



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA
Y ADMINISTRACIÓN

APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA
OBTENER LA CERTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL EN LA
EMPRESA "AUSTRAL ALUMINIO, S.A. DE C.V."
(CASO PRÁCTICO)

TESIS PROFESIONAL QUE PARA OBTENER
EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTAN:

MIRIAM MARGARITA DEL OSO RABADÁN.
XADIA EL MCHARRAFILLE BRIONES.

ASESOR:
MTRA. MARÍA ELENA CAMARENA ADAME



MÉXICO, D.F.

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 Y DEDICATORIAS

A MIS PADRES MIRIAM ESMERALDA Y MIGUEL:
POR EL APOYO, CONFIANZA Y CARIÑO QUE SIEMPRE ME HAN BRINDADO
Y POR LO CUAL HE LOGRADO TERMINAR MI CARRERA PROFESIONAL.

A MI HERMANA ESMERALDA:
POR DARMEN APOYO Y AYUDA EN EL MOMENTO QUE LO NECESITO.

A DIOS:
POR PERMITIRME LLEGAR A ESTE MOMENTO TAN IMPORTANTE EN MI VIDA..

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:
QUE ME DIO LA OPORTUNIDAD DE FORMARME PROFESIONALMENTE PARA ENFRENTARME A
LOS RETOS DEL FUTURO.

A LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN:
LA ESCUELA QUE ME DIO LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y DE LA CUAL ESTOY ORGULLOSA
DE PERTENECER.

A LOS PROFESORES DE LA FACULTAD,
Y EN ESPECIAL AL PROFR. FERNANDO G. ESCOBAR TÉLLEZ:
QUE DESDE EL COMIENZO DE MIS ESTUDIOS Y HASTA EL MOMENTO, ME GUIARON Y
TRANSMITIERON SUS CONOCIMIENTOS, QUE ME PERMITIERON LLEGAR A LA CULMINACIÓN
DE MI PROFESIÓN.

A LA MAESTRA MARÍA ELENA CAMARENA ADAME:
POR HABERNOS DIRIGIDO Y APOYADO EN LA ELABORACIÓN DE LA TESIS PROFESIONAL, ASÍ
COMO POR LOS CONSEJOS QUE NOS HA BRINDADO.

Y A TODAS LAS PERSONAS QUE CONTRIBUYERON PARA REALIZAR ESTE PROYECTO DE
INVESTIGACIÓN.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
--------------	---

CAPITULO 1

DESARROLLO HISTÓRICO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

1.1.	ANTECEDENTES	7
1.2.	CONCEPTO DE COMPETENCIA LABORAL	11
1.3.	IMPORTANCIA	13
1.4.	DIMENSIONES DE LA COMPETENCIA LABORAL	13
1.4.1.	Identificación de Competencias	13
1.4.2.	Normalización de Competencias	14
1.4.3.	Formación Basada en Competencias	14
1.4.4.	Certificación de Competencias	14
1.5.	CLASIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL	15

CAPITULO 2

SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES

(CONOCER)

2.1.	SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES	17
2.2.	PROYECTO DE MODERNIZACION DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO	18

2.3.	SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL	19
2.3.1.	Certificación	20
2.3.1.1.	Beneficios	21
2.3.1.2.	Proceso de Certificación	21
2.3.1.3.	Proceso de Acreditación de Organismos Certificadores	24
2.3.1.4.	Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes	25
2.4.	COMITÉ DE NORMALIZACIÓN	25
2.5.	NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL	26
2.5.1.	El Análisis Funcional con base en las Normas Técnicas de Competencia Laboral	28
2.5.1.1.	Proceso de Análisis Funcional	29
2.5.1.2.	Proceso Dacum	30

CAPITULO 3

PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EMPLEANDO

EL ANÁLISIS DE PUESTOS

3.1.	ANÁLISIS DE PUESTOS PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES	32
3.2.	IMPORTANCIA DE SU RELACIÓN	32
3.3.	CONCEPTO DE ANÁLISIS DE PUESTOS	33
3.3.1.	Objetivos del Análisis de Puestos	34
3.3.2.	Necesidad del Análisis de Puestos	35
3.3.3.	Información necesaria para el Análisis de Puestos	35
3.3.4.	Métodos para reunir información	36
3.3.5.	Componentes del Análisis de Puestos	38
3.3.6.	Aplicación y utilidad del Análisis de Puestos	41
3.4.	CONCEPTO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	42

3.5.	METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES	44
3.6.	ETAPAS QUE INTEGRAN EL PROCESO DE ANÁLISIS FUNCIONAL	45
3.6.	ETAPAS QUE INTEGRAN EL PROCESO DACUM	47

CAPITULO 4
CASO PRÁCTICO

APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA "AUSTRAL ALUMINIO, S.A. DE C.V."

4.1.	ANTECEDENTES	51
4.2.	CULTURA ORGANIZACIONAL	52
4.3.	ORGANIGRAMA GENERAL	54
4.4.	ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	55
4.4.1.	OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	56
4.4.2.	POLÍTICAS	56
4.5.	APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	78
4.6.	ETAPAS QUE CONFORMAN LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL	78
CONCLUSIONES		122
BIBLIOGRAFÍA		124
ANEXO		127

INTRODUCCIÓN

Debido a los constantes cambios tecnológicos, sociales y políticos que hoy en día se llevan a cabo, hay una mayor apertura comercial obligando a las empresas a ofrecer productos de calidad que les permitan dar respuesta a los desafíos de la competencia en el mundo.

Actualmente las organizaciones enfrentan una serie de retos que deben afrontar en la transformación productiva de los países, éstos retos generan que los comercios busquen adecuar sus estrategias modificando sus avances técnicos, de trabajo, de producción, para contar con personal calificado en la realización de sus funciones.

Es por ello, que el objetivo de este trabajo es la aplicación de la metodología de Análisis Funcional en una empresa del sector productivo con el fin de que esta investigación les proporcione elementos indispensables para identificar las Competencias Laborales que requiere su personal para desempeñar sus puestos de trabajo con los conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, actividades, valores y facultades que les permitan un desempeño satisfactorio en diferentes contextos y de acuerdo con los requisitos de calidad y eficiencia que demanda el mercado laboral. Para ello tomamos como base el enfoque de Competencia Laboral, el cual se apoya en las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que se emplean para valorar a la persona que se considera competente para realizar una función productiva. Éste organismo evalúa y certifica los conocimientos, habilidades, destrezas y actividades que debe poseer una persona para su correcto desempeño.

Consideramos que la presente investigación resulta benéfica ya que el Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) evalúa y certifica los conocimientos y habilidades de un individuo, asimismo, invitamos a trabajadores y estudiantes a estar en contacto con esta organización, con el propósito de extenderle un certificado que avale su competencia y con ello no limitarlo en su desarrollo profesional y laboral.

Estructura del trabajo:

El Capítulo I describe el desarrollo histórico de las Competencias Laborales, presentando el caso del Reino Unido, Canadá y Australia; que fueran las bases para la creación del Sistema Nacional de Competencias Laborales. Así mismo se analizan los conceptos: Competencias Laborales, beneficios, importancia y clasificación.

En el Capítulo II se describe el Sistema Nacional de Competencias Laborales, el Sistema de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral,

especificando la metodología para desarrollar las Normas Técnicas de Competencia Laboral.

El Capítulo III se refiere al Análisis de Puestos y su relación con las Competencias Laborales; se describe su concepto, objetivo e importancia. Así mismo hacemos referencia a las etapas que integran la metodología de Análisis Funcional para identificar las Competencias Laborales determinando las unidades, elementos de competencia y el portafolio de evidencias.

El Capítulo IV expone el caso práctico en la empresa "Austral Aluminio", S.A. de C.V. dedicada a la fabricación de juguetes de plástico y artículos de limpieza (jaladores, mechudos y limpia vidrios); esta empresa no cuenta con información suficiente sobre las actividades, conocimientos, destrezas y aptitudes que deben desempeñar sus trabajadores en cada puesto y en especial el área de producción motivo de nuestra investigación, es la que presenta mayores problemas. Por lo que nos dimos a la tarea de obtener información de los puestos mediante la aplicación de un cuestionario de análisis de puestos y por la propuesta de llevar a cabo una metodología de Análisis Funcional para identificar las Competencias Laborales en ésta área y para que la empresa cuente con las bases para su empleo en los otros puestos de trabajo que la integran y con estos resultados su producción se vea beneficiada.

Por último se presentan las conclusiones del trabajo, así como los anexos. Esperamos que esta investigación sea una herramienta útil para los estudiantes en Administración interesados en desarrollar trabajos futuros en Competencias Laborales.

CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de este trabajo es la aplicación de la metodología de Análisis Funcional en una empresa del sector productivo dedicada a la fabricación y venta de juguetes de plástico, jaladores, mechudos y limpia vidrios para aseo; con el fin de que esta investigación les proporcione elementos indispensables para identificar las Competencias Laborales que requiere su personal para desempeñar las actividades de su puesto de trabajo con los conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, actividades, valores y facultades que les permitan un desempeño satisfactorio en diferentes contextos y de acuerdo con los requisitos de calidad y eficiencia que demanda el mercado laboral. Para ello tomamos como base el enfoque de Competencia Laboral, el cual se apoya en las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que se emplean para valorar a la persona que se considera competente para realizar una función productiva. Éste organismo evalúa y certifica los conocimientos, habilidades, destrezas y actividades que debe poseer una persona para desempeñar eficientemente las actividades de su trabajo.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La empresa "Austral Aluminio, S.A. de C.V." se fundó en la Ciudad de México el 16 de junio de 1998, está ubicada en Cafetales número 1784 Colonia Haciendas de Coyoacán. Es una empresa familiar y surge por la iniciativa del Gerente General y propietario Rubén Del Oso Pérez de crearla debido a la oferta y demanda de los productos de plástico y artículos de limpieza.

Es una pequeña empresa que cuenta con 17 empleados y pertenece al sector productivo, se dedica a la fabricación y venta de juguetes de plástico, jaladores, mechudos y limpia vidrios para aseo.

La ventaja de la empresa en el ramo de competitividad radica en la tecnología que maneja porque cuenta con maquinaria de inyección y moldes propios, lo que permite que ofrezca sus productos más baratos que los demás competidores y con el grado óptimo de calidad.

En esta organización como en cualquier otra, el factor humano es de vital importancia porque permite que se realice el proceso productivo y cumplir con el objetivo para el cual fue creada.

Austral Aluminio S.A. de C.V. maneja sistemas productivos modernos para garantizar su expansión y solidez en el mercado, así como el desarrollo de un plan estratégico para mantener su nivel competitivo.

En entrevista con el dueño y Director General así como a través de las constantes visitas, la observación directa en el área de trabajo y la aplicación de cuestionarios de análisis de puestos identificamos los siguientes problemas:

- Exceso de personal en los puestos del área de producción.
- Falta de perfiles de puestos en el área.
- Duplicidad de funciones, que originó confusión y retraso en el proceso productivo.
- Desconocimiento del Gerente de área sobre las funciones detalladas que deben desempeñar los subordinados.
- Rotación de personal.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Ante esta situación elaboramos las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué beneficios obtendría la empresa "Austral Aluminio", S.A. de C.V. al resolver su problema de exceso de personal en el área de producción mediante la aplicación de una metodología de Análisis Funcional?

¿Existen en la empresa perfiles de puestos?

¿La empresa se vería beneficiada si cuenta con análisis de puestos y un manual de descripción de puestos?

¿Qué ventajas obtendría la empresa al desarrollar y aplicar un modelo de competencia laboral?

¿Tiene mayor confianza en el trabajo una persona que cuenta con certificado de conocimientos técnicos, a otra que ha adquirido información de las funciones con base en la experiencia diaria en su puesto?

¿Existe una metodología para las funciones que debe llevar a cabo cada empleado en su puesto de trabajo?

¿Qué beneficios tiene un empleado que cuenta con una certificación de acuerdo a las Normas Técnicas de Competencia Laboral?

A partir del interés por dar respuesta a estas preguntas, elaboramos: hipótesis y objetivos de investigación.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación sirve como base para identificar las Competencias Laborales en el personal del área de producción de la empresa "Austral Aluminio", S.A. de C.V. con la finalidad de que los trabajadores conozcan cada una de las actividades y funciones que integran su puesto de trabajo y mejoren su proceso productivo.

Mediante la Metodología de Análisis Funcional identificamos las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que nos dan a conocer las funciones que deben desempeñar satisfactoriamente los trabajadores para obtener la certificación por medio del Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER); al mismo tiempo que ésta metodología beneficiará a otras empresas con puestos semejantes y a estudiantes de la licenciatura en Administración interesados en desarrollar proyectos relacionados con competencias.

HIPÓTESIS GENERAL

- La aplicación de una metodología de análisis funcional en la empresa "Austral Aluminio, S.A. de C.V." permitirá identificar las Competencias Laborales en los puestos del área de producción para desempeñarlos satisfactoriamente.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- El cuestionario de análisis de puestos permitirá obtener información de las actividades y funciones que se deben desempeñar en éstos, con la finalidad de informar a los trabajadores sobre sus responsabilidades y delimitación de autoridad que tienen en su puesto.
- Mediante la información obtenida del CONOCER, obtendremos las funciones de trabajo que deben desempeñar los empleados para mejorar su proceso productivo.
- La información de las NTCL para los puestos del área de producción servirán de base para incrementar la competitividad del personal.

- Los criterios de desempeño determinarán si un trabajador es competente en su puesto con base en la información que contiene la NTCL.

OBJETIVO GENERAL

- Identificar las Competencias Laborales en los puestos del área de producción mediante la Metodología de Análisis Funcional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aplicar el cuestionario de análisis de puestos en el área de producción para obtener la descripción de puestos, los profesiogramas, el catálogo de requisitos y las relaciones de mando.
- Identificar las Normas Técnicas de Competencia Laboral para cada función productiva con su respectivo diagrama ocupacional.
- Establecer como referencia la información de las Normas Técnicas de Competencia Laboral sobre el desempeño esperado de los trabajadores en su puesto.
- Definir los criterios de desempeño para conocer si un individuo es capaz de realizar sus actividades de manera eficiente de acuerdo a las Normas Técnicas de Competencia Laboral.

VARIABLES

Las variables que intervienen en el trabajo de investigación son las siguientes:

A) VARIABLES INDEPENDIENTES

Son las etapas que conforman el proceso de Análisis Funcional (se explican en el capítulo III):

1. Contemplar el diagrama ocupacional.
2. Identificar a los grupos expertos.

3. Informar a los grupos expertos y establecer las bases de las operaciones del grupo.
4. Determinar el propósito fundamental de la:
 - Organización
 - Función ocupacional.
5. Aplicar las reglas del análisis.
6. Establecer normas para el borrador.
7. Consultar a los ocupantes de las funciones sobre el borrador de las normas.
8. Definir y convenir las normas finales.

B) VARIABLES DEPENDIENTES

Son los problemas que identificamos en la organización:

- Exceso de personal en los puestos del área de producción.
- Falta de perfiles de puestos en el área.
- Duplicidad de funciones, que origina confusión y retraso en el proceso productivo.
- Desconocimiento del Gerente de área sobre las funciones detalladas que deben desempeñar los subordinados.
- Rotación de personal.

El procedimiento que utilizamos en la investigación es de tipo documental, con base en entrevistas, observación directa y la aplicación de cuestionarios de análisis de puestos que nos sirvieron para detectar los problemas que presenta el área de producción y que mediante la aplicación de una metodología de análisis funcional se determinen los criterios de desempeño, las actividades y funciones que debe desempeñar el personal en su puesto de trabajo para incrementar su productividad.

CAPÍTULO 1

DESARROLLO HISTÓRICO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

I. DESARROLLO HISTÓRICO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

1.1. ANTECEDENTES

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas tienen el problema de contar con personal que no cuenta con la especialización requerida para su puesto de trabajo, es por ello que con la globalización de los mercados y la modernización en los sistemas de producción se ha adoptado el modelo de Competencias Laborales como un proceso de transformación productiva y de construcción hacia una nueva cultura laboral.

Los medios para llevar a cabo el modelo son programas de educación y capacitación que permitan incrementar la competitividad de las empresas; es un modelo creado por diversos países como son Reino Unido, Canadá y Australia.

Para sobrevivir exitosamente en este entorno, las organizaciones deben promover cambios significativos de valores, creencias y actitudes en los trabajadores; por eso México adoptó este modelo y lo adecuó a las necesidades de cada empresa, para generar ventajas competitivas y elevar la productividad.

Para tener un conocimiento más amplio sobre este modelo y sus inicios, en el presente capítulo describiremos los diferentes conceptos y aplicaciones de este enfoque en los países antes mencionados.

REINO UNIDO

El sistema de educación y capacitación profesional en el Reino Unido pretende ser global, incluye todos los oficios y diferentes niveles de competencia; se trata de un conjunto de planes que cubren todas las calificaciones profesionales flexibles.

El desarrollo de estos nuevos planes de capacitación implica la participación de:

- Organismos gubernamentales: determinan la política general, crean nuevas instituciones y financian el desarrollo.
- Organismos dictadores: representan a la industria y el comercio y definen las normas profesionales.
- Consejo Nacional para la Calificación Profesional: desarrolla un nuevo marco nacional para la Calificación Profesional que garantice que las calificaciones se basan en normas de competencia desarrolladas por Organismos dictadores comunes a varios oficios y que resguarde las normas en las calificaciones profesionales.

A mediados de la década de los 80's, el sistema de calificaciones profesionales del país, presentó cambios radicales trayendo consigo mejoras en el sistema de educación y capacitación profesional del país, ya que se percataron de que ese enfoque tradicional era obsoleto y que únicamente un cambio terminaría con esos problemas.

Las modificaciones que se dieron fueron:

Primero, para el desarrollo de programas de capacitación más eficientes y enfocados al mercado para dar como resultado el incremento en un número de empleados potenciales con las habilidades adecuadas.

Segundo, la participación de los empleadores en el diseño e impartición de la capacitación que ayudará a hacer ésta más pertinente y eficiente.

Tercero, la introducción en las empresas de enfoques basados en competencias producirá ciertos beneficios, entre otros: mayores niveles de productividad, capacitación interna más eficiente, mejor contratación de personal, mejores bases para la evaluación del personal y su desarrollo y bases adecuadas para los sistemas de evaluación y remuneración.

Tales cambios fueron generados a partir de la revisión de las calificaciones profesionales lo que causó la creación del Consejo Nacional para las Calificaciones Profesionales (NCVQ) cuya función principal consistió en la aplicación de las reformas necesarias en Gales y la parte Norte, en Inglaterra.

La reforma obedeció a las siguientes razones:

- La necesidad de mayor coherencia y transparencia.
- La necesidad de pertenencia.
- La necesidad de una certificación integral.
- La necesidad de fomentar la formación continua.
- La necesidad de mejorar la educación obligatoria.
- El desarrollo del sistema reformado.¹

CANADÁ

Antonio Argüelles² menciona que al principio de la década de los 80's se presentaron diversos cambios que afectaban directamente a la región de Québec; la evolución tecnológica y la globalización de los mercados provocaba que las

¹ Argüelles, Antonio. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, Ed. Limusa, 1996, p. 178.

² *Ibid.* p.248.

funciones laborales se transformaran obligándolas a ser más eficientes y eficaces. Es debido a lo anterior que el gobierno de Québec tomó la decisión de crear un nuevo modelo de formación profesional que permitiría formar personas calificadas, responsables, autónomas, dinámicas, que responderán y se adaptarán a un mercado de trabajo inestable.

La adopción del nuevo modelo implica una reestructuración del Ministerio de educación y una reingeniería de todos los centros de formación profesional.

El nuevo modelo de formación profesional se desarrolló sobre la base de un nuevo método de planificación y desarrollo de los programas de formación profesional.

El enfoque por competencias incluye la planificación estratégica sectorial.

Dicho modelo incluye:

- I. El papel activo de la industria en la elaboración de programas y responsabilidad con ciertos aspectos de la formación en alternancia dentro de la escuela y fuera de ella.
- II. La racionalización de los costos de la formación.
- III. Los centros de formación se responsabilizan de la educación profesional y de atender a las necesidades de sus clientes, es decir, de la empresa y las personas.
- IV. El establecimiento de normas de calidad que precisen claramente los resultados esperados por el ministerio y los criterios de evaluación.
- V. La puesta en marcha, en todos los ámbitos (ministerios, comisiones regionales, centros de información), de un sistema de evaluación que a su vez, tome en cuenta la forma de evaluar los servicios de formación (procedimientos, servicios que ofrece la empresa, administración, etc.), los programas de enseñanza (durante el aprendizaje, después de la instrucción, certificación), los maestros.

