Iniciativa.

1. Tres documentos sobre irregularidades y medidas correctivas.

Orden.

1. Dos juegos de formatos.
2. Dos informes.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Responsabilidad:

1. Dos juegos de formatos.
2. Dos informes.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. En la evidencia por producto 1, se evaluarán los criterios de desempeño 1, El seguimiento y control respetan la periodicidad, las fuentes de información, los responsables y la forma de presentación definidos en los criterios; 2, El control incluye la comparación entre el presupuesto ejercido y las metas alcanzadas, y 3, La detección de situaciones irregulares se realiza contra los lineamientos y los criterios establecidos.
2. En la evidencia por producto 2, se evaluarán los criterios de desempeño 4, Las medidas correctivas están sustentadas en los lineamientos en los criterios establecidos y permiten el ajuste o reorientación de los recursos, y 5, La documentación de las irregularidades y de las medidas correctivas se efectúa al momento de su detección.
3. En la evidencia por producto 3, se evaluará el criterio de desempeño 6, La elaboración de informes corresponde a la periodicidad establecida.
4. Un juego de formatos de la evidencia por producto 1 corresponderá al último presupuesto elaborado.
5. El segundo juego de formatos se elaborará a partir del planteamiento de un caso hipotético.
6. Los tres documentos de la evidencia por producto 2 podrán obtenerse de dos casos reales y uno hipotético, o de un caso real y dos hipotéticos.
7. Un informe de la evidencia por producto 3 corresponderá a la solución de un caso hipotético.
8. La evidencia de conocimiento 1 se deberá reflejar en todas las evidencias por producto.
9. La evidencia de conocimiento 2 se evaluará en el caso hipotético.

A N E X O 2

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL:

CONSULTORÍA EN GENERAL



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

I. Datos Generales de la Calificación

Código	Título
CCON0147.03	Consultoría general

Propósito

Presentar los parámetros que permitan evidenciar la competencia de un individuo para, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporcionar servicios de consultoría a organizaciones del sector público y privado.

Nivel de Competencia: Cinco

Justificación del Nivel Propuesto

Los candidatos a esta calificación desarrollan un conjunto de actividades de naturaleza muy diversa, en las que tienen que demostrar un alto nivel de creatividad, así como buscar y lograr la cooperación de los grupos e individuos que participan en la implantación de la solución de un problema.

Fecha de Aprobación	Fecha de Publicación	Tiempo en que deberá revisarse
27/06/2002	16/08/2002	5 año(s) después de la fecha de publicación.

Justificación

Para la elaboración de esta tercera versión se aprovechó las opiniones recabadas en una consulta a los Organismos Certificadores, Centros de Evaluación y personal certificado. Debido a la madurez de la norma, se considera que no hay razón para revisarla antes del tiempo propuesto.

Área de Competencia

Ventas de bienes y servicios

Subárea de Competencia

Servicios técnicos y personales

Tipo de Norma

Nacional

Cobertura

Todas las especialidades de consultoría

Desarrollada por el Comité de Normalización de Competencia Laboral del Sector Consultoría



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

II. Unidades de Competencia Laboral Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	Título	Clasificación
UCON0201.03	Documentar el proceso de implantación de un sistema de ayuda en una organización	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros que permitan identificar la competencia del candidato para documentar la implantación de un sistema o proyecto de ayuda, ya sea diseñado por él mismo o por otra persona.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E04168 Planear la implantación del sistema de ayuda

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El plan de implantación incluye: el resultado esperado del sistema a instalar, la programación y responsables de las actividades, la calendarización de las actividades a desarrollar, indicadores de avance de las actividades, mecanismos de control y seguimiento de las actividades, recursos a utilizar, las acciones y tiempos para la capacitación del personal involucrado, el nombre y cargo de quienes pueden autorizar modificaciones al plan y un comunicado a los participantes en la implantación.
2. Los recursos a utilizar incluyen: los recursos humanos, económicos y materiales y equipo.
3. El comunicado a los involucrados en la implantación incluye: la descripción de sus responsabilidades y el tiempo y fechas que serán requeridos.
4. Los cambios al plan de implantación están registrados y aprobados por el personal autorizado.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Alcance del sistema de ayuda a implantar: No hay variante en la competencia

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Un plan de implantación.
2. Recursos a utilizar en un plan de implantación.
3. Comunicado a los involucrados en la implantación de un sistema.
4. Cambios a un plan de instalación.