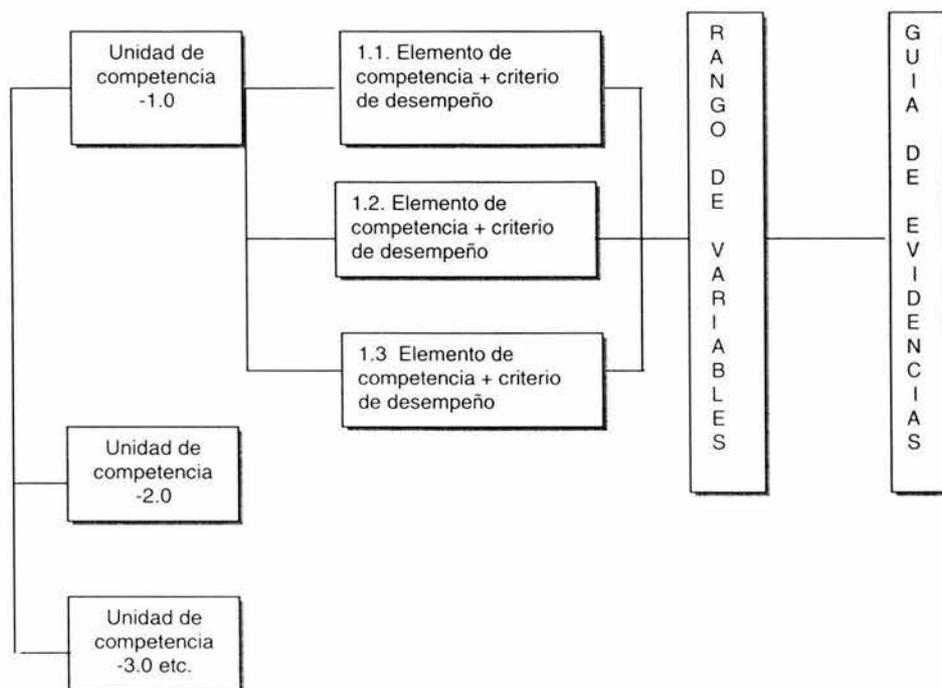
AUSTRALIA³

En los últimos años en Australia muchos de los cambios laborales que ha tenido los ha desarrollado basados en los enfoques de competencias. Es por ello, que ya es un requisito general el desarrollo de normas de competencia y su aplicación en las áreas ocupacionales hasta el nivel profesional, así como su respectiva capacitación.

³ *Ibid.* p.269.

Las normas de competencia se construyen en torno a un marco de unidades, elementos, criterios de desempeño que describen un área ocupacional, que a continuación se representa en el siguiente diagrama:

MARCO DE LAS NORMAS DE COMPETENCIA AUSTRALIANAS



FUENTE: Argüelles, Antonio. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, Ed. Limusa, 1996. p. 269.

Para adentrarnos en este tema, se explicarán a continuación diversos conceptos de la Competencia Laboral.

1.2. CONCEPTO DE COMPETENCIA LABORAL

Antes de definir el término de Competencia Laboral, es indispensable presentar sus raíces etimológicas:

Competencia⁴ proviene del latín *competere*, contender aspirando a una misma cosa y significa capacidad, disposición, aptitud, habilidad. Es el conjunto de elementos que autorizan a una persona a realizar una determinada actividad.

Laboral⁵ se deriva del latín *laborare*, trabajar y que denota adjetivo perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social.

Conocidas las raíces, a continuación se enuncian significados de Competencia Laboral en diversos países que se han desarrollado a lo largo de la historia y de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):

REINO UNIDO⁶: En el sistema inglés, más que encontrar una definición de Competencia Laboral, el concepto se encuentra latente en la estructura del sistema normalizado. La Competencia Laboral se identifica en las normas a través de la definición de elementos de competencia (logros laborales que un trabajador es capaz de conseguir), criterios de desempeño (definiciones acerca de la calidad), el campo de aplicación y los conocimientos requeridos. Al referirse a Competencia Laboral es conveniente distinguir entre sus dimensiones que son, identificación de competencias, normalización de competencias, formación basada en competencias y certificación de competencias.

CANADÁ⁷: Una competencia es el conjunto de comportamientos socio-afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permitan llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea.

AUSTRALIA⁸: La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores, habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones. Este, ha sido llamado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y

⁴ Joan Coraminas. *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana*. Ed. Greds, Madrid, 1998.

⁵ *Ibidem*. p. 350.

⁶ Saluja, Som. *La Capacitación Basada en Competencias en el R.U.* Ed. Limusa-SEP. 1996. p. 143-170.

⁷ Kobinguer, Nicol. *El Sistema de Formación Profesional y Técnicas por Competencias Québec*. Ed. Limusa-SEP, México, 1996.

⁸ Gomez, Andrew., James, Athnasou. *Instrumentación de la Educación Basada en Normas de Competencia Laboral, Perspectiva de la teoría y práctica en Australia*. Ed. Limusa-SEP, México, 1996. p. 272.

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.

MÉXICO (CONOCER)⁹: Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.

OIT (POLFORM)¹⁰: La Competencia Laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también en gran medida mediante el aprendizaje, por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

OIT¹¹: Cabe mencionar que la OIT ha definido¹¹ 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 la calificación se considera una capacidad adquirida para realizar las actividades que forman un puesto de trabajo.

Con base en las definiciones descritas anteriormente, la Competencia Laboral será considerada para el presente trabajo de la siguiente manera:

" Es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, actividades, valores y facultades que permiten al individuo ser idóneo para el desempeño satisfactorio de una función productiva¹² en diferentes contextos y de acuerdo con los requerimientos de calidad y eficiencia que demanda el mercado laboral establecidos en las Normas Técnicas de Competencias Laborales."

Además de los antecedentes de Competencia Laboral en el mundo y en nuestro país, es preciso determinar los conceptos, objetivos, beneficios, importancia del tema de nuestra investigación.

Hablamos de Competencia Laboral por la importancia que el tema representa en el ámbito mundial, ya que da valor al elemento humano y contribuye a su desarrollo, al mismo tiempo vincula a la comunidad educativa con el centro de trabajo y como un concepto dinámico permite innovar y estar preparados para el cambio del entorno.

⁹ <http://www.Cinterfor/OTI>. Las 40 preguntas más buscadas sobre competencias laborales. La normalización y certificación de competencias laborales medio para incrementar la productividad de las empresas 1999.

¹⁰ Ducci Maria Angélica. *El Enfoque de la Competencia Laboral en la Perspectiva Internacional en Formación Basada en Competencia Laboral*. CINTERFOR/OTI Montevideo, 1997.

¹¹ *Op. Cit.* Las 40 preguntas.

¹² Función productiva es el conjunto de actividades que se realizan para la generación de un bien o servicio, ya sea como producto final o intermedio.

La formación con esta orientación hará que las habilidades del trabajador se puedan aprovechar en una mayor gama de opciones de empleo. En este sentido la instrucción y certificación de competencias apoyan las oportunidades de empleo del trabajador.

1.3. IMPORTANCIA

Existen tres razones por las cuales es importante la formación basada en Competencia Laboral:

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

1.4. DIMENSIONES DE LA COMPETENCIA LABORAL

Al referirse a Competencia Laboral es conveniente distinguir entre cuatro dimensiones:

1.4.1. Identificación de Competencias¹³

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

¹³ www.cinterfor.org.uy

1.4.2. Normalización de Competencias

Es el conjunto de pasos encaminados a establecer normas que detallen las competencias identificadas en una o varias actividades de trabajo y que sirvan como base válida para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores.

La norma define un desempeño competente contra el cual es factible comparar el desempeño observado de un trabajador y detectar las áreas de competencia en las que necesita mejorar para ser considerado competente.

La evaluación de la Competencia Laboral adquiere una dimensión mucho más objetiva cuando es realizada contra una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL). De este modo, el desempeño se verifica de acuerdo al contenido de las normas eventuales. Los trabajadores pueden conocer el contenido ocupacional de la norma contra la cual serán evaluados.¹⁴

1.4.3. Formación Basada en Competencias

Consiste en desarrollar individuos con conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes con base en las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL). Una vez dispuesta la descripción de la competencia y su normalización; la elaboración de currículos de formación para el trabajo será mucho más eficiente si considera la orientación hacia la norma. Se distingue de la educación tradicional debido a que sus programas de formación se hacen con base en las normas, permitiendo una congruencia de la función a desempeñar y lo que ofrece el centro educativo. Las estrategias que emplea son mucho más flexibles que las utilizadas por el modelo tradicional, porque permite una mayor injerencia del participante en su proceso formativo definiendo el ritmo y los materiales didácticos que utilizará durante su instrucción.

1.4.4. Certificación de Competencias

Es el reconocimiento formal de las competencias demostradas y evaluadas de los trabajadores para desempeñar una función productiva. La certificación de competencias puede ser expedida por la institución de formación profesional en la que se han cursado los programas formativos o se han demostrado las competencias requeridas para obtener el certificado.

El primer caso ha venido dándose desde CINTERFOR/OIT mediante un proyecto iniciado en 1975 encaminado a medir y certificar las calificaciones adquiridas con base en cursos de capacitación o experiencia laboral.

¹⁴ www.conocer.org.mx

En el sistema mexicano la certificación es definida como un proceso por medio del cual un organismo de tercera parte reconoce y certifica que un individuo ha demostrado ser competente para una función laboral determinada independientemente de la forma en que la haya adquirido y con base en una norma reconocida a nivel nacional.

Bajo el concepto de formación continua y permanente, se reconoce hoy la vigencia limitada de un certificado tal que su poseedor debe actualizar la certificación en los plazos que se hayan fijado para garantizar que se ha mantenido al tanto en los cambios de la organización del trabajo y la tecnología generados en su área ocupacional.

1.5. CLASIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA LABORAL

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

BÁSICA: Se refiere a los comportamientos elementales que deberán demostrar los trabajadores y que están asociados a conocimientos de índole informativo, como son la capacidad de lectura, de expresión y de comunicación verbal y escrita, entre otras.

GENÉRICA: Describe conductas asociadas con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva, como son la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.

ESPECÍFICA: Identifica procedimientos relacionados a conocimientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una determinada función productiva.

CAPÍTULO 2

SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES (CONOCER)

II. SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES

2.1. SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS LABORALES

Hoy en día, muchos trabajadores mexicanos carecen de comprobantes escolares que limitan su posibilidad de acceder o desarrollarse en un trabajo determinado; ahora, el certificado de Competencia Laboral es una opción que abre las puertas al reconocimiento de la experiencia adquirida en el trabajo y marca la pauta para la capacitación continua a lo largo de la vida productiva del trabajador.

Por ello las empresas, el sector económico, gobierno y los mismos trabajadores comenzaron a preocuparse por los resultados obtenidos en su área ocupacional, se dieron cuenta que requerían modernizarse para contar con personal más calificado en las diferentes funciones laborales.

Actualmente, el trabajador debe contar con la formación integral que le permita desarrollar sus potencialidades, lo que se verá reflejado en beneficios para él, para la empresa y por ende para el progreso de nuestro país.

El campo laboral nos exige que estemos más preparados para enfrentarnos a los retos de cada día, las empresas deben contar con personal más eficaz para desempeñar las funciones laborales, lo que permitirá impulsar la productividad y competitividad de las mismas.

Es por las razones anteriores que la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) diseñaron el proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación en México (PMETyC), el cual se implementa a partir de 1995, con la intención de reformar sistemas de capacitación, elevar la calidad del factor humano demandado por las empresas, ayudando así a generar importantes cambios en las empresas del país.

En el proyecto se efectúa un modelo de producción flexible de estrategia continua, donde el individuo debe ser capaz de incorporar y aportar, cada vez más, sus conocimientos al proceso de producción, y participar en el análisis y solución de problemas que obstaculizan las mejoras continuas de la empresa; así como formar personal competente para ampliar los conocimientos, aptitudes, incrementar la productividad, competitividad y colaborar en la solución de problemas.

A continuación puntualizaremos los aspectos elementales del PMETyC .

2.2. PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y LA CAPACITACION EN MÉXICO

Con base en las experiencias internacionales sobre la transformación de la formación y la capacitación del factor humano que señalamos en el capítulo anterior, la SEP y la STPS diseñaron el proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación en México el 2 de Agosto de 1995, al mismo tiempo se instaló el Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) con el fin de impulsar el cambio que permitirá considerar la primordial atención a la formación de recursos humanos para incrementar la competitividad y productividad de los trabajadores, así como el desarrollo profesional de los mismos.¹⁵

El CONOCER es un organismo integrado por representantes de empresarios, trabajadores y sector público para planear, organizar, aprobar y actualizar el Sistema de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral del proyecto.

Este proyecto tiene como intención proponer un sistema que permita identificar las competencias y medir el desempeño de los trabajadores para así atender a los requerimientos que tiene la empresa.

A continuación damos a conocer los beneficios de trabajar con Competencias Laborales.

a) para las empresas:

- Asegurar el desarrollo de una mejor calidad en el desempeño laboral en todos los niveles, incluyendo el gerencial.
- Permitir evaluar el nivel de calificación de la planta laboral y de posibles candidatos a ocupar un puesto en la empresa, lo que facilita y reduce costos en la contratación y apoya las acciones de capacitación de sus trabajadores en activo.
- Mejorar la productividad y competitividad al contar con personal mejor calificado.
- Informar a los oferentes educativos y trabajadores sobre las necesidades de las empresas.

b) para los trabajadores:

- Permitir identificar el nivel personal de calificación, a fin de mejorarlo y facilitar la incorporación y desarrollo en el mercado de trabajo.
- Incrementar la seguridad de empleo en los individuos.

¹⁵ Ibidem. p.34.

- Fomentar la movilidad laboral de los individuos en los mismos o diferentes sectores de la actividad económica.
- Promover la formación progresiva y apoyar al individuo a adaptarse más fácilmente a los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.
- Facilitar a los individuos el tránsito entre educación y trabajo a lo largo de su vida productiva.

2.3. SISTEMA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

Es primordial para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación enfocarnos principalmente al Sistema de Normalización y Certificación de Competencias Laborales ya que éste nos guiará para conocer los criterios de desempeño que deben poseer los trabajadores en sus actividades dentro de la empresa. Es responsabilidad de éste sistema establecer los mecanismos por los que una instancia de tercera parte reconocerá y certificará la competencia de una persona para desempeñar una función productiva.

El Sistema de Normalización y Certificación de Competencia Laboral tiene como objetivos:

- Reconocer las habilidades, conocimientos, aptitudes, destrezas de una persona al desempeñar una función productiva con base en el contenido de la NTCL.
- Establecer los mecanismos de acreditación de organismos de tercera parte para realizar la certificación de Competencia Laboral.
- Definir los procedimientos de evaluación que deberán seguir las entidades evaluadoras para determinar si un individuo posee la competencia definida en la NTCL.
- Acreditar a las empresas e instituciones educativas interesadas en participar como Centros de Evaluación y a las personas físicas como evaluadores independientes.
- Establecer los principios que regulen la expedición del documento que certifica el dominio de la competencia (Certificado de Competencia Laboral).

El Sistema de Normalización de la Competencia Laboral tiene como propósito impulsar al sector laboral para que establezca Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) con lo cual se mejorará la oportunidad de empleo del trabajador, sus condiciones laborales, se incrementará la productividad y competitividad en la empresa.

El Sistema de Certificación de la Competencia Laboral regula el establecimiento de Organismos Certificadores, Centros de Evaluación y Evaluadores independientes.

Para conocer las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) es necesario establecer el marco para operar el régimen de certificación de Competencia Laboral que es aplicable en todo el país y gracias al cual es posible avalar los conocimientos y habilidades de los trabajadores, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.

Las NTCL son documentos elaborados por el Comité de Normalización junto con el sector productivo. Para aprobarlas se llevan a cabo discusiones entre empresarios y trabajadores que conocen el área o subárea de competencia, al mismo tiempo que deben cumplir con los procedimientos que establece el CONOCER, la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Las Normas Técnicas de Competencia Laboral se obtienen a partir de la metodología de análisis funcional y se publican en el Diario Oficial de la Federación.

Se utiliza para acreditar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que debe poseer una persona para desarrollar una función productiva determinada con base en Normas Técnicas de Competencia Laboral de carácter nacional.

Una Norma Técnica de Competencia Laboral debe reflejar:

- Los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes del trabajador para desempeñar su función productiva de manera eficiente.
- Garantizar la seguridad en su empleo y establecer las condiciones de trabajo propicias para mantener buenas relaciones con sus compañeros.
- Mantener actualizado al trabajador en conocimientos de organización del trabajo y la tecnología.
- Contar con personal competente que participe en el análisis y solución de problemas.
- Consolidar la participación del trabajador a medida que incorpore y aporte, cada vez más sus conocimientos en los procesos productivos.

2.3.1. Certificación

Los Organismos Certificadores (OC) son instituciones, asociaciones y sociedades anónimas acreditados por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) para realizar la certificación de la Competencia Laboral de las personas con base en Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL).

Éstos, a su vez, están facultados para acreditar a los Centro de Evaluación (CE) que califican el desempeño de los candidatos a certificación.

Los OC otorgan un certificado de competencia laboral avalado por el CONOCER, así como por el Sistema de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral.

Muchos trabajadores mexicanos carecen de comprobantes escolares que limitan su acceso a cursos de capacitación o simplemente delimitan la posibilidad de desarrollarse en un trabajo determinado; ahora, el certificado de Competencia Laboral es una opción que abre las puertas al reconocimiento de la experiencia adquirida en el trabajo y marca la pauta para la capacitación continua y a lo largo de la vida productiva del trabajador.

Pero no sólo para los trabajadores resulta un esquema atractivo, enseguida se listan los beneficios que representa la certificación de Competencia Laboral de manera genérica.

2.3.1.1. Beneficios

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral brinda los siguientes beneficios:

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

2.3.1.2. Proceso de Certificación

Todas las personas, ya sean trabajadores o estudiantes de las ramas de la actividad económica en las que haya Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) pueden solicitar su evaluación y certificación ante un Organismo Certificador (OC). Los empleados y alumnos para el proceso de valuación acuden

a éste de manera individual o son canalizados por su empresa, asociación, sindicato, escuela, Centro de Evaluación (CE), el Servicio Nacional de Empleo (SNE) o una Unidad Promotora de la Capacitación (UPC) del Programa de Apoyo a la Capacitación (PAC).

Desde el punto de vista de la persona interesada en certificarse, la certificación consta de tres etapas:

1. El diagnóstico previo a la evaluación, mediante el cual se informa a la persona si tiene posibilidad de cumplir con los requerimientos de la evaluación.
2. La evaluación en sí, en donde la persona realiza una serie de funciones solicitadas por el evaluador y éste las contrasta con los requerimientos del instrumento de evaluación.
3. El resultado de evaluación, en donde se le informa a la persona si es competente (en cuyo caso se le gestiona un certificado con validez oficial) o si es aún no competente, se le ofrecen los servicios de capacitación para realizar en fecha posterior su proceso de evaluación nuevamente.

A continuación se muestra el proceso a detalle.



Fuente: www.conocer.org.mx

Para acreditar la Competencia Laboral de un trabajador, se emplea la técnica conocida como Portafolio de Evidencias. Es una recopilación de pruebas que muestran la competencia de un candidato respecto a una Norma Técnica de Competencia Laboral. Lo integra el evaluador para asesorar a los candidatos en la identificación y documentación de evidencias por desempeño, por producto, de conocimiento e históricas.

La información que debe contener el portafolio de evidencias es la siguiente:

1. - Índice.
2. - Solicitud de certificación.
3. - Solicitud de evaluación.
4. - Diagnóstico.
5. - Plan de evaluación.
6. - Ficha de identificación del candidato (datos generales)
 - Acta de nacimiento
 - Copia de identificación oficial (credencial de elector, pasaporte, cartilla o cédula profesional)
 - Fotografía tamaño infantil a color (de frente)
 - CURP.
7. - Resumen del proceso de evaluación.
8. - Cédula de evaluación (incluyendo el juicio de evaluación).
9. - Reporte de orientación.
- 10.- Formato de contrastación de evidencias.
- 11.- Evidencia histórica identificada (2 años máximo).
- 12.- Currículo o datos generales (1 hoja).
- 13.- Plan de Verificación Interna.
- 14.- Reporte de Verificación Interna.
- 15.- Registro de evidencias
 - Conocimiento (cuestionario)
 - Desempeño (guía de observación)
 - Producto (lista de cotejo)
 - Adicionales (fotografías, videos, etc.)
 - Históricas.

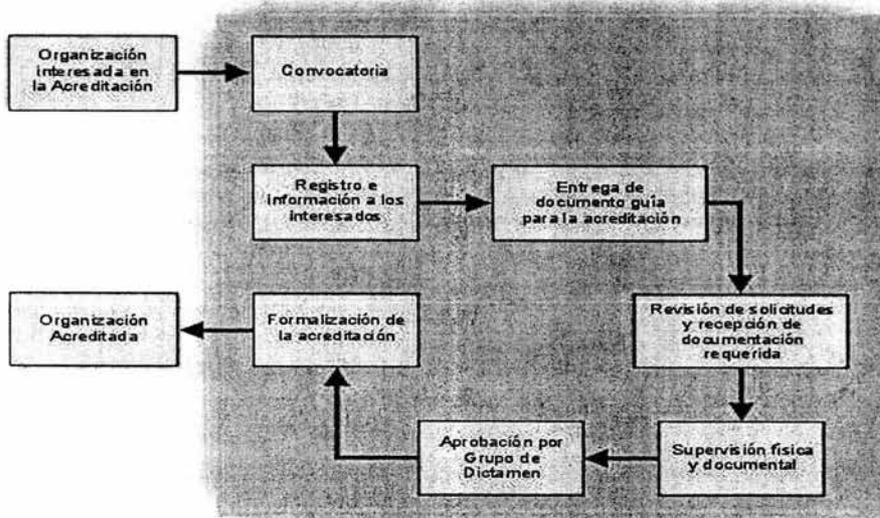
2.3.1.3. Proceso de Acreditación de Organismos Certificadores

Para acreditarse como Organismo Certificador (OC) es necesario ser una organización (persona moral con o sin fines de lucro), que cuente con capacidad técnica, con una vocación de prestación de servicios, experiencia en el área o subárea de Competencia Laboral, así como con una infraestructura física y administrativa; que garantice actuar con calidad para realizar actividades de certificación.