Evidencia de conocimiento

1. Métodos de administración de proyectos.
 - Definición del producto y objetivos del proyecto
 - Presupuestos
 - Seguimiento y control del proyecto
 - Cierre y evaluación del proyecto

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Un plan de implantación.

Lineamientos Generales para la evaluación

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.)
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

diagnóstico.

6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.

7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).

8. Sistemas de ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E04169 Documentar la implantación del sistema de ayuda

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La documentación de la implantación del sistema de ayuda contiene: los avances alcanzados, las desviaciones detectadas y las decisiones tomadas.
2. El reporte de implantación de cada etapa incluye: el resultado esperado y el alcanzado, las decisiones tomadas sobre las desviaciones detectadas, los recursos estimados y reales empleados en la implantación, los conocimientos y habilidades obtenidos por los participantes y los cambios realizados contra el plan de implantación.

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Sistema de ayuda a implantar: - No hay variante en la competencia

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Documentación de la implantación de un sistema de ayuda.
2. Reporte de implantación de una etapa.

Evidencia de conocimiento

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Reporte de implantación de una etapa.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Lineamientos Generales para la evaluación

1. La documentación presentada para la evaluación de este elemento deberá corresponder con el plan presentado para la evaluación del elemento "Planear la implantación del sistema de ayuda", parte integral de esta unidad.

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.).
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.
6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.
7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).
8. Sistemas de Ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.



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

Código	Título	Clasificación
UCON0202.03	Cerrar proyectos de consultoría	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros que permitan identificar la competencia del candidato en el proceso de cierre de un proyecto de consultoría, así como en la evaluación de los mismos.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E04170 Evaluar los resultados del sistema de ayuda implantado

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El reporte de evaluación del sistema con relación a los términos del proyecto incluye: la comparación entre lo acordado y lo realizado, la explicación de las diferencias entre lo acordado y lo realizado y propuestas de acción respecto a las diferencias.
2. El reporte de evaluación del sistema con relación al entendimiento de los usuarios incluye: la evaluación del sistema en términos del aprendizaje de los usuarios y la evaluación del uso efectivo de la solución por parte de los usuarios.

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Sistema de ayuda evaluado: - No hay variante en la competencia

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Reporte de evaluación del sistema con relación a los términos del proyecto.
2. Reporte de evaluación del sistema con relación al entendimiento de los usuarios.

Evidencia de conocimiento

1. Evaluación de los resultados de un sistema de ayuda.
 - Plan de evaluación:
 - Comparación y análisis de datos cuantitativos, cualitativos, de tiempo y de costo
 - Desviaciones: causas y efectos
 - Aprendizaje de los participantes (Capacitación).
 - Nuevas propuestas a partir de las desviaciones encontradas



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Reporte de evaluación del sistema con relación a los términos del proyecto.
2. Reporte de evaluación del sistema con relación al entendimiento de los usuarios.

Lineamientos Generales para la evaluación

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.).
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.
6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.
7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).
8. Sistemas de Ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E04171 Cerrar el proyecto de consultoría desde el punto de vista administrativo

Crterios de desempeo

La persona es competente cuando:

1. El informe de cierre contiene: los resultados obtenidos, la aceptacin del consultante de los trabajos entregados, las actividades llevadas a cabo durante la implantacin, las conclusiones generales sobre el trabajo efectuado y recomendaciones de mejora identificadas a partir del proyecto reci3n terminado.
2. El documento de aceptacin de la documentacin operativa del sistema est3 firmado por el consultante.

Campo de aplicacin

Categoría:

Clase:

1. Tipo de compromisos del proyecto a cerrar:
 - Legales
 - Administrativos

Evidencia por desempeo

Evidencia por producto

1. Informe de cierre del proyecto.
2. Documento de aceptacin de la documentacin operativa del sistema.

Evidencia de conocimiento

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Informe de cierre del proyecto.

Lineamientos Generales para la evaluacin

1. Para la evaluacin de este elemento, el evaluado deber3 presentar los reportes de evaluacin del sistema que present3 para la evaluacin del elemento "Evaluar los resultados de un sistema de ayuda implantado", parte integral de esta unidad.

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organizaci3n.
2. Consultoría: Ayudar a una organizaci3n por medio de diagnosticar su situaci3n actual y sus posibilidades de mejora; la definici3n de un sistema que ayude a mejorar su desempeo; la implantaci3n del sistema diseoado y el cierre del servicio de consultoría.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.).
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.
6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.
7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).
8. Sistemas de Ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

<i>Código</i>	<i>Título</i>	<i>Clasificación</i>
UCON0351.03	Diagnosticar la situación actual de una organización	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros que permitan identificar la competencia del candidato en el diagnóstico de la situación actual de una empresa, de acuerdo con la especialidad del consultor evaluado.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E04164 Obtener información actual e histórica de la organización

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El documento que describe el proceso de búsqueda de información incluye: la descripción de la información a recopilar, las fuentes de información a emplear y los criterios de validación y confiabilidad requeridos.
2. El documento que presenta el resultado de la búsqueda incluye: la información seleccionada, las fuentes de información empleadas, las conclusiones del proceso de búsqueda y los grados de confiabilidad y validez de la información seleccionada.

Campo de aplicación

Categoría: Clase:

1. Fuentes de información:
 - Directas
 - Indirectas

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Un documento que describa el proceso de búsqueda de información.
2. Un documento que presente el resultado de la búsqueda.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Evidencia de conocimiento

1. Fuentes de información.
 - Tipos y características
 - Modo de acceso
 - Alcance y limitaciones
 - Confiabilidad y validez
2. Tipos y características de cuestionarios y guías de entrevista.
3. Métodos de validación de información.
 - Tipos y características
 - Indicadores de confiabilidad y validez

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Un documento que presente el resultado de la búsqueda.

Lineamientos Generales para la evaluación

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.).
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.
6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.
7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).
8. Sistemas de ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E04165 Determinar la situación actual de la organización

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El modelo de referencia incluye: la descripción del modelo utilizado, los indicadores a comparar, el valor ideal de cada indicador y el valor aceptable de cada indicador.
2. El diagnóstico presentado refleja la comparación entre los indicadores del modelo de referencia y la situación actual de la organización.
3. Las conclusiones del diagnóstico están basadas en el resultado de la comparación de los indicadores del modelo de referencia y la situación actual de la organización.

Campo de aplicación

Categoría: Clase:

1. Entidades consultantes: No se encontró variaciones en la competencia

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Un modelo de referencia.
2. Un diagnóstico presentado.
3. Las conclusiones de un diagnóstico.

Evidencia de conocimiento

1. Diseño e interpretación de indicadores.
 - Sus principios y su función
 - Su relación con los modelos de referencia
 - Diferencia entre indicadores e índices
 - Variables y relaciones que forman un indicador

Evidencia de actitudes

Iniciativa:

Evidencia por producto

1. Un diagnóstico presentado.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. El diagnóstico presentado por el evaluado debe corresponder con las evidencias de producto presentadas para la evaluación del elemento "Obtener información actual e histórica de la organización", que forma parte de esta unidad.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.)
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).
4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.
5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.
6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.
7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).
8. Sistemas de Ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

<i>Código</i>	<i>Título</i>	<i>Clasificación</i>
UCON0352.03	Determinar sistemas de ayuda para una organización	Específica

Propósito de la Unidad

Proporcionar los parámetros que permitan identificar la competencia del candidato en el diseño de sistemas o proyectos de ayuda a las empresas y participar, junto con el consultante, en la selección de una de ellas, entre las opciones propuestas.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E04166 Diseñar sistemas de ayuda a la organización

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. Las opciones de ayuda presentadas por escrito presentan: los antecedentes y/o el diagnóstico, la síntesis descriptiva del proyecto, los objetivos del proyecto propuesto, el resultado esperado (con base a los indicadores), la propuesta, las responsabilidades del consultor, las responsabilidades del consultante, elementos de decisión (costo estimado, condiciones de pago), los recursos a utilizar por el consultor y por el consultante, el tiempo estimado de instalación.
2. Las propuestas presentadas incluyen: la descripción del proceso para mejorar los indicadores seleccionados por la organización, el tiempo estimado de instalación, sus etapas de instalación, el resultado esperado de cada etapa, indicadores de avance de cada etapa, mecanismos de control, ventajas, desventajas, costo estimado, condiciones de pago, recursos a utilizar por parte del consultor y por parte del consultante.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Enfoque de la intervención: No hay variante en la competencia

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Opciones de ayuda por escrito de un sistema de ayuda.
2. Una propuesta presentada.