La acreditación de OC de Competencia Laboral consta de tres etapas básicas; la primera es la orientación a solicitantes, revisión y análisis de la documentación; la segunda incluye la supervisión física y documental así como la elaboración del reporte y formulación de dictamen; finalmente, la tercera etapa comprende la acreditación inicial, la firma de un contrato y la entrega de la cédula de acreditación.

A continuación se detalla el proceso desde la convocatoria emitida por el CONOCER hasta la acreditación.

PROCESO DE ACREDITACIÓN PARA ORGANISMOS CERTIFICADORES DE COMPETENCIA LABORAL



Fuente: www.conocer.org.mx

2.3.1.4. Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes

Los Centros de Evaluación y los Evaluadores Independientes son instituciones o personas físicas o morales interesadas en evaluar y/o capacitar la competencia laboral de las personas para que puedan obtener su certificado de competencia laboral.

Para ser acreditado como centro de evaluación o evaluador independiente se debe ser imparcial, tener capacidad técnica y personal y contar con infraestructura física y administrativa.

2.4. COMITÉ DE NORMALIZACIÓN

Para poder determinar las Normas Técnicas de Competencia Laboral es necesario establecer un grupo responsable de generarlas, integrado por representantes de trabajadores, empresarios y educadores que conocen a fondo cómo se realizan una o varias funciones productivas y las necesidades de una o más áreas de actividad del sector productivo, así como las características que deben tener los trabajadores para cubrirlas.

La emisión de un certificado implica la realización previa de un proceso de evaluación de competencias. El certificado, en un sistema normalizado, no es un diploma que acredita estudios realizados; es una constancia de una competencia demostrada; se basa obviamente en el estándar definido. Esto otorga mucha más transparencia a los sistemas normalizados de certificación ya que permite informar a los trabajadores determinar lo que se espera de ellos, a los empresarios saber qué competencias están requiriendo en su empresa y a las entidades capacitadoras, qué orientación dar a los currículos de formación.

El certificado es una garantía de calidad sobre lo que el trabajador es capaz de hacer y sobre las competencias que posee para ello.¹⁶

Las principales actividades de los Comités de Normalización:

- Determinar las funciones productivas susceptibles de normalizar, elaborar el Mapa Funcional correspondiente e integrar los proyectos de Normas Técnicas de Competencia Laboral.
- Definir, validar y proponer NTCL de carácter nacional de acuerdo a los procedimientos metodológicos establecidos por el CONOCER y en las Reglas Generales de los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.

¹⁶ Argüelles, Antonio. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, Ed. Limusa, 1996.

- Promover la difusión, adopción y aplicación de las NTCL en sus respectivas áreas de competencia o rama de la actividad económica, así como en empresas y centros de capacitación.
- Actualizar con oportunidad las NTCL 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 en el área de competencia, industria o rama de la actividad económica que se busca normalizar.

Los objetivos de los Comités de Normalización son:

- Generar y elaborar NTCL con base en las necesidades actuales del mercado laboral.
- Promover y proponer el establecimiento de NTCL con carácter nacional.
- Mantener actualizadas las NTCL conforme a los cambios en los procesos productivos.
- Impulsar la difusión, uso y aplicación de las NTCL.¹⁷

2.5. NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

La Norma Técnica de Competencia Laboral es el documento elaborado por un Comité de Normalización de Competencia Laboral en consulta con el sector productivo, aprobado por el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER) y sancionado por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STPS), que describe el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes aplicables a una función laboral que establece los lineamientos de calidad esperados.

Las Normas Técnicas de Competencia Laboral constituyen el referente para juzgar si una persona tiene la aptitud para desempeñar una función productiva; es decir, la norma describe: las actividades que la persona debe ser capaz de realizar, los lineamientos para juzgar si lo que hizo está bien hecho y las condiciones en que el individuo debe demostrar su aptitud. Se desarrollan normas nacionales en todos los sectores y en todas las industrias que, a lo largo, estarán disponibles para su uso.

Para elaborar las Normas Técnicas de Competencia Laboral se requiere de la participación comprometida de trabajadores expertos en la función que se está normalizando, ya que sólo ellos pueden determinar cuáles son los criterios de desempeño para saber si una persona es competente, qué evidencias debe presentar y en qué circunstancias se le debe evaluar.

¹⁷ Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. *Los Sistemas y Certificación Laboral*. CONOCER, México, 2000.

Las normas deben ser actualizadas periódicamente de acuerdo a los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.

Para tener una visión más amplia de las NTCL definimos los siguientes conceptos que forman parte de éstas:

- Datos generales de la calificación: detallan los datos de título y código de calificación, propósito de la calificación, nivel de competencia y su justificación, fecha de aprobación, publicación y tiempo en que debe realizarse, área y subárea de competencia y características de las personas a quien va dirigida.
- Unidad de competencia: es la agrupación de funciones productivas, las cuales forman una actividad que puede ser evaluada y certificada. La unidad de competencia se compone de uno o más elementos de competencia.
- Elemento de competencia: es la subdivisión en que es posible desglosar una unidad de competencia. Se refiere a las actividades o resultados que debe demostrar una persona. Se redacta como una oración iniciada con un verbo de preferencia en infinitivo, seguido del objeto y la condición que debe tener la acción sobre el objeto. El elemento de competencia se integra por el título del elemento y los siguientes componentes:
 - a) Criterios de desempeño son los indicadores de los resultados esperados en términos de calidad con que deben lograrse las actividades descritas en la NTCL, deben redactarse comenzando con el resultado y continuando con las cualidades de éste. A la lista de criterios deben anteponerse la oración "la persona es competente cuando".
 - b) Campo de aplicación se refiere a las circunstancias que existen en el lugar de trabajo como son el ambiente, materiales, instrumentos, máquinas y en las que el trabajador pondrá a prueba su competencia.
 - c) Evidencia por desempeño se refiere a las situaciones que pueden utilizarse como prueba de que la persona desempeña cabalmente los requerimientos de la NTCL. La observación del desempeño en el sitio real del trabajo es la técnica que debe emplearse para recoger este tipo de evidencias.
 - d) Evidencias por producto son aquellos objetos que pueden usarse como prueba de que la persona lleva a cabo lo establecido con la NTCL. Generalmente estas evidencias pueden ser recogidas con la ayuda de una lista de verificación que incluya el documento terminado, el producto terminado, etc.

- e) Evidencias de conocimiento detalla los métodos, principios y teorías generales que sustentan un desempeño competente, así como los conocimientos que permiten la toma de decisiones. Este tipo de evidencias se recoge mediante la aplicación de un cuestionario que permite indagar el desempeño competente de la persona.
- f) Evidencia de actitud es la disposición de la persona que desempeña la función de la NTCL. Este tipo de evidencias se observa a través de las demás evidencias.
- g) Lineamientos generales para la evaluación, detallan los métodos de evaluación propuestos por el Comité que elaboró la norma.

Las NTCL son elaboradas a partir de la metodología del análisis funcional, que permite obtener la información necesaria sobre las competencias requeridas en una función productiva. Se basa en la desagregación de las actividades del desempeño llegando así a una descripción precisa de un área ocupacional, desde el propósito principal hasta las subfunciones que constituyan el cumplimiento del objetivo.

2.5.1. El Análisis Funcional con base en las Normas Técnicas de Competencia Laboral

El análisis funcional es la técnica que sirve para identificar y ordenar las actividades laborales que forman parte de un propósito fundamental. El uso de esta metodología requiere compromiso y participación del personal en todos los niveles.

El proceso se divide en ocho partes que se mencionan a continuación:

1. Contemplar el diagrama ocupacional.
2. Identificar a los grupos expertos.
3. Informar a los grupos expertos y establecer las bases de las operaciones del grupo.
4. Determinar el propósito fundamental de la:
 - a. Organización.
 - b. Función ocupacional.
5. Aplicar las reglas del análisis.
6. Establecer normas para el borrador.
7. Consultar a los ocupantes de las funciones sobre el borrador de las normas.
8. Definir y convenir las normas finales.

2.5.1.1. Proceso de Análisis Funcional¹⁸

Es una técnica que se utiliza para identificar las Competencias Laborales inherentes a una función productiva. Tal función puede estar relacionada con una empresa, un grupo de empresas o todo un sector de la producción o los servicios.

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

Es ideal realizarlo con un grupo de trabajadores que conozcan la función analizada. Su valor como herramienta parte de su representatividad. En su elaboración se siguen ciertas reglas encaminadas a mantener uniformidad de criterios. La redacción del propósito principal, propósito clave, o función clave de la empresa, se suele elaborar siguiendo la estructura.

Se puede consultar también algunas de las definiciones de:

- El análisis de las funciones tiene la finalidad de identificar aquellas que son necesarias para el logro del propósito principal, es decir, reconocer –por su pertinencia- el valor agregado de las funciones.
- El análisis funcional ha sido acogido 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 masa, o un estado, que hay que conservar o de un efecto que hay que producir, sino que es para analizar y comprender la relación entre sistema y entorno, es decir, la diferencia entre ambos.

Desde esta perspectiva los objetivos y funciones de la empresa no se deben formular desde su organización como sistema cerrado, sino en términos de su relación con el entorno. En consecuencia, la función de cada trabajador en la organización debe entenderse no sólo en su relación con el entorno de la empresa, sino que él también constituye subsistemas dentro del sistema empresa, donde cada función es el entorno de otra.

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

¹⁸ Shirley, Fletcher. *Diseño de Capacitación basada en Competencias Laborales*. Panorama, México, 2000.

El resultado del análisis funcional se expresa mediante un mapa funcional o diagrama ocupacional. Se refiere al desglose desde el propósito principal para identificar las unidades de competencia y a su vez la separación de éstas en elementos.

2.5.1.2. Proceso Dacum

El DACUM (Developing a Curriculum) es un método de análisis ocupacional orientado a obtener resultados de aplicación inmediata en el desarrollo de currículos de formación. Ha sido especialmente impulsado y desarrollado en el Centro de Educación y Formación para el Empleo de la Universidad del Estado de Ohio en Estados Unidos. Incluye también los conocimientos necesarios, comportamientos, conductas, equipos, herramientas, materiales a usar y opcionalmente, el desarrollo futuro de un puesto de trabajo.

El proceso se basa en tres premisas:

- 1) Los trabajadores expertos pueden describir y definir su trabajo u ocupación más precisamente que cualquier otro.
- 2) Una forma efectiva de describir un trabajo u ocupación consiste en elaborar una reseña de las tareas que los trabajadores expertos desarrollan.
- 3) Todas las tareas, para ser desarrolladas correctamente, demandan el uso de conocimientos, habilidades, herramientas y conductas positivas del trabajador.

El DACUM se ha utilizado para analizar ocupaciones en los niveles profesional, directivo, técnico y de operarios. Su uso como metodología para analizar procesos y sistemas en la industria, lo han popularizado países como Estados Unidos, Canadá y algunos de América Latina como Nicaragua, Venezuela y Chile.

Este proceso resulta útil también para las instituciones de formación que quieran implementar programas basados en competencias en los que se requiere una cuidadosa identificación de las tareas, las cuales a su vez se relacionan directamente con las competencias que deben ser obtenidas.

CAPÍTULO 3

PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EMPLEANDO EL ANÁLISIS DE PUESTOS

III. PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EMPLEANDO EL ANÁLISIS DE PUESTOS

3.1. ANÁLISIS DE PUESTOS PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES

Hoy por hoy, es conveniente que las empresas cuenten con Competencias Laborales para que sean más productivas en el desarrollo de sus actividades y procesos de trabajo, para determinarlas, una herramienta que puede emplearse es el análisis de puestos que nos permite contar con información de las unidades de trabajo y facilitar la aplicación de una metodología de análisis funcional que nos permita determinar las unidades de competencias¹⁹, elementos de competencia, criterios de desempeño²⁰ y declaraciones de rango²¹; de los puestos de trabajo de una empresa.

Con este orden de ideas las Competencias Laborales nos ayudan a relacionar las actividades con las funciones productivas en un puesto de trabajo, facilitar el proceso de selección y contratación, así como organizar los puestos de trabajo y contar con el personal necesario en la empresa.

3.2. IMPORTANCIA DE SU RELACIÓN

La Competencia Laboral no puede derivarse del análisis ocupacional tradicional, por medio del cual se identifican y enuncian tareas por puesto de trabajo, sino que es necesario aplicar un método que permitirá 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 entre los propósitos, funciones, unidades y elementos de competencia de una función productiva.

Para poder aplicar este método es adecuado considerar el empleo de herramientas como el análisis de puestos para que a partir de éste se puedan definir los perfiles del mismo.

A continuación describiremos el concepto y objetivo del análisis de puestos que debemos tener en cuenta para posteriormente aplicar la metodología de análisis funcional en el personal del área de producción en la empresa "Austral Aluminio, S.A. de C.V."

¹⁹ La actividad que puede realizar una persona en el lugar de trabajo.

²⁰ Es el resultado de las actividades en el lugar de trabajo.

²¹ Son las situaciones y circunstancias en las que se esperaría que funcionara una persona.

3.3. CONCEPTO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

Antes de dar un concepto de análisis de puestos, comencemos por mencionar el significado etimológico de las palabras que lo integran:

Análisis: Deriva del griego “*anallyein*” que expresa “desatar”; por lo tanto, es la distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer los principios o elementos de éste.²²

Puesto. Proviene del latín “*positu*” que significa sitio o espacio que ocupa una cosa, empleo, dignidad, oficio o misterio”.²³ En sentido figurado, la palabra puesto puede ser el estado o disposición en que se haya una cosa sea física o moralmente.

Una vez que se conoce el significado etimológico de las palabras que integran el concepto análisis de puestos, proseguimos a dar una definición común de cada uno de los términos.

Análisis. Es el método lógico que consiste en separar las diversas partes integrantes de un todo, con el fin de estudiar en forma independiente cada una de ellas y las diversas relaciones que existen entre las mismas.²⁴

Puesto: Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones de trabajo que integran una unidad de trabajo específica e impersonal.²⁵

A continuación se mencionan algunos conceptos de análisis de puestos bajo la visión de diferentes autores:

- Es el método cuya finalidad consiste en determinar las actividades que se realizan en un puesto, los requerimientos (conocimientos, experiencias, habilidades, etc.) que debe satisfacer la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que existen dentro de éste, que privan en el sistema donde se encuentra enclavado.²⁶
- Es un procedimiento sistemático orientado a recopilar información sobre la manera en que se lleva a cabo los trabajos y las características personales que se requieren.²⁷

²² Diccionario Editado por el Círculo de Lectores, S.A.; Barcelona, 1976.

²³ *Idem*.

²⁴ Diccionario Enciclopédico Bruguera. Ed. Bruguera Mexicana Editores, S.A. México, 1984.

²⁵ Arias Galicia Fernando. *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Trillas; México, 1976 p.177.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ *Idem*.

- Es la técnica que sirve para determinar la objetividad del trabajo y las características que debe satisfacer el individuo.²⁸
- El análisis, descripción y documentación de puestos es una técnica de recursos humanos, que de forma sistemática, estructurada y clara, recoge la información básica de un puesto de trabajo en una empresa determinada.²⁹
- Es el proceso de investigación mediante el cual, se determinan las tareas que componen el puesto, así como las condiciones que debe reunir una persona para que lo pueda desempeñar adecuadamente.³⁰

De acuerdo con los conceptos anteriores consideramos que: “el análisis, descripción y documentación de puestos es una técnica de recursos humanos, que de forma sistemática, estructurada y clara, recoge la información básica de un puesto de trabajo en una empresa determinada.”

3.3.1. Objetivos del Análisis de Puestos³¹

Algunos de los objetivos que busca realizar el análisis de puestos son:

- Definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en una unidad de trabajo específica e impersonal y los factores que son necesarios reunir para llevarlas a cabo con éxito.
- Proporcionar una adecuada distribución de las cargas de trabajo a nivel institucional.
- Establecer bases para la elaboración de Manuales de Organización y de Procedimientos.
- Fundamentar el establecimiento y la operación de mecanismos para la valuación de puestos y la administración de sueldos y salarios.
- Orientar las políticas de admisión de personal así como de relaciones laborales.
- Apoyar la identificación de necesidades de capacitación y orientar los programas institucionales en la materia.
- Sustentar los estudios de tipo organizacional que se establecen en la empresa.
- Avalar el establecimiento de escalafones interrelacionados de la entidad, a fin de que exista una congruencia administrativa y presupuestal.

²⁸ Rivera S.R. *Estructura y Elaboración de Pruebas para la Selección de Personal*. Ed. Limusa; México, 1974.

²⁹ Alles Martha Alicia. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias*. Ed. Granica; México, 2000.

³⁰ Sánchez Barriga F. *Técnicas de Administración de Recursos Humanos*. Ed. IPN, México, 1986.

³¹ *Guía Técnica para la Elaboración de un Manual de Puestos*. Comité Sectorial de Organización y Métodos. Secretaría de Comercio, (COSECOM); México, 1982.

- Servir de base para establecer un sistema de calificación de méritos del personal de manera precisa y de acuerdo a las labores encomendadas a cada puesto.

3.3.2. Necesidad del Análisis de Puestos

La aplicación de los pasos de cualquier técnica dentro de una organización, debe satisfacer una determinada necesidad y el análisis de puestos no es la excepción. Este responde a una urgencia por conocer las actividades que se desarrollan en el puesto, las aptitudes y habilidades que se requieren para desempeñarlo adecuadamente.

De acuerdo con las características especiales que toda la organización tiene, se observa que la técnica del análisis de puestos es una necesidad, tanto para ubicar en el puesto a la persona adecuada como para llevar a cabo una detección de necesidades en cuanto a capacitación.

3.3.3. Información necesaria para el Análisis de Puestos³²

La descripción de puestos tiene varios momentos y se retroalimenta entre sí para lograr el objetivo central. Los datos de los puestos de trabajo se obtienen a partir de la información del cuestionario de análisis de puestos. Permite efectuar correcciones y confeccionar perfiles de búsqueda. La descripción final se obtiene después de la realización de este análisis.

La información necesaria para realizar el análisis de puestos es:

- Actividades del puesto y comportamiento asociado.
- Estándares de rendimiento.
- Máquinas u otros elementos necesarios.
- Condiciones laborales o contexto de la posición.
- Requerimientos del personal.

Por último, la descripción de puestos no hace referencia a la persona que ocupa la unidad de trabajo; como su nombre lo indica, brinda información sobre las obligaciones, responsabilidades, su autoridad, las relaciones con otros puestos y todo lo referente con la posición de éste.

³² Rodríguez Valencia Joaquín. *Administración Moderna del Personal I*. Ed. ECAFSA, 3° Edición, México, 1997, p.219.

3.3.4. Métodos para reunir información

Esta etapa radica en recabar la información básica sobre la ubicación, las actividades y especificaciones de los puestos seleccionados. Para ello se requiere determinar; el orden en que serán investigados, la profundidad o nivel de especificación de la información a la que se quiere llegar, conforme a los objetivos establecidos; y el número de plazas por investigar en cada puesto.

Para recopilar los datos y precisar los puntos anteriores, usualmente se utilizan diversas técnicas, entre las cuales se encuentran:

- Investigación Documental: Consiste en allegarse de aquellos documentos que pueden auxiliar en el conocimiento del número de puestos y plazas existentes, de las características, ubicación, etc. Entre los documentos que puede emplear el analista se encuentran:³³
 1. Manuales de organización y de procedimientos.
 2. Organigramas.
 3. Plantillas de personal.
 4. Nómina.
 5. Catálogos de puestos (en caso de que exista).
 6. Descripción de puestos elaborados por las otras áreas, aún con distinto propósito.
 7. Tabulares de sueldos.
 8. Condiciones generales de trabajo.
 9. Reglamentos de escalafón.

- Investigación de Campo: ésta se realiza a través de diversas técnicas como puede ser la de entrevista, cuestionario, bitácoras o diarios del empleado, observación directa y los comités de evaluadores.

1. Entrevista

Es una conversación, entre dos personas o más, de las cuales una es el entrevistador y otra el entrevistado. Su finalidad es obtener información directa de las personas involucradas en el puesto.³⁴

Existen distintos tipos según sea el papel que desempeñe, tanto el entrevistado, como el entrevistador y pueden ser:

³³ Camarena Adame María Elena. Torres Carrasco Ruth. *Directivas para la Elaboración del Análisis de Puestos y Manual de Descripción de Puestos*. Ed. Imprenta FCA. UNAM. México; DF. 1997. p.25.