Evidencia de conocimiento

1. Componentes de las técnicas de diseño de sistemas de ayuda.
 - + Etapa de investigación de necesidades
 - + Diagramas de flujo
 - + Solución en principio
 - + Diagramas de bloque
 - + Solución en detalle
 - + Diseño de datos de prueba
 - + Pruebas de escritorio
2. Ética en la consultoría

Evidencia de actitudes

Iniciativa:

Evidencia por producto

1. Una propuesta presentada.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. Para la evaluación de este elemento, el evaluado deberá presentar el diagnóstico que dio origen al sistema de ayuda propuesto que está presentando como evidencia de producto.

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas, cuestionarios, etc.)
 - Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

(INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).

4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.

5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.

6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.

7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).

8. Sistemas de ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E04167 Acordar el sistema de ayuda a implantar con el consultante

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La presentación de la propuesta de solución incluye: la explicación y descripción de la propuesta presentada, las ventajas y desventajas de la propuesta, los responsables, las etapas de la instalación, las implicaciones de la implantación, los recursos a emplear y las condiciones de implantación.

2. La aclaración a las dudas del consultante sobre la propuesta presentada la realiza asegurándose de haber sido comprendida.

3. La discusión sobre las modificaciones sugeridas por el consultante la lleva a cabo asegurándose de haber sido comprendidas por ambos.

4. El registro de los acuerdos alcanzados incluye: la descripción del servicio a prestar, el resultado esperado (en función a los indicadores), el tiempo esperado de implantación, los roles y responsabilidades de los participantes, el costo, las condiciones de pago y los datos necesarios para elaborar un documento de formalización (datos de identificación de los contratantes).



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

1. Enfoque de la intervención: No hay variante en la competencia

Evidencia por desempeño

1. Presentación de una propuesta.
2. Aclaración a las dudas del consultante en una presentación.
3. Discusión durante la presentación de una propuesta.

Evidencia por producto

1. Registro de los acuerdos alcanzados en una presentación.

Evidencia de conocimiento

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

1. Registro de los acuerdos alcanzados en una presentación.

Amabilidad:

Evidencia por desempeño

1. Aclaración a las dudas del consultante en una presentación.

Lineamientos Generales para la evaluación

1. La presentación que haga el evaluado deberá coincidir con el sistema propuesto utilizado para la evaluación del elemento "Diseñar sistemas de ayuda a la organización", parte integral de esta unidad. El evaluador, representando el papel del consultante, le pedirá al candidato que le haga una presentación de la opción diseñada y le cuestionará sobre sus razonamientos y la aplicación de la solución. En este paso el evaluador deberá presentar objeciones a las soluciones presentadas por el candidato con el fin de observar su comportamiento en situaciones de desacuerdo y poder calificar los criterios de desempeño mencionados en la calificación.

GLOSARIO:

1. Consultor: Individuo que, independientemente de la especialidad o especialidades que posea, proporciona servicios de consultoría a una organización.
2. Consultoría: Ayudar a una organización por medio de diagnosticar su situación actual y sus posibilidades de mejora; la definición de un sistema que ayude a mejorar su desempeño; la implantación del sistema diseñado y el cierre del servicio de consultoría.
3. Fuentes de información: Lugar en donde se encuentra la información. Las fuentes pueden ser:
 - Directas: Fuentes en donde se genera la información directamente (entrevistas, encuestas,



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

cuestionarios, etc.)

- Indirectas: Fuentes en donde se encuentra información generada y recopilada por alguien (INEGI, Internet, bibliotecas, etc.).

4. Confiabilidad y validez de la información: Características de la información relacionadas con la seguridad de su veracidad, representatividad, actualidad, etc.

5. Modelo de referencia: Situación ideal o deseable de una organización contra la que se comparará la organización estudiada para que, con base en las diferencias encontradas, se presente un diagnóstico.

6. Modelo real: Situación actual de la organización a la que se está efectuando el diagnóstico.

7. Indicadores: Elementos que representan los factores de eficiencia de una organización. Cualquier elemento que sirva para analizar la situación actual y deseable de una organización (Días cartera, índice de rotación de personal, utilidades, índices de eficiencia de materiales, etc.).

8. Sistemas de ayuda: Acciones a desarrollar para mejorar el desempeño de una organización o aprovechar ventajas existentes. Estas acciones pueden ser simples o complejas y referirse a cualquier aspecto de la organización (Un sistema de pago al personal, de producción, financiero, et.). Por costumbre, es común relacionar la expresión "Sistema de ayuda" con la utilización de las computadoras; en este caso la expresión se refiere a sistemas que pueden requerir o no el uso de computadoras.