³⁴ *Ibidem*. p. 26.

Libre: en este tipo de entrevista, el entrevistador no utiliza guía alguna y se permite al entrevistado informar sobre lo que él desee acerca de las características del puesto que desempeña.

Dirigida: El entrevistador, con base en una guía preestablecida, orienta al entrevistado para que le proporcione cierta información sobre el puesto que ocupa.

Estandarizada: El entrevistador aplica preguntas concretas prediseñadas, de tal manera que el entrevistado le indicará con precisión la información que se requiere acerca del puesto.

Es elemental que el entrevistado entienda correctamente por qué se realiza la entrevista, sin confundirla con otro tipo de reuniones. Es necesaria la colaboración de todos los involucrados.

Es igualmente importante el modo en que se formulen las preguntas: concretas, sin posibilidad de diferentes respuestas, breves, preguntar una sola cosa a la vez, etc.

Usar formulario como guía es el mejor consejo para estas entrevistas, el entrevistador puede tenerlo a la mano y seguir su ordenamiento.³⁵

2. Cuestionario³⁶

Constituyen otro método para obtener información del puesto. A través de ellos los empleados describen las tareas, deberes y obligaciones de los puestos.

El cuestionario para el análisis de puestos tiene como objetivo la identificación de labores, responsabilidades, habilidades, conocimientos y niveles de desempeño necesarios en un puesto específico. Es esencial que los datos obtenidos sean precisos para que puedan ser válidos en los procedimientos siguientes.

3. Comité de evaluadores

Es un método para recabar las opiniones de un grupo de expertos reunido con objeto de analizar un puesto. Es especialmente útil cuando el puesto valuado es de importancia vital y es desempeñado por numerosas personas. Por regla general, la aportación de cada participante añade valiosa información y permite iluminar aspectos más claros.

³⁵ Reyes Ponce Agustín. *El Análisis de Puestos*. Ed. Limusa; México 1977.

³⁶ Rodríguez Valencia Joaquín. *Administración Moderna del Personal I*. Ed. ECAFSA, 3ª Edición, México, 1997.

4. Observación Directa

El método consiste en acudir al lugar donde se lleva a cabo la investigación y donde se desenvuelve el ocupante del puesto para conocer las labores que ejecuta y los métodos o procedimientos que utiliza para realizar sus actividades.

Este método resulta lento, costoso y en potencia más susceptible de conducir a errores. Aquí es necesario contar con la disciplina del personal indispensable para dejar ese campo a otro tipo de experto: el ingeniero de tiempos y movimientos, el método de observación directa es desaconsejable para casi todos los puestos.

5. El método ideal: conclusión

La disposición de adaptarse a las diversas necesidades, la disponibilidad de mostrar la flexibilidad en los procedimientos y sentido común constituyen las mezclas óptimas para los procedimientos de descripción de puestos.

3.3.5. Componentes del Análisis de Puestos³⁷

Primero es importante, formular las preguntas con base en la información del puesto e identificar sus componentes.

Los componentes del cuestionario para el análisis de puestos se presentan a continuación:³⁸

1. Encabezado.
2. Identificación del puesto.
3. Descripción genérica.
4. Descripción específica.
5. Especificación del puesto.
6. Perfil.

1. Encabezado

En el encabezado se deben de anotar los datos generales de la organización o empresa, tales como:

- a) Razón social o denominación de la empresa.
- b) Rama o giro de actividad.
- c) Domicilio legal.

³⁷ *Ibidem.* p. 201.

³⁸ Gama Bernal Elba. *Bases para el Análisis de Puestos*. Ed. El Manual Moderno; México, 1992. p.66-75.

2. Identificación del puesto

Este apartado contiene todos los datos necesarios para la fácil identificación del puesto o los puestos que conforman una organización.

Estos datos son los siguientes:

- a. Nombre del puesto.
- b. Clave del puesto.
- c. Nivel jerárquico (dentro de la empresa).
- d. Ubicación del puesto (lugar donde se encuentra localizado dentro de la empresa).
- e. Sueldo mensual.
- f. Compensaciones.
- g. Otro nombre del puesto (otro nombre que se le da a un puesto en especial).
- h. Especificar el tipo de contrato (por obra determinada, tiempo indeterminado, tiempo determinado o tiempo indeterminado).
- i. Tipo de puesto (sindicalizado o de confianza).
- j. Número de empleados en el puesto (cuántos trabajadores realizan la misma actividad).
- k. Jornada de trabajo (día y horas en las cuales se desempeña el trabajo)
- l. Puesto inmediato superior.
- m. Puesto inmediato inferior.
- n. Supervisión recibida (tipo de supervisión que recibe el puesto).

3. Descripción genérica

En la descripción genérica se describen en forma objetiva todas las actividades que se realizan en el puesto en forma general.

Consiste en una explicación en conjunto de las actividades del puesto, considerándolo como un todo. Suele conocerse también con el nombre de definición, resumen o finalidad general. Debe ser muy breve.

4. Descripción específica

En la descripción específica se hace una exposición detallada de las actividades que el trabajador realiza en un puesto determinado.

Todas y cada una de las actividades deben ser registradas en orden cronológico según la importancia de cada una. Además, es necesario registrar el tiempo en el cual se realizan.

Debe expresarse qué tiempo de la jornada, aproximadamente, se dedica a cada actividad, al menos en las continuas y periódicas.

5. Especificación del puesto

La especificación se deriva de la descripción de puestos que indica los requisitos mínimos para desempeñar las actividades de trabajo como:

1. Habilidad.
2. Esfuerzo.
3. Responsabilidad.
4. Condiciones de trabajo.

Habilidad.

Suelen colocarse factores tales como:

- Conocimiento del equipo.
- Conocimiento de herramientas.
- Conocimiento de operaciones.
- Conocimiento de métodos.
- Adaptabilidad a diversos puestos.
- Aptitud analítica.
- Capacidad de persuasión.
- Ingenio.
- Iniciativa.
- Destreza manual.
- Instrucción general.
- Experiencia.

Esfuerzo.

Pueden enumerarse, entre otros factores:

- Esfuerzo físico.
- Esfuerzo mental.
- Esfuerzo auditivo.
- Esfuerzo visual.
- Tensión nerviosa.

Responsabilidad.

En cuanto a:

- Calidad.

- Cantidad.
- Datos confidenciales.
- Dinero.
- Costos.
- Equipo.
- Procesos.
- Trabajo de otros.
- Seguridad de otros.
- Informes.

Condiciones de trabajo.

Considera factores como:

- Ambiente circulante:
 - Calor.
 - Humedad.
 - Iluminación.
 - Polvo.
 - Ruidos.
 - Frío.
 - Olores, etc.

- Accidentes de trabajo:
 - Caídas.
 - Cortaduras.
 - Quemaduras.
 - Torceduras.
 - Fracturas, etc.

3.3.6. Aplicación y utilidad del Análisis de Puestos³⁹

Conforme se han mencionado la técnica de análisis de puestos proporciona a la organización información importante, y la utilidad y aplicación de ésta siempre estará dada por los requisitos de cada empresa, así como por las actividades que en ella se llevan a cabo.

Si el análisis de puestos se requiere para la selección de personal, entonces se dará mayor énfasis a la parte de especificación del puesto.

³⁹ Alles Martha Alicia. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*, Gestión por Competencias. Ed. Granica, México, 2000.

Para la detección de necesidades de capacitación, el análisis de puestos es importante por ser éste el medio que investiga todas y cada una de las tareas a realizar en el puesto en forma óptima. Sin embargo, cuando el individuo no ejecuta las actividades de su puesto en forma eficiente, es conveniente detectar en qué áreas ha de capacitarse.

Además de los aspectos mencionados en los que es útil la técnica de análisis y descripción de puestos, existen otros como:

- Programas de inducción.
- Distribución adecuada de trabajos y responsabilidades.
- Promoción del puesto.
- Calificación de méritos.

3.4. CONCEPTO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Una vez examinados los componentes del análisis de puestos, se procede a analizar y reflejar la información en un formato de descripción de puestos, el cual contiene una lista de obligaciones del puesto, las responsabilidades, el reporte de relaciones, las condiciones laborales y los trabajos de supervisión del mismo:

La redacción de una descripción de puestos debe ser:⁴⁰

- Clara: con verbos en infinitivo y acciones específicas, con el fin de evitar confusiones.
- Sencilla: debe de tener un lenguaje accesible para que toda persona que lo lea entienda lo que se hace en ese puesto.
- Concisa: se debe de utilizar el mínimo de palabras.
- Precisa: evitar palabras ambiguas para evitar confusiones.

Los apartados básicos de la descripción de puestos, aportarán una estimación del puesto y se pueden adaptar para satisfacer las necesidades de la organización.

No existe un formato de descripción de puestos, pero el más usado es el siguiente:⁴¹

1. Identificación del puesto.
2. Resumen del puesto.
3. Las relaciones del puesto dentro y fuera de la organización.
4. Las responsabilidades y las obligaciones.

⁴⁰ Ramos Fernández Maria del Pilar. www.Universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/RamosnFdzPilar-Valuación Puestos.htm

⁴¹ Alles Martha Alicia. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias*. Ed. Granica, México, 2000. p. 268-271.

5. La autoridad del titular.
6. Estándares de desempeño.
7. Condiciones laborales.
8. Especificaciones del puesto.
9. Profesiograma.

1. Identificación del puesto

Este apartado contiene lo siguiente conceptos:

- Nombre del puesto.
- Clave del puesto.
- Ubicación del puesto (lugar donde se encuentra localizado dentro de la empresa).
- Tipo de puesto (sindicalizado o de confianza).
- Número de empleados en el puesto (cuántos trabajadores realizan la misma actividad).

2. Resumen del puesto

El resumen del puesto debe escribir su carácter general, enumerando sólo las principales funciones o actividades. Se debe evitar una descripción general como su desempeño en otras labores, porque incluir una descripción así puede dar a los supervisores mayor flexibilidad para asignar obligaciones pues deja abierto el carácter del puesto y a las personas que se necesitan para ocuparlo.

3. Las relaciones del puesto dentro y fuera de la organización

La relación del personal con terceros puede ser:

- Informa a:
- Supervisa a:
- Trabaja con:
- Fuera de la compañía:

4. Responsabilidad y obligaciones

Esta sección contiene una lista de las principales obligaciones y responsabilidades del puesto, las cuales se deben enumerar por separado, describiéndolas en pocas fases.

Este apartado también debe definir los límites de autoridad de la persona que ocupa el puesto, su autoridad para tomar decisiones; la supervisión directa de personal y las limitaciones del presupuesto.

5. Estándares de desempeño

Esta sección establece los resultados esperados que deberá alcanzar en cada una de las actividades de su puesto de trabajo.

6. Condiciones laborales y entorno físico

La descripción de puestos también puede enumerar las condiciones laborales generales existentes en el puesto. Estas podrían incluir factores tales como el nivel de ruido, condiciones peligrosas o calor, entre otras.

7. Especificación del puesto

Se hace referencia a puntos que se consideran necesarios para desempeñar un puesto y pueden variar según su posición en la jerarquía; añadiendo aspectos como edad, sexo, estado civil, etc.; los rasgos físicos deseables y las características psicológicas que se quieran.

8. Profesiograma

Es la descripción de las tareas y responsabilidades genéricas de un puesto, sus requisitos y las relaciones de mando que tiene con otros puestos de la organización.⁴²

La descripción de puestos, las políticas, los procedimientos y las funciones; deben ser revisados y actualizados periódicamente. El analista deberá considerar que la descripción de puestos, varía de acuerdo a las necesidades de cada organización. Esta técnica al ser aplicada correctamente proporciona a la empresa beneficios en lo relativo a la administración de personal.

3.5. METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR COMPETENCIAS LABORALES

Se han empleado dos importantes metodologías para identificar las competencias, la primera es el ANÁLISIS FUNCIONAL para determinar las Competencias Laborales inherentes a una función productiva, la cual se utiliza dentro del programa de normas nacionales del Reino Unido; la segunda es el DACUM, la cual ha sido utilizada ampliamente en diversas funciones; y provoca que se realicen normas de las tareas que las personas ejecutan en vez de las expectativas de un desempeño constante.

⁴² Camarena Adame María Elena, Torres Carrasco Ruth. *Directivas para la Elaboración del Análisis de Puestos y Manual de Descripción de Puestos*. Ed. Imprenta FCA. UNAM. México; DF. 1997.p.20.

En nuestra investigación empleamos la metodología de análisis funcional porque se orienta a identificar las Competencias Laborales de una función productiva, se enfoca más a resultados que a tareas y la aplicamos más adelante en el área de producción objeto de nuestro estudio; aunque tiene un enfoque sistemático que puede emplearse en toda la organización.

A continuación se explican los dos métodos que se utilizan para identificar las competencias.

3.6. ETAPAS QUE INTEGRAN EL PROCESO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Etapa 1: Diagrama ocupacional funcional

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

Las prioridades para cada acción dependen de diversos factores:

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

Etapa 2: Identificar grupos expertos

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

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

Etapa 3: Informar a los grupos expertos

Es necesario informar a los expertos qué es lo que se espera obtener a través de la aplicación de este taller, y sobre todo explicarles todos los significados, conceptos, definiciones necesarias para que no tengan alguna duda sobre de lo que estarán trabajando y de lo que se obtendrá, además de que se les debe recordar que ellos son los expertos y son los que tienen los conocimientos más exactos sobre lo que se trata de estudiar para obtener reglas basadas en competencias siendo este el principal propósito y que las normas que se desarrollen serán de las actividades que se realicen además de que deben abarcar todas las funciones que se realicen dentro del área, deberán ser creíbles y verdaderas sobre lo que ocurre en el lugar de trabajo.

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

Se debe definir el propósito fundamental de la organización ya que asegura que las normas producidas reflejen los objetivos organizacionales y no sólo el parámetro de desempeño competente de la persona aceptado en forma sectorial. Se dice que el propósito fundamental es la definición principal de la organización y para determinarlo puede utilizarse LA MISIÓN DE LA EMPRESA.

Etapa 5: Aplicar las reglas del análisis

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

Es necesario seguir aplicando las reglas del análisis para poder obtener las actividades y de ahí partir para que formen las unidades de competencia las cuales deben reflejar un aspecto de la vida de trabajo que: pueda realizar una persona, se agrupen con otras unidades para que formen una calificación creíble.⁴³

⁴³ Sánchez Maya Leticia. Tesis: *Aplicación de la Metodología del Análisis Funcional en el Área de Beneficios al Personal de la Gerencia de Recursos Humanos del Instituto Mexicano del Petróleo*. FCA. UNAM. 2002.

Etapas 6: Establecer borradores de Normas de Competencia

Las normas ocupacionales se componen de elementos, criterios de desempeño y declaraciones de rango, comenzando desde el nivel de unidades el análisis continúa identificando resultados fundamentales de las actividades en el lugar de trabajo, una vez que ya se tengan definidos los elementos de competencia, será posible identificar los criterios de desempeño para cada uno, estos indican los resultados necesarios de la actividad en el lugar de trabajo, cada criterio deberá comenzar con el resultado y seguir con las cualidades de este. Lo principal es identificar los resultados y cualidades, se deben comenzar los lineamientos con un resultado para que siempre se esté orientado hacia un punto fundamental. Posteriormente, se establecerán las declaraciones de rango las cuales definen las situaciones y circunstancias en las que se esperaría que funcione una persona competente, cuando se define el rango es importante hacer referencia al elemento del título para el enfoque principal, la identificación del rango contribuye a la identificación del conocimiento básico necesario para tal desempeño de competencias.

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

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

A grandes rasgos estas son las etapas que se deben cubrir para determinar las competencias.⁴⁴

3.7. ETAPAS QUE INTEGRAN EL PROCESO DACUM⁴⁵

El segundo enfoque de uso generalizado para la definición de normas llamado DACUM, al que hicimos referencia en el capítulo anterior, se utiliza para identificar las competencias que deben adquirirse durante la formación profesional, incluidas

⁴⁴ *Ibidem.* p. 56.

⁴⁵ Argüelles, Antonio. *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, Ed. Limusa, 1996.

las habilidades laborales y académicas y en ciertos casos, las necesarias para desenvolverse en la vida laboral.

El proceso es el siguiente:

Etapa 1: Identificar el grupo de trabajo

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

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

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

Se debe definir el propósito fundamental de la organización ya que asegura que las normas producidas reflejen los objetivos organizacionales y no sólo el parámetro de desempeño competente de la persona aceptado en forma sectorial. Se dice que el propósito fundamental de toda la organización es la misión de la empresa. Siempre se debe recordar qué es lo que se busca en dicho propósito y no hay que olvidar la diferencia entre tarea y función, ya que la tarea es lo que se hace y la función es porqué se hace; el propósito fundamental sigue un patrón para determinarse comenzando con un verbo activo, siguiendo con el objeto y por último la condición o contexto.

Etapa 3: Explicar las reglas básicas

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

- Los comentarios deben ser objetivos y equilibrados.
- Ninguna respuesta o decisión está "grabada en piedra", los cambios frecuentes al trabajo desarrollado son bastante normales.

- Un área fundamental de desempeño es la descripción de una actividad de trabajo que se relaciona con el desempeño eficaz.
- Los objetivos de desempeño constituyen un desglose para la función del trabajo específico.
- Los objetivos de la capacitación son afirmaciones que reflejan resultados deseados de los programas de capacitación.

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

La actividad restante es muy similar a la que se utilizó en el análisis funcional pero que se enfoca en el puesto en lugar de las funciones. Las tarjetas de índice con las áreas esenciales de desempeño deben colocarse en un gran tablero y los objetivos de desempeño que se relacionan con cada una de ellas se ponen debajo de ellas. Cuando el grupo haya determinado que ya se identificaron todos los objetivos correctamente (considerando cambios que se hayan presentado o sugerido) será posible colocar las tarjetas en una secuencia lógica.

Al dirigir una actividad DACUM, el enfoque debe radicar en las conductas verdaderas: ¿Qué hacen las personas en realidad cuando llevan a cabo estas áreas fundamentales de desempeño?. Este enfoque es lo que ha llevado a criticar la metodología DACUM dentro de los desarrollos basados en las competencias relacionados con las Competencias Vocacionales Nacionales, en donde ésta perspectiva basada en la tarea se considera una posibilidad estrecha de las competencias.⁴⁶

La finalidad del proyecto de investigación es el caso práctico que a continuación se presenta.

⁴⁶ Shirley, Fletcher. *Diseño de Capacitación Basada en Competencias Laborales*. Panorama, México, 2000.

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO

APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA “AUSTRAL ALUMINIO, S.A. DE C.V.”

IV. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA “AUSTRAL ALUMINIO, S.A. DE C.V.”

4.1. ANTECEDENTES

La empresa “Austral Aluminio, S.A. de C.V.” se fundó en la Ciudad de México el 16 de junio de 1998, está ubicada en Cafetales número 1784 Colonia Haciendas de Coyoacán. Es una empresa familiar, y surge por la iniciativa del Gerente General y propietario Rubén Del Oso Pérez de crearla debido a la oferta y demanda de los productos de plástico y limpieza; aunado a sus propias necesidades de subsistencia.

Es una pequeña empresa que cuenta con 17 empleados y pertenece al sector productivo, se dedica a la fabricación y venta de juguetes de plástico, jaladores, mechudos y limpia vidrios para aseo.

Se dedica a la elaboración de los siguientes artículos:

- Juego de té moka con 6 variedades.
- Juego de árboles con 14 variedades (de 12 y 100 pzas.).
- Juegos para niños de varios tipos.
- Artículos para el aseo y varios con 13 variedades.
- Jaladores tipo vagueta de aluminio con 3 variedades.
- Jaladores económicos con vagueta y horquilla galvanizados con 3 variedades.
- Jaladores económicos con vagueta galvanizada y horquilla de aluminio chica con 2 variedades.
- Jaladores tipo con vagueta doble galvanizada y horquilla de aluminio.
- Repuesto para jalador y limpia vidrio industrial con 4 variedades.
- Limpia vidrios industrial de 35 cms. Con 2 variedades.
- Limpia vidrios industrial de 40 cms. Con 2 variedades.

- Limpia vidrios para auto.
- Trapeador (mechudo) forjado con 5 variedades.

La producción está destinada básicamente para niños, amas de casa, mercados de juguetes y tiendas que venden productos de limpieza.

La ventaja de la empresa en el ramo de competitividad radica en la tecnología que maneja porque cuenta con maquinaria de inyección y moldes propios, lo que permite que ofrezca sus productos más baratos que los demás competidores y con el grado óptimo de calidad.

En esta organización como en cualquier otra, el factor humano es de vital importancia porque permite que se realice el proceso productivo y cumplir con el objetivo para el cual fue creada.

Austral Aluminio S.A. de C.V. maneja sistemas productivos modernos para garantizar su expansión y solidez en el mercado, así como el desarrollo de un plan estratégico para mantener su nivel competitivo.

En la entrevista que realizamos con el dueño y Director General así como a través de las constantes visitas, la observación directa en el área de trabajo y la aplicación de los cuestionarios de análisis de puestos identificamos los siguientes problemas:

- Exceso de personal en los puestos del área de producción.
- Falta de perfiles de puestos en el área.
- Duplicidad de funciones, que originó confusión y retraso en el proceso productivo.
- Desconocimiento del Gerente de área sobre las funciones detalladas que deben desempeñar los subordinados.
- Rotación de personal.

A continuación describimos la cultura organizacional para tener un panorama más amplio de la organización y entender el problema el área de producción.

4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Austral Aluminio, S.A. de C.V. tiene como meta final la satisfacción de sus clientes, ya que éstos son la razón de su existencia, motivo por lo cual aprovecha cualquier oportunidad de crecimiento en el mercado y mantiene una actitud de liderazgo,

honestidad, servicio, productividad, lealtad, trabajo en equipo y visión con el apoyo de un personal calificado y con la creación de un ambiente laboral propicio que les permite establecer calidad en sus productos de plástico, básicamente juguetes populares, jaladores y mechudos con un costo suficiente para mantener e incrementar la cartera de clientes.

OBJETIVOS

- Corto plazo: Mantener la calidad en los procesos productivos y en el producto terminado. Satisfacer las necesidades de los clientes y de la empresa conforme a las características de cada uno. Desarrollar planes y programas para mantener estándares de calidad, eficiencia y oportunidad. Mantener un adecuado sistema de inventario físico.
- Mediano plazo: Mantener y actualizar el sistema de producción, ventas, finanzas, personal, conforme a las necesidades cambiantes de la empresa. Adquirir y renovar el equipo de trabajo y mantener actualizado al personal en temas de tecnología, calidad, procesos productivos, etc.
- Largo plazo: Crecimiento sostenido de la empresa, contar con un plan de organización formal y estable. Ser considerados una atractiva opción en el mercado, mantener y acrecentar la cartera de clientes brindándoles un buen servicio.

VALORES

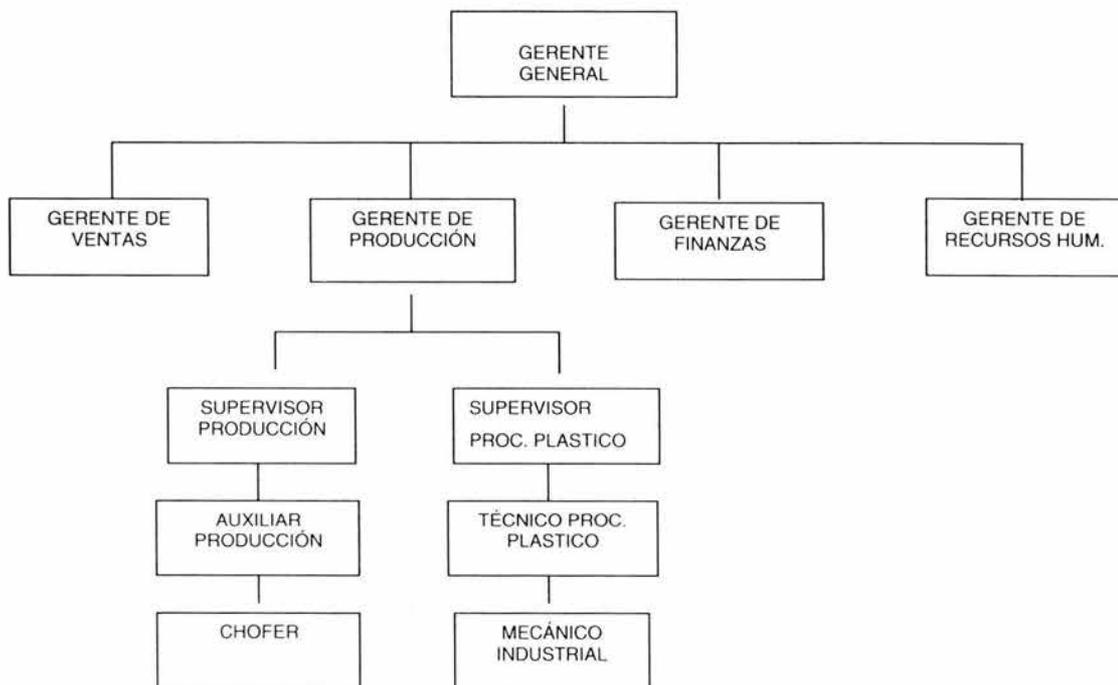
- Conocimiento.
- Creatividad.
- Disciplina.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Reconocimiento.
- Calidad.
- Competitividad.
- Espíritu de servicio.

Todo el personal en la empresa se considera de suma importancia y debe cumplir con sus actividades de manera eficiente para lograr los objetivos.

A continuación presentamos los puestos que integran la empresa.

4.3. ORGANIGRAMA GENERAL

1. Gerente General
2. Gerente de Ventas
3. Gerente de Finanzas
4. Gerente de Producción
5. Gerente de Recursos Humanos
- 4.1. Supervisor de Producción
- 4.2. Supervisor del Proceso de Plástico
- 4.1.1. Auxiliar de Producción
- 4.2.1. Técnico en el Proceso de Plástico
- 4.2.2. Mecánico Industrial
- 4.1.2. Chofer

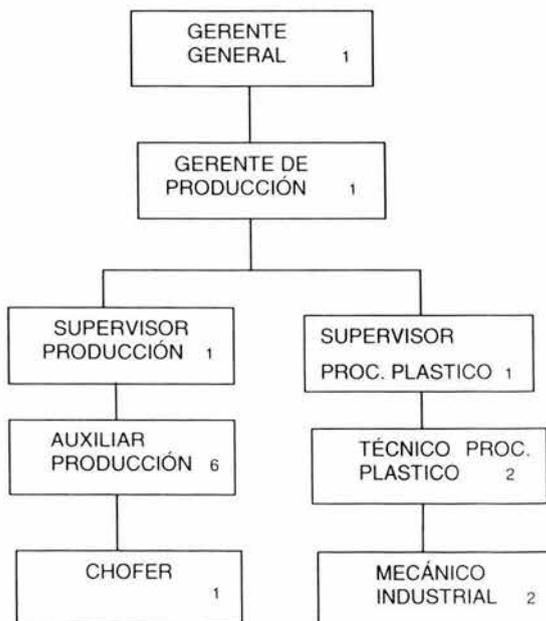


Fuente: Elaboración propia con base a la información proporcionada por la empresa "Austral Aluminio", S.A. de C.V.

4.4. ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Los puestos del área de producción motivo de nuestra investigación en la empresa "Austral Aluminio" son los siguientes:

- Supervisor de Producción
- Supervisor del Proceso de Plástico
- Auxiliar de Producción
- Técnico del Proceso de Plástico
- Mecánico Industrial
- Chofer



Fuente: Elaboración propia con base a la información proporcionada por la empresa "Austral Aluminio".

El número que aparece en la esquina inferior derecha representa el número de personas que ocupan ese puesto dentro de la empresa.

4.4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Establecer sistemas productivos que garanticen el mejor uso y aprovechamiento del material y equipo de trabajo.
- Mantener un sistema de control óptimo tanto en el producto terminado como en los materiales dentro del almacén.
- Vigilar el cumplimiento y aplicación de medidas de seguridad para el personal como para el empleo de la maquinaria y equipo de trabajo.
- Dar mantenimiento de forma regular a la maquinaria, material y herramientas de trabajo.
- Aplicar normas y criterios de desempeño para mejorar la función productiva del personal en su puesto.
- Controlar efectivamente los procesos de trabajo mediante planes y procedimientos.

4.4.2. POLÍTICAS

- Llevar un control en los procesos productivos y de operación.
- Establecer los turnos de trabajo de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Revisar cuidadosamente la materia prima y materiales que entran al almacén en cuanto a cantidad, calidad, condiciones, etc.
- Determinar las medidas de seguridad tanto para el personal como para el empleo de la maquinaria y herramientas de trabajo.

Para poder aplicar la metodología del análisis funcional es conveniente contar con información del análisis de puestos para que a partir de éste se puedan definir las actividades específicas de los puestos. Sin embargo el área de producción en la empresa no contaba con éste análisis, por consiguiente nos dimos a la tarea de realizarlo con la finalidad de que se aplique posteriormente la metodología propuesta.

Los resultados fueron los siguientes y la información se obtuvo del cuestionario de análisis de puestos cuyo modelo se muestra en el Anexo I.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Base

X

Confianza

Nombre del puesto Supervisor de Producción
Clave 2-06

UBICACIÓN

Área de adscripción: Supervisión.

Reporta a: Gerente de producción.

Supervisa a: Auxiliares de producción.

Relaciones de coordinación interna: Gerente de producción, auxiliares de producción y chofer.

Relaciones de coordinación externa: ninguna.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción para mantener un nivel óptimo de producción, así como cumplir con las normas de higiene y seguridad para el personal.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Desarrollar estrategias en coordinación con el gerente para desarrollar prototipos.
- Diseñar productos y procesos.
- Llevar a cabo la planeación y control en la producción.
- Desarrollar un programa de mantenimiento y control de calidad.
- Llevar un control del material y producto.

B.- Específica:

- Establecer objetivos a alcanzar para un periodo determinado.
- Coordinar el sistema de producción con los técnicos en maquila.
- Evalúa la productividad y reportar fallas y avances en producción.
- Controlar el desempeño del recurso humano.
- Contar con los programas de producción.
- Cumplir con las medidas de higiene y seguridad en su trabajo.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: preparatoria, conocimientos en el área de producción.

Experiencia general: como supervisor de producción en puestos anteriores.

Específica: ninguna.

Criterio: dar buen trato, ser responsable.

Iniciativa: liderazgo, don de mando.

En trámites: solo en las órdenes de producción, en un control de productos.

RESPONSABILIDAD

En valores: ninguna

En manejo de datos confidenciales: ninguna

En mobiliario y equipo: en productos terminados, materiales y herramientas de trabajo.

ESFUERZO

Físico: necesario para realizar su trabajo y supervisar el de los subordinados.

Mental: para explicar los procesos a los subordinados, hacer cálculos.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: consiste en crear un ambiente agradable de trabajo en condiciones salubres e higiénicas, con adecuada iluminación y ventilación.

Riesgos: accidentes comunes en el trabajo, cortaduras, raspones, cansancio, estrés.

Necesidad de viajar: no necesaria.

Elaboró Xadía El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

I. IDENTIFICACIÓN

Base X Confianza

Nombre del puesto Supervisor del Proceso de Plástico
Clave 2-07

UBICACIÓN

Área de adscripción: Supervisión.

Reporta a: Gerente de producción.

Supervisa a: Técnico en el proceso de plástico y mecánico industrial.

Relaciones de coordinación interna: Supervisor de producción, técnicos y mecánicos industriales.

Relaciones de coordinación externa: ninguna.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, mantener un nivel de producción óptimo, dar mantenimiento a las máquinas, así como vigilar su funcionamiento y cumplir con el objetivo en cuanto a producto terminado.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Cumplir con los objetivos de producción terminada para cierto período de tiempo.
- Supervisar el buen funcionamiento de la maquinaria.
- Verificar la calidad en el producto terminado, reutilizar los desperdicios.
- Llevar una bitácora y anotar los problemas en los procesos, en las máquinas, etc.

B.- Específica:

- Vigilar el tiempo que toma a la máquina terminar el producto con el plazo establecido.
- Mantener la seguridad del personal y la maquinaria.
- Evaluar su productividad y reportar sus avances.
- Verificar el producto conforme la orden de producción.
- Aplicar procesos correctos para evitar que los productos tengan mermas y se desperdicien.
- Cumplir con las medidas de higiene y seguridad en su trabajo.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: la carrera de técnico en el proceso de plástico.

Experiencia general: necesaria en puesto similar.

Específica: en máquinas de inyección de plástico, moldes, piezas metálicas o de acero.

Criterio: responsabilidad, honestidad.

Iniciativa: mando, liderazgo, capacidad de decisión.

En trámites: para cumplir con el proceso establecido, debe realizar anotaciones.

RESPONSABILIDAD

En valores: ninguna

En manejo de datos confidenciales: ninguna

En mobiliario y equipo: en máquinas de inyección de plástico, en moldes, en la báscula y en piezas de trabajo.

ESFUERZO

Físico: necesario para cumplir con el proceso de trabajo.

Mental: para realizar cuentas, cálculos del material, reglas de tres y porcentajes.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: salubre, ventilado, con buena iluminación.

Riesgos: sufrir cortaduras, aplastamiento de dedos, quemaduras, cansancio, estrés.

Necesidad de viajar: no necesaria.

Elaboró Xadia El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

I. IDENTIFICACIÓN

Base

X

Confianza

Nombre del puesto Auxiliar de producción
Clave 3-09

UBICACIÓN

Área de adscripción: Supervisión.

Reporta a: Supervisor de producción.

Supervisa a: ningún puesto.

Relaciones de coordinación interna: Supervisor de producción y con el chofer.

Relaciones de coordinación externa: ninguna.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, trabajar en equipo para reducir el tiempo de empaque y almacenamiento. Llevar un control en almacén y de inventarios.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Cumplir con los objetivos establecidos en el área.
- Coordinar las actividades para tener el producto en tiempo y lugar.
- Establecer un horario a seguir para que no haya tiempo desperdiciado.
- Establecer un sistema adecuado para el control de inventario.

B.- Específica:

- Desarrollar estrategias para terminar el producto en corto tiempo.
- Mantener la temperatura, velocidad y presión de la máquina de inyección.
- Evaluar su trabajo y reportar avances al supervisor.
- Revisar la mercancía recibida.
- Cumplir con las normas de seguridad para su trabajo.
- Cumplir con las medidas de higiene y seguridad en el trabajo.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: primaria o secundaria.

Experiencia general: no necesaria.

Específica: ninguna.

Criterio: responsabilidad, honestidad.

Iniciativa: mantener un buen clima organizacional e incrementar la cooperación entre los compañeros.

En trámites: ninguna.

RESPONSABILIDAD

En valores: ninguna

En manejo de datos confidenciales: ninguna

En mobiliario y equipo: en los productos terminados.

ESFUERZO

Físico: necesario para cumplir con el proceso productivo.

Mental: para realizar cuentas para formar los empaques de distribución.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: buen clima organizacional, trabajo en equipo, iluminado, ventilado.

Riesgos: cortaduras, raspones, cansancio, estrés.

Necesidad de viajar: no.

Elaboró Xadia El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

I. IDENTIFICACIÓN

Base X Confianza

Nombre del puesto Técnico en el Proceso de Plástico
Clave 3-08

UBICACIÓN

Área de adscripción: Técnica.

Reporta a: Supervisor del proceso de plástico.

Supervisa a: ninguno.

Relaciones de coordinación interna: con el supervisor del proceso de plástico y los mecánicos industriales.

Relaciones de coordinación externa: ninguna.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción y el supervisor del proceso de plástico, mantener un nivel de producción óptimo, dar mantenimiento a las máquinas y comunicar fallas, así como cumplir con el objetivo y especificaciones de producto terminado.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Vigilar el buen funcionamiento de la maquinaria.
- Verificar la calidad en el producto terminado, reutilizar los desperdicios.
- Comunicar al supervisor los problemas en los procesos y en la maquinaria.
- Cumplir con los objetivos de producción terminada para cierto período de tiempo.
- Llevar una bitácora para anotar problemas en los procesos o en las máquinas de inyección

B.- Específica:

- Vigilar el tiempo que toma a la máquina terminar el producto con el plazo establecido.
- Mantener la temperatura, presión y velocidad de la máquina.
- Evaluar su productividad y reportar sus avances.
- Comunicar los tiempos que se utilizan en el proceso productivo y el de las máquinas.
- Alimentar con material a la maquinaria para que realice el proceso productivo.
- Cumplir con las medidas de higiene y seguridad en su trabajo.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: la carrera de técnico en el proceso de plástico.

Experiencia general: en puesto similar.

Específica: máquinas de inyección de plástico, moldes, piezas metálicas, herramientas de trabajo.

Criterio: responsabilidad, honestidad.

Iniciativa: capacidad de decisión, buen trabajador.

En trámites: no necesaria.

RESPONSABILIDAD

En valores: ninguna

En manejo de datos confidenciales: ninguna

En mobiliario y equipo: máquinas de inyección de plástico, moldes, herramientas de trabajo y en la báscula.

ESFUERZO

Físico: necesario para cumplir con el proceso productivo.

Mental: para realizar cuentas, cálculos del material y comunicar fallas.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: salubre, ventilado, iluminado adecuadamente.

Riegos: sufrir cortaduras, aplastamiento de dedos, hernias, quemaduras.

Necesidad de viajar: no necesaria.

Elaboró Xadia El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

I. IDENTIFICACIÓN

Base X Confianza

Nombre del puesto Mecánico industrial
Clave 3-10

UBICACIÓN

Área de adscripción: Técnico.

Reporta a: Supervisor del proceso de plástico.

Supervisa a: ninguno.

Relaciones de coordinación interna: Técnicos en el proceso de plástico.

Relaciones de coordinación externa: ninguna.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, cumplir con un control de calidad óptimo en la elaboración de moldes, piezas metálicas, de acero para la elaboración del producto.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Cumplir con el objetivo de producción, tener listas las piezas y moldes que se emplean en la elaboración del producto.
- Usar adecuadamente el torno para evitar los desperdicios.
- Fabricación, mantenimientos y reparación de moldes y troqueles.

B.- Específica:

- Planear detalladamente el tipo de molde que se empleará para el producto que se determine.
- Llevar un control en cuanto a piezas, moldes.
- Registrar sus avances en comparación con el requerimiento del material de trabajo.
- Contar con equipo y herramientas de trabajo para llevar a cabo el proceso de fabricación.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad en el trabajo.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: la carrera de técnico en mecánica industrial.

Experiencia general: en puesto similar.

Específica: para reparar moldes, realizar piezas metálicas, operar tornos, la fresadora y herramientas de trabajo.

Criterio: dinámico, ágil, honesto.

Iniciativa: capacidad de tomar decisiones, buen comunicador para informar sobre los problemas.

En trámites: para cumplir el proceso productivo, debe llevar un control en la producción.

RESPONSABILIDAD

En valores: ninguna

En manejo de datos confidenciales: ninguna

En mobiliario y equipo: en el torno, la fresadora, en moldes, piezas metálicas y de acero, en herramientas de trabajo dentro del taller.

ESFUERZO

Físico: constante y necesario para realizar el trabajo.

Mental: para el desarrollo de nuevos productos y la fabricación de los moldes.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: salubre, iluminado, ventilado.

Riesgos: cortaduras, aplastamiento de dedos, hernias, cansancio, estrés.

Necesidad de viajar: no necesaria.

Elaboró Xadia El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

I. IDENTIFICACIÓN

Base X Confianza

Nombre del puesto Chofer
Clave 3-11

UBICACIÓN

Área de adscripción: Supervisión.

Reporta a: Gerente de ventas, Gerente de producción.

Supervisa a: ninguno.

Relaciones de coordinación interna: Supervisor de producción, auxiliares de producción y gerente de ventas.

Relaciones de coordinación externa: Clientes.

Objetivo del puesto: cumplir con las disposiciones del área de producción. Efectuar la distribución del producto en diversos lugares para que lleguen al consumidor final en el tiempo establecido.

II. DESCRIPCIÓN

A.- Genérica:

- Conducir el vehículo a los puntos de compra y venta según corresponda.
- Cumplir con los períodos de entrega.
- Vigilar el buen funcionamiento del vehículo y realizar pequeñas reparaciones.
- Tener la documentación para el traslado de mercancía en orden.

B.- Específica:

- Determinar las mejores rutas para llegar con el cliente en tiempo oportuno.
- Ayudar en los trabajos de carga y descarga o ajustarlos él mismo.
- Mantener comunicación durante los traslados para conocer el estado de la carga y del vehículo.
- Realizar las paradas necesarias para el abastecimiento de suministro.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

HABILIDADES

Conocimientos: primaria.

Experiencia general: no necesaria, solo debe saber conducir.

Específica: poner atención en las entregas, en el dinero y facturas que recibe.

Criterio: responsabilidad, honestidad, dinámico.

Iniciativa: decisión sobre las rutas para que llegue a tiempo con la entrega.

En trámites: en recoger facturas, cheques, efectivo, documentos confidenciales.

RESPONSABILIDAD

En valores: en cheques, facturas, dinero en efectivo, documentos confidenciales.

En manejo de datos confidenciales: como facturas u otro tipo de documento.

En mobiliario y equipo: en el equipo de transporte, en el producto empacado.

ESFUERZO

Físico: constante para cumplir con el trabajo.

Mental: necesario para recoger algún cobro en efectivo, cheques, etc.

CONDICIONES DE TRABAJO

Medio ambiente: establecer condiciones adecuadas para que desempeñe su trabajo correctamente.

Riesgos: cansancio, estrés, tensión nerviosa.

Necesidad de viajar: disponibilidad para realizar viajes cortos y largos.

Elaboró Xadia El Mcharrafille Briones
Fecha Jueves 20 de Marzo de 2003
Autorizó Miriam Del Oso Rabadán

PROFESIOGRAMAS

NOMBRE DEL PUESTO:

Supervisor de producción

Clave 2-06

REQUERIMIENTOS:

3,9,13,18,22,24,28,32,34,36,38,39,40,41,42,43,44,45,47,49,50.

RELACIÓN DE MANDO:

3,7,8,9,10,11,12.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción para mantener un nivel óptimo de producción, así como observar las medidas de higiene y seguridad para el personal.

NOMBRE DEL PUESTO:

Supervisor del proceso de plástico

Clave 2-07

REQUERIMIENTOS:

3,9,13,14,16,18,22,24,28,32,34,36,38,39,40,41,42,44,45,47,49,50.

RELACIÓN DE MANDO:

3,6,8,9,10,11,12,13.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, mantener un nivel de producción óptimo, dar mantenimiento a las máquinas, cumplir con el objetivo en cuanto a producto terminado.

NOMBRE DEL PUESTO:

Auxiliar de producción

Clave 3-09

REQUERIMIENTOS:

5,18,20,27,30,36,37,39,40,41,42,44,47.

RELACIÓN DE MANDO:

6,11,13,15.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, trabajar en equipo para reducir el tiempo de empaque y almacenamiento. Llevar un control en almacén.

NOMBRE DEL PUESTO:

Técnico en el proceso de plástico

Clave 3-08

REQUERIMIENTOS:

3,9,13,14,16,18,22,28,31,36,39,40,41,42,44,45,47.

RELACIÓN DE MANDO:

7,10,13,14.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción y el supervisor del proceso de plástico, mantener un nivel de producción óptimo, dar mantenimiento a las máquinas, cumplir con el objetivo en cuanto a producto terminado.

NOMBRE DEL PUESTO:

Mecánico industrial

Clave 3-10

REQUERIMIENTOS:

3,15,17,18,22,28,32,36,39,40,41,42,44,45,47.

RELACIÓN DE MANDO:

7,8,13,14.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones que establece el departamento de producción, cumplir con un control de calidad óptimo en la elaboración de moldes, piezas metálicas, de acero para la elaboración del producto.

NOMBRE DEL PUESTO:

Chofer

Clave 3-11

REQUERIMIENTOS:

6,18,19,28,31,32,36,40,41,42,44,45,47,48,50,51.

RELACIÓN DE MANDO:

2,3,6,9.

DESCRIPCIÓN:

Cumplir con las disposiciones del área de producción. Efectuar la distribución del producto en diversos lugares para que lleguen al consumidor final en el tiempo establecido.

CATÁLOGO DE REQUISITOS

1. Licenciatura en el área económico-administrativa.
2. Licenciatura en contaduría.
3. Carrera técnica o comercial concluida.
4. Bachillerato concluido.
5. Nivel educativo básico concluido (secundaria).
6. Educación primaria concluida.
7. Conocimientos de computación, Office.
8. Conocimientos de contabilidad, paquete contable y aspectos fiscales.
9. Conocimientos en el área de producción.
10. Conocimiento en el área de ventas y compras.
11. Conocimientos de derecho laboral.
12. Conocimiento en nómina, IMSS, INFONAVIT.
13. Conocimiento sobre materia prima y productos de plástico.
14. Conocimiento en técnicas de montaje y en máquinas de inyección.
15. Conocimiento en aparatos de taller de mecánico industrial como tornos, fresadora, entre otros.
16. Conocimiento en el ramo del proceso de plástico por el método de inyección.
17. Conocimiento en moldes, troqueles y piezas metálicas.
18. Manejo de operaciones aritméticas.
19. Experiencia no necesaria.
20. Experiencia mínima de 6 meses en actividades relacionadas con el puesto.
21. Experiencia de 1 a 2 años en actividades relacionadas con el puesto.
22. Experiencia de 2 a 4 años en actividades relacionadas con el puesto.
23. Experiencia de 4 años en adelante en actividades relacionadas con el puesto.
24. Experiencia en el manejo de grupos.
25. Experiencia en el manejo de computadora y fax.
26. Experiencia en el área de dirección.
27. Sexo indistinto.
28. Sexo masculino.
29. Sexo femenino.
30. Edad de 16 a 25 años.
31. Edad de 25 a 35 años.
32. Edad de 35 a 45 años.
33. Edad de 45 a 55 años.
34. Capacidad de negociación.
35. Excelente presentación.
36. Buena presentación.
37. Buen carácter.
38. Don de mando, liderazgo.
39. Trabajo bajo presión.
40. Nacionalidad mexicana.
41. Estado civil indistinto.

42. Puntualidad.
43. Discreción.
44. Responsable.
45. Iniciativa, honradez.
46. Amable.
47. Destreza.
48. Manejo de información confidencial.
49. Buena memoria.
50. Disponibilidad de horario.
51. Manejo de vehículo.

CATÁLOGO DE RELACIONES DE MANDO

1. Directa con el Gerente General.
2. Directa con el Gerente de Ventas.
3. Directa con el Gerente de Producción.
4. Directa con el Gerente de Finanzas.
5. Directa con el Gerente de Recursos Humanos.
6. Directa con el Supervisor de Producción.
7. Directa con el Supervisor del Proceso de Plástico.
8. Directa con los Técnicos del Proceso de Plástico.
9. Directa con los Auxiliares de Producción.
10. Directa con los Mecánicos Industriales.
11. Directa con el Chofer.
12. Indirecta con el Gerente General.
13. Indirecta con las Gerencias en General.
14. Indirecta con el Supervisor de Producción.
15. Indirecta con el Supervisor del Proceso de Plástico.
16. Indirecta con el Técnico del Proceso Industrial.
17. Indirecta con los Auxiliares de Producción.
18. Indirecta con los Mecánicos Industriales.
19. Indirecta con el Chofer.

4.5. APLICACION DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Es necesario aplicar un método que permita destacar las relaciones entre las funciones y actividades que constituyen un área ocupacional, este método es el análisis funcional, que consiste en utilizar un enfoque que va de lo general a lo particular para identificar las relaciones que se van generando entre el propósito, funciones, unidades y elementos de competencia de una función productiva.

Para poder aplicar este método utilizamos herramientas como el análisis de puestos para que a partir de éste se puedan definir los perfiles del mismo. Aún cuando el área de producción no cuenta información de un cuestionario de análisis de puestos nos dimos a la tarea de realizarlo con sus respectivos profesiogramas con la finalidad de que éstos datos nos permitan aplicar la metodología de análisis funcional para conocer si los empleados con que cuenta la empresa son realmente competitivos y cumplen con las normas y criterios de desempeño que determinan las NTCL. (VER ANEXO I).

A continuación, se describen las etapas que conforman la metodología de análisis funcional con objeto de desarrollar Competencias Laborales y hacer más eficiente las actividades de un trabajador en su puesto.

4.6. ETAPAS QUE CONFORMAN LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS FUNCIONAL

El propósito de la metodología de análisis funcional es determinar si existen Normas Técnicas de Competencia Laboral las cuales servirán para resaltar los criterios de desempeño de los empleados en los puestos del área de producción, para que puedan ser considerados en qué unidades pueden aspirar a obtener la certificación.

Las etapas del proceso de análisis funcional se describen a continuación:

Etapas 1: Diagrama Ocupacional Funcional.

Como ya se explicó en los puestos que se aplicó el análisis de puestos fueron:

1. Supervisión de Producción
2. Supervisor del Proceso de Plástico

3. Auxiliar de Producción
4. Técnico en el Proceso de Plástico
5. Mecánico Industrial
6. Chofer.

Etapa 2: Identificar Grupos Expertos.

Se determina quiénes podrán participar en la aplicación del análisis para que proceda la realización de esta etapa.

En virtud de que el grupo de expertos, es el Gerente de producción se le informará de las Normas Técnicas de Competencia Laboral encontradas.

Etapa 3: Informar a los Grupos Expertos.

El propósito del análisis funcional es determinar en primera instancia las Normas Técnicas de Competencia Laboral las cuales servirán para resaltar las competencias de los empleados de los puestos que conforman el área de producción para que puedan aspirar a obtener la certificación. En ésta etapa determinamos la relación de la información que obtuvimos del manual de análisis y descripción de puestos con las NTCL encontradas para determinar el grado de similitud o semejanza.

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

PROPÓSITO FUNDAMENTAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Austral Aluminio, S.A. de C.V. tiene como meta final la satisfacción de sus clientes, ya que éstos son la razón de su existencia, motivo por lo cual aprovecha cualquier oportunidad de crecimiento en el mercado y mantiene una actitud de liderazgo, honestidad, servicio, productividad, lealtad, trabajo en equipo y visión con el apoyo de un personal calificado y con la creación de un ambiente laboral propicio que les permite establecer calidad en sus productos de plástico, básicamente juguetes populares, jaladores y mechudos con un costo suficiente para mantener e incrementar la cartera de clientes.

PROPÓSITO FUNDAMENTAL DEL AREA DE PRODUCCIÓN.

Obtener productos de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

Etapas 5: Poner en marcha el análisis funcional.

Las funciones que identificamos son:

- Supervisar el área de producción y armado, así como la recepción de materias primas y materiales en cuanto a calidad, características y condiciones.
- Supervisar la producción del proceso de plástico a través de reportes y planes del área.
- Anotar en la bitácora del supervisor y técnico en el proceso de plástico, los problemas e irregularidades identificadas a fin de aplicar las medidas correctivas.
- Mantener las máquinas de inyección trabajando con indicadores de velocidad, tiempo y temperatura adecuados.
- Entregar los pedidos a los clientes en el tiempo establecido.
- Diseñar procesos y sistemas para mejorar la producción y obtener artículos con la calidad esperada.
- Controlar el uso y distribución de la materia prima para la elaboración de jaladores, mechudos, limpia vidrios.
- Determinar el tiempo en que los artículos para aseo, deben estar terminados.
- Establecer el tiempo de empaque de los productos para su distribución.
- Controlar el desempeño del personal con base en los resultados obtenidos.
- Cumplir con las medidas de higiene y seguridad en la empresa.

Etapa 6: Se analizan las Normas Encontradas.

A partir de la información que obtuvimos del CONOCER, desarrollamos los diagramas ocupacionales para cada puesto de trabajo, los cuales son presentados enseguida:

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 1	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Aplicar programas de acuerdo a los requerimientos del proceso.	UHUL0437.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la aplicación de programas de acuerdo a los requerimientos de los procesos.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Mantener actualizada la descripción de puestos de acuerdo a los cambios en el proceso.	<ol style="list-style-type: none"> Las descripciones de puesto son actualizadas cada vez que haya cambios en el proceso. Los cambios en la descripción de puestos se da a conocer a los interesados. La descripción de puesto es implementado y verificado conforme a los cambios en el proceso. 	<ol style="list-style-type: none"> La actualización y difusión del establecimiento de la descripción de puesto, una vez para cada una de las clases del campo de aplicación. El documento de la descripción de puesto es verificado, una vez en cada clase del campo de aplicación. 	<ol style="list-style-type: none"> Relación de los manuales de procedimientos del proceso. Descripción de puestos del área. 	
Evaluar y actualizar la aplicación de mano de obra en los procesos productivos.	<ol style="list-style-type: none"> La verificación de los niveles de producción se realiza de acuerdo a los estándares establecidos. El trabajo se actualiza y aplica conforme necesidades. El análisis de los programas de trabajo se realiza de acuerdo a requerimientos. Los reportes se elaboran conforme a necesidades de las áreas. 	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración de reportes del proceso productivo. 	<ol style="list-style-type: none"> Manejo de personal. Programas y procesos de producción de su área. Identificación de materiales de su área. Maquinaria y equipo. Parámetros de calidad. Normas de seguridad e higiene y ecología. 	
Aplicar procedimientos	<ol style="list-style-type: none"> El desarrollo del trabajo se realiza de acuerdo a los lineamientos establecidos. 	<ol style="list-style-type: none"> El cumplimiento de los programas de trabajo, una 	<ol style="list-style-type: none"> Procedimiento de trabajo. 	

para el desempeño del personal.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Los programas de trabajo se cumplen de acuerdo al procedimiento. 3. Los recursos se aplican conforme a las necesidades del proceso. 4. Los programas de capacitación se aplican de acuerdo a procedimientos. 	<ol style="list-style-type: none"> vez por turno. 2. La aplicación de los programas de capacitación, una vez en una situación de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Técnicas de evaluación de desempeño. 3. Detección de necesidades de capacitación. 	
Dar seguimiento a los proyectos de mejora en el aprovechamiento de los recursos establecidos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los proyectos son seleccionados de acuerdo a las necesidades del área. 2. La información sobre el proyecto se canaliza al área correspondiente. 3. El proyecto es ejecutado de acuerdo a los lineamientos y/o necesidades del área. 4. Los proyectos son verificados según lo programado. 5. Las áreas de oportunidad son identificadas conforme a necesidades. 6. Los resultados son evaluados de acuerdo a lo programado. 7. Los resultados de la evaluación son canalizados a las áreas correspondientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El documento de análisis de la información, en una situación. 2. Evaluación de resultados, en una situación. 3. Resultados canalizados, en una situación que se presente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos del área. 2. Maquinaria y equipo del área. 	

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 2	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Controlar la aplicación de los procedimientos con base a los sistemas de información.	UHUL0438.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la función de controlar la aplicación de los procedimientos con base en los sistemas de información.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar que las condiciones de trabajo cumplan con las normas.	<ol style="list-style-type: none"> Los canales de comunicación son determinados de acuerdo con los procedimientos establecidos. La difusión de las normas se realiza a través de los canales de comunicación establecidas en las áreas de trabajo. La verificación de los recursos del área se efectúa de acuerdo a las normas establecidas. La información es recopilada en las áreas de acuerdo con los procesos establecidos. Los resultados de la verificación son analizados con los destinatarios en el proceso. La canalización de resultados se lleva a cabo según el área de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> La determinación de canales, una vez para cada clase del campo de aplicación. Información recopilada, una vez para cada clase del campo de aplicación. Análisis de resultados, una vez para cada clase del campo de aplicación. 	<ol style="list-style-type: none"> Interpretación de las normas vigentes aplicadas al área. Técnicas de comunicación de la empresa aplicables en el área. 	
Elaborar sistemas de control e información que permitan dar seguimiento a las diferentes etapas del	<ol style="list-style-type: none"> La cédula de producción es actualizada y difundida conforme a necesidades. El análisis de los programas de producción se realiza conforme a requerimientos. 	<ol style="list-style-type: none"> Cédula de producción actualizada y difundida, en tres situaciones 	<ol style="list-style-type: none"> Técnicas de comunicación aplicadas a los sistemas de control. 	

proceso.	<p>3. El establecimiento de la comunicación con la áreas se realiza conforme a requerimientos.</p> <p>4. Los reportes y/o controles son elaborados conforme necesidades de información de las áreas.</p>	<p>diferentes de trabajo.</p> <p>2. Reportes y/o controles durante un turno de trabajo.</p>		
Aplicar controles que permitan dar continuidad al proceso.	<p>1. La verificación del cumplimiento de los programas de producción de acuerdo al manual de procedimientos.</p> <p>2. Los ajustes a los programas se realizan de acuerdo a prioridades y necesidades.</p> <p>3. Los ajustes a los recursos se realizan de acuerdo a prioridades y necesidades.</p> <p>4. Los ajustes al programa son comunicados de acuerdo a los involucrados en el proceso.</p>	1. El programa de comunicación en un turno.	<p>1. Técnicas de control.</p> <p>2. Procedimientos del área.</p>	
Verificar los procedimientos para la evaluación y diagnóstico de necesidades de capacitación conforme requerimientos de la empresa.	<p>1. La detección de necesidades de capacitación en su área es aplicada conforme a los procedimientos.</p> <p>2. La capacitación en su área es evaluada conforme a las necesidades del puesto.</p> <p>3. Verifica que los programas de capacitación y políticas se cumplen conforme a los procedimientos.</p> <p>4. Los resultados de la capacitación son comunicados a las áreas correspondientes.</p>	<p>1. La evaluación de la capacitación, en una situación de trabajo.</p> <p>2. Cumplimiento de programas, en una situación de trabajo.</p> <p>3. Detección de necesidades, en una situación de trabajo.</p>	<p>1. Procedimientos de capacitación.</p> <p>2. Necesidades del proceso.</p> <p>3. Descripciones de puestos de su área.</p>	
Aplicar los mecanismos del control de personal en su área conforme necesidades de la empresa	<p>1. Los mecanismos del control de personal son comunicados al área correspondiente.</p> <p>2. Los mecanismos del control de personal son aplicados de acuerdo a los lineamientos de la empresa.</p>	<p>1. Reporte de resultados de la aplicación del control de personal, en un turno de trabajo.</p>	1. Interpretación de la reglamentación laboral en las áreas.	

	<p>3. El resultado de la aplicación de los mecanismos del control de personal son reportados al departamento correspondiente.</p> <p>4. El ambiente de trabajo propicio lo genera conforme a la filosofía de la empresa.</p>			
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DE PRODUCCION

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 3	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Aplicar procedimientos de almacenaje conforme especificaciones.	UHUL0434.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la aplicación de procedimientos de almacenaje conforme a especificaciones.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar el cumplimiento de los proveedores que garantice entregas oportunas del insumo, materiales y refacciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El seguimiento de los requerimientos de compras se realiza conforme a necesidades. 2. La entrega de los insumos, materiales y refacciones es verificado conforme al procedimiento. 3. El seguimiento al requerimiento de insumos, materiales y refacciones se realiza conforme a necesidades. 4. Monitorea con el área de compras y proveedores la entrega de insumos. 5. El seguimiento de la entrega de insumos parciales se realiza conforme a necesidades. 6. Los registros de entrega se mantienen actualizados conforme a pedido. 	1. Registros de entrega en una situación de trabajo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas y procedimientos de entrega de insumos. 2. Manejo de PC y/o kardex. 3. Sistema de control de inventarios. 4. Insumos, materiales y refacciones. 	
Controlar los insumos y materiales de acuerdo a procedimientos y	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los procedimientos de calidad se cumplen conforme a lo establecido. 2. La aplicación de los criterios de aprobación se realizan conforme a 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos y especificaciones que aplican en la aprobación y rechazo 	

<p>de criterios de aprobación o rechazo</p>	<p>materiales e insumos. 3. La aplicación de los criterios de rechazo se realiza conforme a insumos y materiales.</p>		<p>de materiales o insumos. 2. Identificación y características en materiales e insumos.</p>	
<p>Controlar el almacenaje del producto terminado y/o materiales conforme especificaciones.</p>	<p>1. La verificación en la recepción de los productos y/o materiales se efectúan de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos. 2. La verificación en el manejo de los productos y/o materiales es verificada de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos. 3. La verificación en el acomodo de los productos y/o materiales es verificada de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos. 4. El control de los productos y/o materiales se realizan conforme a necesidades del proceso y características de los insumos. 5. La verificación en la distribución de los productos y/o materiales es verificada de acuerdo con requerimientos del proceso, características y procedimientos.</p>		<p>1. Normatividad vigente aplicable al almacenaje. 2. Políticas y procedimientos para recepción, almacenaje, control y distribución. 3. Características de materiales y/o productos.</p>	
<p>Analizar inventarios conforme a los procedimientos de la empresa.</p>	<p>1. El levantamiento de inventarios se realiza de acuerdo con procedimientos de la empresa. 2. El análisis del inventario físico se</p>	<p>1. El análisis de inventario físico, una vez para cada clase del campo de aplicación. 2. El inventario actualizado, una</p>	<p>1. Control de inventarios. 2. Manejo de kardex y/o sistemas de</p>	

	<p>realiza conforme al sistema.</p> <p>3. El sistema de inventario es actualizado con base en el inventario físico.</p>	<p>vez para cada clase del campo de aplicación.</p>	<p>control de inventario.</p> <p>3. Identificación de productos y materiales.</p>	
<p>Embarcar los productos conforme las políticas de la empresa y requerimientos del cliente.</p>	<p>1. Los productos se preparan de acuerdo con los pedidos y/o requisiciones.</p> <p>2. Los productos se entregan de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos.</p> <p>3. Los controles de los productos embarcados se realizan de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos.</p>		<p>1. Diferenciación de las características de los productos.</p> <p>2. Normatividad vigente aplicable al embarque.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 4	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Aplicar procedimientos de mantenimiento conforme especificaciones.	UHUL0435.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la aplicación de procedimientos de mantenimiento conforme a especificaciones.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Controlar los insumos y materiales de acuerdo a procedimientos y criterios de aprobación o rechazo	<ol style="list-style-type: none"> Los requerimientos de refacciones y/o materiales se efectúan de acuerdo a las necesidades del proceso. El control de refacciones y/o materiales se realiza conforme los lineamientos y procedimientos establecidos. La aprobación y/o rechazo de las refacciones y/o materiales se realiza en base a requerimientos y sistemas de control. El manejo de refacciones y/o materiales se realiza de acuerdo a los procedimientos. 	1. Aprobación y/o rechazo de refacciones y/o materiales, una vez para cada clase del campo de aplicación.	<ol style="list-style-type: none"> Manual de operación de la maquinaria. Manejo de catálogos de las refacciones y/o materiales. Interpretación de planos y diagramas. 	
Contar con inventario mínimo de refacciones de acuerdo con los	<ol style="list-style-type: none"> El análisis de la maquinaria y equipo se realiza conforme a procedimientos y necesidades. La actualización de los inventarios 	<ol style="list-style-type: none"> Actualización de refacciones, una vez para cada clase del campo de aplicación. Reportes elaborados, una vez 	<ol style="list-style-type: none"> Funcionamiento de la maquinaria y equipo. Manejo de 	

programas.	<p>se mantiene vigente de acuerdo a los requerimientos del proceso.</p> <p>3. El establecimiento de la comunicación con las áreas se realiza conforme a requerimientos.</p> <p>4. Los reportes son elaborados conforme las necesidades del proceso.</p> <p>5. Las modificaciones a equipo y herramental son verificados conforme a requerimientos del proceso.</p>	para cada clase del campo de aplicación.	<p>catálogos.</p> <p>3.Levantamiento de inventarios.</p>	
Identificar los medios que permitan contar con información actualizada de la maquinaria y equipo.	<p>1. La identificación de los manuales se realiza conforme necesidades.</p> <p>2. La selección de los catálogos se efectúa conforme los requerimientos.</p> <p>3. La actualización de la tecnología se realiza conforme la asesoría externa.</p> <p>4. Los diagramas y/o planos se actualizan de acuerdo a los cambios y necesidades en el proceso.</p>	<p>1. Actualización de diagramas y planos, una vez cuando se requiera.</p>	<p>1.Manejo de manuales de operación.</p> <p>2.Manejo de catálogos.</p> <p>3.Interpretación de planos y diagramas.</p>	
Crear y aplicar programas preventivos, correctivos y/o predictivos de mantenimiento a la maquinaria y equipo.	<p>1. Los programas preventivos y/o predictivos se elaboran con base en la información obtenida del mantenimiento correctivo.</p> <p>2. La elaboración de los programas preventivos y/o predictivos se realizan conforme a necesidades del equipo.</p> <p>3. Los programas preventivos y/o predictivos se aplican conforme a los procedimientos establecidos.</p> <p>4. El mantenimiento correctivo se</p>	<p>1. Elaboración de programas preventivos y/o predictivos, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p> <p>2. Aplicación de programas preventivos y/o predictivos, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p> <p>3. Aplicación de mantenimiento correctivo, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p> <p>4. Documentación y registro de</p>	<p>1.Maquinaria y equipos en el proceso.</p> <p>2.Elaboración de programas.</p> <p>3.Procedimientos del funcionamiento de la maquinaria y equipo en planta.</p>	

	<p>aplica conforme a las necesidades del proceso.</p> <p>5. Los programas de mantenimiento son documentados y registrados conforme a procedimientos.</p> <p>6. La verificación del mantenimiento se realiza conforme a requerimientos.</p>	<p>los programas de mantenimiento, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p>		
--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 5	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Aplicar procedimientos de calidad conforme especificaciones.	UHUL0436.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la aplicación de procedimientos de calidad conforme a especificaciones.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar la calidad de los insumos mediante métodos de prueba.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El muestreo de los insumos se realiza según procedimientos. 2. La calidad de los insumos es documentada según procedimientos. 3. Los equipos y herramientas se utilizan de acuerdo a métodos de verificación. 4. Los métodos de prueba se realizan de acuerdo a los insumos. 	1. Documentación de la calidad de los insumos, en tres situaciones diferentes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas de estadísticas aplicables en el área. 2. Métodos, especificaciones y procedimientos. 3. Metodología aplicable en el área. 4. Compuestos químicos (insumos). 5. Equipos y herramientas aplicables al área. 	
Controlar los insumos y materiales de acuerdo a procedimientos y criterios de aprobación o rechazo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La aplicación de los estándares de calidad se realiza a los productos y/o materiales. 2. La aplicación de los criterios de aprobación o rechazo se realiza conforme a procedimientos. 3. La aplicación de los métodos a 	1. Documentación verificada y documentada en cada clase del campo de aplicación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas estadísticas aplicadas en el área. 2. Métodos, especificaciones y procedimientos. 3. Características de 	

	<p>prueba se realizan conforme a estándares de calidad.</p> <p>4. Los resultados de la verificación son documentadas y comunicadas de acuerdo a procedimientos.</p>		<p>los productos y/o materiales.</p> <p>4. Estándares de calidad.</p>	
<p>Determinar la continuidad y calidad del proceso conforme a estándares.</p>	<p>1. La continuidad del proceso y calidad del producto es determinada de acuerdo a estándares y procedimientos.</p> <p>2. El resultado es documentado y comunicado a las áreas correspondientes.</p> <p>3. La verificación del producto se realiza conforme a los procedimientos.</p> <p>4. Los procedimientos de reutilización son verificados de acuerdo a especificaciones y/o métodos.</p>	<p>1. Determinación de continuidad del proceso y calidad del producto, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p> <p>2. Documentación y resultados, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p> <p>3. Verificación del proceso de reutilización, una vez para cada clase del campo de aplicación.</p>	<p>1. Estándares de calidad.</p> <p>2. Procedimientos del proceso.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 6	CÓDIGO	PROPÓSITO
Control de procedimientos para la elaboración de productos de hule Código: CHUL0188.01	Aplicar procedimientos de producción conforme especificaciones.	UHUL0439.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la aplicación de procedimientos de producción conforme a especificaciones.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar la aplicación de los procedimientos de reutilización de compuestos y/o componentes procesados conforme especificaciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Los materiales son identificados conforme a especificaciones. 2.Los materiales fuera de especificación son enviados al área correspondiente para su análisis. 3.La reutilización de los materiales se realiza conforme a disposición técnica. 4.La verificación de los materiales identificados como desecho son retirados conforme a procedimientos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales verificados conforme a especificaciones, en un turno de trabajo. 2.Materiales identificados como desecho conforme a especificaciones, en un turno de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características del producto. 2. Procedimientos del proceso en su área. 	
Verificar el método de manejo, control y distribución de materiales de acuerdo al proceso y características de los insumos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los materiales son identificados conforme a sus características y al proceso. 2.Los medios de transportación son seleccionados conforme al proceso y características de los materiales. 3. La distribución de los materiales se realiza conforme a las necesidades del proceso. 4. La comunicación en el área se 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales identificados en un turno de trabajo. 2. Medios de transportación seleccionados en un turno de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características de los materiales. 2. Flujo de los procesos productivos. 	

	realiza de acuerdo a procedimientos. 5. El flujo de los materiales en las áreas de operación se realiza conforme a los procedimientos de seguridad.			
Verificar y registrar el rendimiento de la maquinaria y equipo en operación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La verificación y registro del rendimiento en la maquinaria o equipo se registra conforme a procedimientos. 2. La identificación de fallas en la maquinaria y equipo se realiza conforme a procedimientos. 3. El reporte de fallas en la maquinaria y equipo se realiza conforme a procedimientos. 4. El reporte del rendimiento de la maquinaria y equipo se realiza conforme a procedimientos. 5. La eficiencia del equipo de seguridad se verifica conforme a necesidades del área. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de la maquinaria, en un turno. 2. Equipo de seguridad, en un turno. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características de la operación de la maquinaria. 2. Procedimientos del área. 	
Definir instrucciones de trabajo de acuerdo con las características y especificaciones del producto y maquinaria.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los requerimientos del personal, materiales y maquinaria de su área son verificados conforme a procedimientos. 2. Los ajustes del personal se realiza conforme a procedimientos. 3. Los reportes de ausencia del personal se llevan a cabo conforme procedimientos. 4. La supervisión del proceso se realiza conforme a especificaciones. 5. Establecimiento de comunicación conforme procesos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal, materiales y maquinaria verificados, en tres turnos de trabajo. 2. Reportes de ausencia de personal, en tres turnos de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso y especificaciones del producto. 	

<p>Verificar el producto durante el proceso conforme la orden de producción y especificaciones.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El seguimiento de la orden de producción se verifica conforme a especificaciones. 2. El producto verificado cumple en número y calidad de acuerdo a los recursos disponibles. 3. La identificación del producto y materiales se verifica conforme a la orden de producción. 4. Los registros son realizados conforme a la orden de producción. 5. El establecimiento de la comunicación con otras áreas se realiza conforme a resultados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de producción en un turno de trabajo. 2. Producto y materiales identificados, en un turno de trabajo. 3. Registros realizados, en un turno de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características del producto. 2. Flujo del proceso. 	
---	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DEL PROCESO DE PLÁSTICO

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 1	CÓDIGO	PROPÓSITO
Obtención de productos de plástico por inyección Código: CPLA0131.01	Acondicionar maquinaria, equipo y respuesta a emergencias.	UPLA0308.01	Describir las habilidades, destrezas y conocimientos que permitan evidenciar la competencia de un individuo para acondicionar maquinaria, equipo, preparar materia prima y saber responder a emergencias relacionadas con su actividad.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Preparar materia prima de acuerdo con la orden de producción.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los materiales son verificados en cuanto a sus características de acuerdo con la orden de producción. 2. Los materiales son cuantificados de acuerdo con la orden de producción. 3. Los materiales son mezclados de acuerdo con las especificaciones técnicas de producción. 	Materia prima preparada.	Tipos de plástico. Operaciones aritméticas básicas (suma, resta, multiplicación, división, regla de tres y porcentajes). Aparatos de medición de peso y volumen.	
Establecer valores a las condiciones de operación del proceso de acuerdo a especificaciones del producto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El valor de temperatura es establecido de acuerdo con las especificaciones del proceso. 2. El valor de presión es establecido de acuerdo con las especificaciones del proceso. 3. El valor de velocidad es establecido de acuerdo con las especificaciones del proceso. 	Valores determinados.	Comportamiento de los materiales. Condiciones de operación de la maquinaria. Operaciones aritméticas básicas (suma, resta, multiplicación, división, regla de tres y porcentajes). Estructura y funcionamiento de la máquina y periféricos.	Orden.
Preparar herramental de acuerdo a la orden	<ol style="list-style-type: none"> 1. La selección del herramental es realizada de acuerdo con la orden de producción. 2. El ajuste del herramental es realizado de 	Herramental preparado.	Equipo y herramental que se integran. Herramientas de mano y ajuste	Orden.

de producción.	<p>acuerdo con especificaciones técnicas de operación.</p> <p>3. El montado del herramental es realizado de acuerdo con especificaciones técnicas de operación.</p> <p>4. El calibrado del herramental es realizado de acuerdo a especificaciones técnicas de operación.</p> <p>5. La operación del herramental es verificada de acuerdo con las características de la maquinaria central.</p> <p>6. La preparación del herramental es realizada de acuerdo con el tiempo determinado por la empresa.</p>		<p>del herramental.</p> <p>Unidades de medición (fuerza y longitud).</p> <p>Conocimiento del proceso de transformación.</p> <p>Rangos controlados en los procesos de transformación.</p>	
Responder a las emergencias de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa.	<p>1. Las emergencias son atendidas de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa.</p> <p>2. Las rutas de evacuación las ubica y las sigue de acuerdo con los procedimientos de la empresa.</p> <p>3. Los principios de primeros auxilios los aplica de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa.</p> <p>4. Las disposiciones de seguridad las aplica de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa.</p>		<p>Reglamentación de seguridad de su área.</p> <p>Código de señalizaciones.</p> <p>Principio general de primeros auxilios.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

SUPERVISOR DEL PROCESO DE PLÁSTICO

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 2	CÓDIGO	PROPOSITO
Obtención de productos de plástico por inyección Código: CPLA0131.01	Controlar el proceso de transformación de inyección de plástico.	UPLA0309.01	Describir las habilidades, destrezas y conocimientos que permitan evidenciar la competencia de un individuo para controlar el proceso de transformación por inyección en plástico.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar especificaciones técnicas de producto de acuerdo a políticas de la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> Las dimensiones del producto son verificadas de acuerdo a las especificaciones técnicas de producción. La comparación del producto es realizada contra el prototipo o diseño. El color en el producto es verificado de acuerdo a la orden de producción. La textura en el producto es verificada de acuerdo a la orden de producción. El brillo en el producto es verificado de acuerdo a la orden de producción. El muestreo en el tiraje o producción es realizado de acuerdo a las prácticas de la empresa. Las muestras producto son remitidas para control de acuerdo con las políticas de la empresa. El reporte de producto defectuoso es elaborado de acuerdo con los procedimientos de la empresa. La separación del producto fuera de especificaciones es realizada de acuerdo con las políticas de la empresa. 	<p>Producto elaborado dentro de especificaciones técnicas.</p> <p>Producto elaborado fuera de especificaciones técnicas.</p>	<p>Característica del producto a elaborar.</p> <p>Procedimiento del control de calidad de la empresa.</p>	

<p>Mantener la continuidad del proceso bajo especificaciones de producción.</p>	<p>1. La identificación de desviaciones en los parámetros del proceso son realizadas de acuerdo con especificaciones de producto y de proceso. 2. Las medidas correctivas son aplicadas en el proceso de acuerdo con especificaciones de producto y de proceso. 3. La interpretación de los parámetros de operación (temperatura, presión y velocidad) es realizada de acuerdo con las especificaciones técnicas del proceso. 4. El producto obtenido es elaborado conforme a especificaciones del proceso.</p>	<p>El sistema opera según lo programado. Producto obtenido.</p>	<p>Comportamiento de material Proceso de transformación de plástico. Valores de operación.</p>	<p>Orden.</p>
<p>Monitorear los parámetros de operación conforme al proceso de inyección.</p>	<p>1. El material es alimentado de acuerdo a especificaciones de producción. 2. Las presiones en el proceso de inyección son ajustadas de acuerdo con especificaciones técnicas de producto. 3. Las temperaturas en el proceso de inyección son ajustadas de acuerdo con especificaciones técnicas de producto. 4. Las velocidades en el proceso de inyección son ajustadas de acuerdo con especificaciones técnicas de producto. 5. Los tiempos de cierre, inyección y enfriamiento en el proceso son controladas de acuerdo con especificaciones técnicas de producto. 6. Los sistemas de seguridad de la máquina son reconocidos y verificados de acuerdo con especificaciones de operación. 7. Los zapatos antiderrapante y gafas protectoras son utilizados de acuerdo con las</p>	<p>Identificación de los componentes del sistema. Utilización de zapatos antiderrapantes. Utilización de guantes de algodón o en su caso asbesto.</p>	<p>Nomenclatura de materiales plásticos y aditivos. Temperatura de fusión de los materiales. Índice de fluidez de los plásticos. Condiciones de operación de los materiales. % De contracción de materiales. Densidad de los plásticos. Perfil de temperaturas sugerido en el proceso. Sistema de seguridad de la máquina. Moldes en general y herramental. Medidas peso, volumen y longitud. Acondicionamiento de</p>	

	medidas de seguridad de la empresa. 8. Los guantes de algodón o asbesto son utilizados de acuerdo con las medidas de seguridad de la empresa.		materiales. Componentes del sistema de inyección.	
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

AUXILIAR DE PRODUCCIÓN			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 1	CÓDIGO	PROPÓSITO
Apoyos a procesos de manufactura. Código: CHUL0372.01	Abastecer y apoyar la operación en procesos de manufactura.	UHUL0938.01	Integrar los elementos requeridos, para que el trabajador sea considerado competente en el abasto y apoyo a la operación de procesos industriales de manufactura de productos de hule.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Manejar material en procesos industriales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El material requerido corresponde con las especificaciones de la orden de producción. 2. El medio de transporte corresponde con el recomendado para el manejo de material. 3. El traslado del material es realizado con las instrucciones para el manejo de material. 4. La distribución y acomodo del material es realizado de acuerdo con las necesidades de producción. 5. El material retirado, corresponde con la clasificación de condición de retiro. 6. El manejo de los productos es realizado de acuerdo a procedimiento. 7. El equipo de seguridad empleado, corresponde con los riesgos de trabajo identificados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El material requerido. 2. El medio de transporte. 3. El material retirado. 4. El equipo de seguridad empleado. 		<p>Orden. Responsabilidad.</p>

<p>Preparar material en procesos de manufactura.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El material seleccionado corresponde con lo especificado en la orden de producción. 2. La cantidad de material seleccionada corresponde con la determinada en la orden de producción. 3. Las adecuaciones al material se realizan con base en las especificaciones de producción. 4. Las irregularidades detectadas en el material corresponden con especificaciones del material. 5. El equipo de seguridad empleado, corresponde con los riesgos de trabajo identificados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El material seleccionado. 2. La cantidad de material. 3. Las adecuaciones al material. 4. Las irregularidades detectadas en el material. 5. El equipo de seguridad empleado. 		<p>Orden. Responsabilidad.</p>
--	---	---	--	------------------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

AUXILIAR DE PRODUCCIÓN			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 2	CÓDIGO	PROPÓSITO
Apoyos a procesos de manufactura. Código: CHUL0372.01	Preparar elementos de producción para procesos de manufactura.	UHUL0939.01	Integrar los elementos necesarios para que el trabajador sea considerado competente en el apoyo en la preparación de elementos de producción en procesos industriales de manufactura.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Preparar equipo y herramental para procesos de manufactura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La determinación del cumplimiento de los requerimientos de los servicios es realizada de acuerdo con las especificaciones de operación de la maquinaria. 2. Las condiciones de operación de equipo de trabajo corresponden con especificaciones. 3. La limpieza del equipo es realizada de acuerdo con el procedimiento. 4. El equipo de seguridad empleado, corresponde con la determinación de los riesgos de trabajo identificados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La determinación de los servicios. 2. Las condiciones de operación. 3. El equipo de seguridad empleado. 		Orden. Responsabilidad.
Alimentar con material a la maquinaria en procesos de manufactura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La alimentación con material a la máquina se realiza de acuerdo con requerimientos de operación. 2. Las anomalías detectadas en la alimentación de la máquina corresponden con las especificaciones de operación. 3. El equipo de seguridad empleado, corresponde con riesgos de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las anomalías detectadas. 2. El equipo de seguridad empleado. 		Orden. Responsabilidad.

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

TÉCNICO EN EL PROCESO DE PLÁSTICO

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 1	CÓDIGO	PROPÓSITO
Preparación de materias primas para la elaboración de productos de hule Código: CHULO0294.01	Preparar materia prima y verificar producto.	UHUL0711.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en la preparación de materia prima y en la verificación de producto.

ACTIVIDADES	EVIDENCIA DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Verificar el producto durante el proceso conforme la orden de producción y especificaciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los instrumentos de medición son utilizados para verificar el producto. 2. El producto es verificado contra especificaciones. 3. El producto aprobado es identificado de acuerdo a especificaciones. 4. El producto fuera de especificaciones es separado y/o reportado al jefe inmediato. 		De base - Interpretación de especificaciones. - Unidades de peso y medidas. - Procedimientos de operación. - Documentos de control. - Producto.	Orden.
Preparar materia prima de acuerdo con especificaciones del producto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La materia prima identificada cumple con las especificaciones de la orden de trabajo. 2. La materia prima se cuantifica de acuerdo con la orden de trabajo. 3. La materia prima se dosifica de acuerdo con las especificaciones del producto y la orden de trabajo. 4. La materia prima se adecua de acuerdo con las especificaciones de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La materia prima identificada por cantidad en dos órdenes de trabajo diferentes. 2. La materia prima identificada por calidad en dos órdenes de trabajo diferentes. 3. La materia prima adecuada de dos productos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relación entre las características de la materia prima y su manejo. 2. Imprevistos dentro de su ámbito de responsabilidad. 	Orden.

	<p>la orden de trabajo.</p> <p>5. La materia prima adecuada se verifica contra especificaciones del producto.</p> <p>6. Los imprevistos se atienden dentro de su ámbito de responsabilidad.</p>	<p>diferentes cumple con especificaciones del mismo.</p>		
--	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

TÉCNICO EN EL PROCESO DE PLÁSTICO

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 2	CÓDIGO	PROPÓSITO
Preparación de materias primas para la elaboración de productos de hule Código: CHULO0294.01	Realizar el pesado de productos de hule.	UHUL0713.01	Presentar la información necesaria y suficiente para evaluar la competencia laboral en el pesado de productos de hule

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Controlar el proceso de pesado de productos de hule.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El programa de producción es verificado de acuerdo a procedimientos. 2. Las especificaciones técnicas de los materiales son revisadas de acuerdo al proceso a realizar. 3. La verificación del material aprobado se realiza de acuerdo al programa. 4. El equipo es verificado de acuerdo a sus características. 5. El equipo de pesaje es destarado de acuerdo al material a pesar. 6. El pesado de materiales se realiza de acuerdo a la orden de pesado. 7. La disposición de materiales se realiza de acuerdo a prioridades. 8. Los imprevistos en el proceso son comunicados al jefe inmediato. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto dentro de especificaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipo. 2. Procedimientos de trabajo. 3. Área de trabajo. 	Responsabilidad.
Aplicar controles que permitan dar continuidad al proceso.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los materiales son solicitados previamente asegurando la continuidad del proceso. 2. Las fallas del equipo son reportadas oportunamente garantizando los 		De base - Instrumentos de medición y control. - Procedimientos. - Flujo del proceso en su área.	Orden.

	<p>objetivos.</p> <p>3. Los recursos necesarios son verificados que se encuentren al alcance garantizando el cumplimiento de los estándares de producción.</p> <p>4. La maquinaria, equipo y materiales son preparados de acuerdo a especificaciones.</p>		- Características del producto.	
<p>Ejecutar los procedimientos y criterios de utilización o rechazo de los materiales.</p>	<p>1. Los materiales son verificados con lo especificado en la orden de producción.</p> <p>2. Los instrumentos de medición o control son utilizados de acuerdo con el trabajo a desempeñar.</p> <p>3. Los materiales detectados fuera de especificaciones son reportados al jefe inmediato.</p> <p>4. Los materiales fuera de especificaciones son remitidos al área correspondiente.</p>	<p>1. Producto fuera de especificaciones.</p> <p>2. Reporte de producto fuera de especificaciones.</p>	<p>1. Especificaciones técnicas de los materiales.</p> <p>2. Instrumentos de control.</p> <p>3. Procedimiento de aprobación o rechazo.</p>	Responsabilidad.

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

MECÁNICO INDUSTRIAL

COMPETENCIAS LABORALES

CALIFICACIÓN	FUNCIÓN 1	CÓDIGO	PROPÓSITO
Fabricación de moldes para fundición de metales. Código: CAUP0627.01	Fabricación de moldes de arena en verde para el vaciado de metal.	UAUP1644.01	Especificar las competencias que aseguran la posesión de las habilidades, destrezas y conocimientos de las personas que realizan la función de fabricar moldes de arena en verde para el vaciado de metal.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Habilitar materia prima para la fabricación de moldes de arena en verde.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La materia prima seleccionada corresponde a lo especificado para el tipo de proceso de fabricación de moldes de arena en verde. 2. La verificación de las condiciones de la materia prima la realiza con base en las especificaciones técnicas requeridas del producto. 	1. La materia prima seleccionada, en una ocasión.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rutinas de operación del proceso de fabricación de moldes de arena en verde. 2. Características de las materias primas para la fabricación de moldes de arena en verde. 	Responsabilidad.
Acondicionar equipo y herramental para la fabricación de moldes de arena en verde.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La revisión de las condiciones del herramental la realiza de acuerdo al programa de producción y especificaciones técnicas del producto. 2. La verificación del funcionamiento del equipo lo realiza de acuerdo al manual de operación. 3. La puesta en marcha del equipo lo realiza de acuerdo al manual de operación. 4. El reporte de verificación del funcionamiento del equipo, herramental y/o falla contiene los 	1. El reporte de verificación, en una ocasión.	1. Medidas de seguridad e higiene que se aplican en el acondicionamiento del equipo y herramental para la fabricación de moldes.	Orden.

	datos de identificación del equipo, herramental y el resultado de la verificación.			
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

MECANICO INDUSTRIAL			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACION	FUNCION 2	CODIGO	PROPOSITO
Fabricación de moldes para fundición de metales. Código: CAUP0627.01	Fabricar moldes machos (corazones) para el vaciado de metal.	UAUP1645.01	Especificar las competencias que aseguran la posesión de las habilidades, destrezas y conocimientos de las personas que realizan la función de fabricar moldes machos (corazones) para el vaciado de metal.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
Habilitar materia prima para la fabricación de moldes machos de arena (corazones).	1. La materia prima seleccionada corresponde a lo especificado para el tipo de proceso de fabricación. 2. La verificación de las condiciones de la materia prima la realiza con base en las especificaciones técnicas requeridas del producto a elaborar.	1. La materia prima seleccionada, en una ocasión.	1. Rutinas de operación del proceso de fabricación de moldes machos.	Responsabilidad.
Acondicionar equipo y herramienta para la fabricación de molde macho (corazones).	1. La revisión de las condiciones del programa de producción y verificación, en una ocasión. 2. La verificación del funcionamiento del equipo lo realiza de acuerdo al manual de operación. 3. La puesta en marcha del equipo lo realiza de acuerdo al manual de operación. 4. El reporte de verificación del funcionamiento del equipo y herramienta y/o falla contiene los datos de identificación del equipo, herramienta y el resultado de la verificación.	1. El reporte de verificación, en una ocasión.	1. Medidas de seguridad e higiene que se aplican en el acondicionamiento del equipo y herramienta utilizado en la fabricación de moldes de arena en verde.	Orden.

<p>1. Características de Orden.</p>	<p>1. Características de materiales peligrosos que se manejan en la fabricación de moldes para fundición de metales.</p>	<p>1. El reporte de producción, en una ocasión.</p>	<p>1. La preparación de la mezcla de la materia prima la realiza de acuerdo al proceso de fabricación de moldes machos de arena (corazones) y con las medidas preventivas establecidas en las hojas de riesgos de la materia prima utilizada.</p> <p>2. La operación de la máquina corazonera la realiza de acuerdo al manual de operación.</p> <p>3. La verificación del molde macho de arena (corazón) elaborado esta basada en las especificaciones del producto.</p> <p>4. El reporte de producción contiene los datos de identificación del equipo y la producción obtenida.</p>	<p>Elaborar machos de arena para (corazones) fundición.</p>
-------------------------------------	--	---	---	---

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

CHOFER			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	Programación y control del traslado de la carga. Código: CAUT0080.02	FUNCION 1	
	Asignar los recursos para el traslado de la carga.	CÓDIGO	UAUT0190.02
		PROPOSITO	Presentar los parámetros que permiten evaluar la asignación y programación de los recursos necesarios como equipo, operadores, itinerarios y documentación de la carga.

ACTIVIDADES	CRITERIO DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
<p>Asignar el equipo para el traslado de la carga.</p> <p>1. El registro del servicio requerido está manifestadas por el cliente y el tipo de carga a transportar.</p> <p>2. La actualización de la información sobre la disponibilidad vehicular la realiza de manera continua.</p> <p>3. La selección del equipo vehicular la realiza de acuerdo con el tipo de servicio requerido, la disponibilidad vehicular y al tipo de carga a transportar.</p>		<p>1. Registro del servicio requerido.</p>	<p>1. Legislación y Normatividad vigentes aplicables a los criterios elemento de competencia y su interpretación.</p> <p>- Ley de Vías Generales de Comunicación.</p> <p>- Ley de Caminos y Puentes y Auto transporte.</p> <p>- Normas Oficiales Mexicanas aplicables al sector.</p> <p>- Reglamento sobre Peso, Dimensiones y Capacidad de los Vehículos de Auto transporte que transitan en los caminos y puentes de Jurisdicción Federal.</p> <p>- Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales.</p> <p>- Reglamentos de Tránsito Locales</p> <p>que correspondan al área geográfica en donde el evaluado desempeñe con mayor regularidad sus actividades.</p>	<p>Responsabilidad.</p>

Reglamento de AutoTransporte Federal y Servicios Auxiliares. - Reglamento para el Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos.	1. Legislación y Normatividad vigentes aplicables a los criterios de desempeño definidos en este elemento de competencia y su interpretación. - Ley de Vías Generales de Comunicación. - Ley de Caminos y Puentes y Autotransporte. - Normas Oficiales Mexicanas aplicables al sector. - Reglamento sobre Peso, Dimensiones y Capacidad de los Vehículos de Auto Transporte que transitan en los caminos y puentes de jurisdicción Federal. - Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales. - Reglamentos de Tránsito Locales que correspondan al área geográfica en donde el evaluado desempeñe con mayor regularidad sus actividades. - Reglamento de AutoTransporte Federal y Servicios Auxiliares. - Reglamento para el Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos.			Asignar conductores al servicio de traslado de la carga.
Responsabilidad.	1. La selección de los conductores la realiza conforme con su historial de desempeño y experiencia, al tipo de equipo y carga a transportar, al destino de la carga y al tipo de servicio requerido y a la normatividad y reglamentación vigentes aplicables. 2. La asignación del conductor la realiza dependiendo del tipo de servicio requerido y a la normatividad y reglamentación vigentes aplicables.			

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCEH.

CHOFER			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACIÓN	FUNCION 2	CÓDIGO	PROPÓSITO
Programación y control del traslado de la carga. Código: CAUT0080.02	Dar seguimiento al avance del traslado de la carga.	UAUT0191.02	Presentar los parámetros que permitan evaluar a una persona en el desarrollo del control de avance del traslado de la carga, para garantizar que esta llegue a su destino dentro de los términos acordados por el cliente.

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
<p>Informar a terceros el estado de avance del traslado de la carga.</p> <p>1. La actualización de la información acerca del estado del vehículo, del conductor y de la carga la realiza de manera periódica durante el traslado de la carga.</p> <p>2. El mantenimiento de la comunicación con los expedidores y los destinatarios lo realiza durante el tiempo del viaje, señalando el estado del vehículo, la carga, el conductor y las contingencias y particularidades del itinerario, en forma oportuna, veraz y completa.</p>	<p>1. La atención brindada a los conductores en sus solicitudes de información y autorizaciones las realiza de manera inmediata y veraz dentro de sus límites de responsabilidad.</p> <p>2. La canalización de las consultas técnicas que los conductores presenten durante el viaje es realizada al personal indicado para el tipo de consulta a resolver.</p> <p>3. La asesoría y apoyo que llegase a</p>		<p>1. "Guía norteamericana para el transporte de materiales y residuos peligrosos" y su manejo.</p> <p>2. "Directorio de organizaciones de servicio para el caso de incidentes o accidentes" y su manejo.</p> <p>3. Mapas de carreteras de la República Mexicana y su manejo.</p>	Responsabilidad.
<p>Orientar conductor.</p>	<p>al</p>			Responsabilidad.

	<p>4. Legislación y Normatividad vigentes aplicables a los criterios de desempeño definidos en este elemento de competencia y su interpretación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ley de Vías Generales de Comunicación. - Ley de Caminos, Puentes y Auto transporte, - Normas Oficiales Mexicanas aplicables al sector. - Reglamento sobre Peso, Dimensiones y Capacidad de los Vehículos de Auto transporte que transitan en los caminos y puentes de Jurisdicción Federal. - Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales. - Reglamentos de Tránsito Locales que correspondan al área geográfica en donde el evaluado desempeñe con mayor regularidad sus actividades. - Reglamento de Auto Transporte Federal y Servicios Auxiliares. - Reglamento para el Transporte de Materiales y Residuos Peligrosos. 		<p>requerir y plantear el conductor, en casos de emergencia, la realización de manera inmediata dentro de sus límites de autorización de decisión y/o acción.</p> <p>4. La transmisión de la información actualizada al conductor la realiza de manera oportuna, veraz y completa.</p>
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

CHOFER			
COMPETENCIAS LABORALES			
CALIFICACION	Programación y control del traslado de la carga. Código: CAUT0080.02	FUNCION 3	Preparar el itinerario para el traslado de la carga y su documentación.
PROPÓSITO	Presentar los parámetros que permitan evaluar a una persona en la preparación del itinerario para el traslado de la carga, que garantice que ésta llegue a su destino dentro de los términos acordados con el cliente.	CÓDIGO	UAUT1398.01

ACTIVIDADES	CRITERIOS DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA POR PRODUCTO	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	EVIDENCIA DE ACTITUD
<p>Establecer el itinerario para el traslado de la carga.</p>	<p>1. El "Plan del viaje" está elaborado de acuerdo al tipo de carga, a la legislación y normativa vigentes aplicables y a los requerimientos del servicio planteados por el cliente.</p> <p>2. Las paradas para el abastecimiento de combustible están programadas de acuerdo con la legislación y normativa vigentes aplicables y a los requerimientos del servicio planteados por el cliente.</p> <p>3. El itinerario está presupuestado de acuerdo a la legislación y normativa vigentes aplicables, y a los requerimientos del servicio planteados por el cliente.</p> <p>4. La ruta del viaje está definida de acuerdo al tipo de carga a transportar, a la legislación y normativa vigentes aplicables y a los requerimientos del servicio planteados por el cliente.</p>	<p>1. Documento "Plan del viaje".</p> <p>2. Programa de las paradas para el abastecimiento de combustible.</p> <p>3. Itinerario presupuestado.</p> <p>4. Ruta del viaje.</p>	<p>1. Métodos para estimar tiempo de recorrido y presupuestar el viaje.</p> <p>2. Principios de modelos estadísticos y probabilísticos de asignación y transporte.</p> <p>3. Legislación y Normatividad vigentes aplicables a los criterios de desempeño definidos en este elemento de competencia y su interpretación.</p> <p>. Ley de Vías Generales de Comunicación.</p> <p>. Ley de Caminos, Puentes y Auto transporte.</p> <p>. Normas Oficiales Mexicanas aplicables al sector.</p> <p>. Reglamento sobre Peso, Dimensiones y Capacidad</p>	<p>Responsabilidad.</p>

			<p>de los Vehículos de Auto transporte que transitan en los caminos y puentes de Jurisdicción Federal.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales. · Reglamentos de Tránsito Locales que correspondan al área geográfica en donde el evaluado desempeñe con mayor regularidad sus actividades. · Reglamento de AutoTransporte Federal y Servicios Auxiliares. · Reglamento para el Transporte de Materiales y Residuos Peligrosos. 	
<p>Verificar la documentación del viaje para el traslado de la carga.</p>	<p>1. La verificación del llenado completo de la documentación del viaje la realiza de acuerdo con el tipo de servicio solicitado, al tipo y características de la carga a transportar y a la legislación y normatividad vigentes aplicables y a los requisitos establecidos para el documento "Carta Porte".</p> <p>2. La verificación de la posesión de la documentación del viaje por el conductor es realizada de acuerdo a lo señalado por la legislación y normatividad vigentes aplicables al tipo de carga a transportar y al vehículo que se vaya a conducir.</p> <p>3. La verificación de la coincidencia de la información entre la carta porte y las</p>		<p>1. Legislación y Normatividad vigentes aplicables a los criterios de desempeño definidos en este elemento de competencia y su interpretación.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ley de Vías Generales de Comunicación. · Ley de Caminos, Puentes y Auto transporte. · Normas Oficiales Mexicanas aplicables al sector. · Reglamento sobre Peso, 	Responsabilidad.

	<p>especificaciones de la carga es realizada comparando la Carta Porte contra la documentación del requerimiento de servicio y la carga a transportar.</p>		<p>Dimensiones y Capacidad de los Vehículos de Auto transporte que transitan en los caminos y puentes de Jurisdicción Federal.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Reglamento de Tránsito en Carreteras Federales. · Reglamentos de Tránsito Locales que correspondan al área geográfica en donde el evaluado desempeñe con mayor regularidad sus actividades. · Reglamento de Auto Transporte Federal y Servicios Auxiliares. · Reglamento para el Transporte de Materiales y Residuos Peligrosos. · Disposiciones sanitarias. 	
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia con base en la información del CONOCER.

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

Las normas que se eligieron fue por que más se asemejaban a las funciones de los puestos de trabajo en la empresa, se pueden hacer algunas modificaciones respecto a las evidencias de conocimientos, de actitudes o de desempeño, para que sea más fácil resaltar las competencias que se esperan de los trabajadores y con estos resultados puedan pensar en solicitar la certificación.

Al presentarle la investigación al Gerente General, se mostró satisfecho con el trabajo realizado, conoció la similitud de las funciones ocupacionales con las actividades que se desempeñan en los puestos de trabajo; y realizando las modificaciones correspondientes se pueden determinar las competencias del personal en el área de producción y posteriormente obtener el certificado por parte del CONOCER.

De esta manera la empresa "Austral Aluminio, S.A. de C.V." tendrá un marco de actuación que le permita realizar sus actividades de trabajo de manera eficiente para incrementar su productividad.

CONCLUSIONES

Los constantes cambios tecnológicos y el enfoque de Competencia Laboral, pretenden transformar los sistemas de capacitación y formación del personal de la organización con el fin de desarrollar recursos humanos con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para desempeñar sus actividades de manera eficiente en su función productiva.

Con la aplicación del cuestionario de análisis de puestos se propicia el desarrollo y manejo de instrumentos administrativos para la ejecución de actividades que permitan lograr los objetivos de la empresa. La información que obtuvimos se reflejó en el formato de descripción de puestos y a través de los profesiogramas.

Las Normas Técnicas de Competencia Laboral son la base para desarrollar Competencias Laborales inherentes a un puesto de trabajo. Para su elaboración, se aplica el método de análisis funcional, que permite obtener la información necesaria para la definición de unidades y elementos de competencia. Se fundamenta en la identificación y ordenamiento de las funciones productivas de un área ocupacional, identificando un propósito principal a partir del cual se desagregan las funciones clave que contribuyen al logro de dicho propósito.

Es por ello que utilizamos dicha metodología para determinar las Competencias Laborales mediante las Normas Técnicas de Competencia Laboral contenidas en el CONOCER para el personal del área de producción, para que cuenten con una herramienta que les permita obtener la certificación.

El uso de las competencias laborales contribuye al incremento de la productividad y competitividad en la empresa, adaptándola a las necesidades del mercado nacional e internacional. También fomenta el desarrollo profesional de los trabajadores a través de una formación continua que les permita conocer las habilidades y los requerimientos que exige el puesto de trabajo.

El modelo de Competencia Laboral no señala las tareas que deben realizarse en la ocupación, sino que se centra en los resultados a los cuales debe llegar cada trabajador.

El enfoque de Competencias Laborales no ha sido adoptado por muchas empresas; tal es el caso de la empresa objeto de nuestra investigación. El Gerente General al conocer los beneficios que proporciona este enfoque, nos brindó las facilidades para la aplicación de la metodología de análisis funcional y poder identificarlas.

A través de nuestra investigación, específicamente por medio del caso práctico, determinamos los beneficios de la Competencia Laboral en la empresa como:

- Aumento en la productividad.
- Cambio de actitud en los trabajadores, acrecentando sus habilidades y aptitudes debido a que se interesaron más por su mejoramiento integral.

Como resultado de nuestra investigación, el área de producción cuenta con una metodología para aplicar el proceso de análisis funcional e identificar las competencias y criterios de desempeño para los seis puestos que la integran; abriendo la posibilidad de adaptar este método en las demás áreas que conforman la organización.

Dicho proceso permitirá a “Austral Aluminio” S.A. de C.V. solucionar los problemas del área productiva, así como ser una empresa más competitiva en la cual los empleados puedan obtener un certificado avalado por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, Martha Alicia
Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias
Ed. Granica
México, D.F., 2000.
- Argüelles, Antonio
Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia
Ed. Limusa, 1996.
- Arias Galicia Fernando
Administración de Recursos Humanos
Ed. Trillas
México, DF. 1976.
- Camarena Adame Maria Elena. Torres Carrasco Ruth
Directivas para la Elaboración del Análisis y Manual de Descripción de Puestos
Ed. Imprenta FCA
México, 1997.
- Comité Sectorial de Organización y Métodos
Guía Técnica para la Elaboración de un Manual de Puestos.
Secretaría de Comercio, (COSECOM)
México, 1982.
- Ducci Maria Angélica
El Enfoque de la Competencia Laboral en la Perspectiva Internacional en Formación Basada en Competencia Laboral. CINTERFOR/OTI
Montevideo, 1997.
- Gama Bernal Elba
Bases para el Análisis de Puestos
Ed. El Manual Moderno
México, 1992.
- Gómez, Andrew. James, Athnasou
Instrumentación de la Educación Basada en Normas de Competencia Laboral
Perspectiva de la teoría y práctica en Australia
Ed. Limusa-SEP
México, 1996.

Joan Coraminas
Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana
Ed. Greds
Madrid, 1998

Kobinguer, Nicol
El Sistema de Formación Profesional y Técnicas por Competencias Québec
Ed. Limusa-SEP
México, 1996.

Reyes Ponce Agustín
El Análisis de Puestos
Ed. Limusa
México, 1977.

Rivera S.R.
Estructura y Elaboración de Pruebas para la Selección de Personal
Ed. Limusa
México, 1974.

Rodríguez Valencia Joaquín
Administración Moderna de Personal I
Ed. ECAFSA, 3ª. Edición.
México, 1997.

Saluja, Som
La Capacitación Basada en Competencias en el R.U
Ed. Limusa-SEP. 1996.

Sánchez Barriga F.
Técnicas de Administración de Recursos Humanos
Ed. IPN
México, 1986.

Shirley, Fletcher
Diseño de Capacitación Basada en Competencias Laborales
Ed. Panorama
México, 2000.

DICCIONARIOS CONSULTADOS

Diccionario Editado por el Círculo de Lectores, S.A.
Barcelona, 1976.

Diccionario Enciclopédico Bruquera
Ed. Bruquera Mexicana Editores, S.A.
México, 1984.

TESIS CONSULTADAS

Sánchez Maya Leticia
Aplicación de la Metodología del Análisis Funcional en el Área de Beneficios al Personal de la Gerencia de Recursos Humanos del Instituto Mexicano del Petróleo.
FCA. UNAM. 2002.

INTERNET

- www.Citerfor/OIT Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral.
- www.cinterfor.org.uy
- Comité de Normalización de Competencia Laboral de Recursos Humanos
www.conocer.org.mx
- [www.Universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/RamosnFdzPilar-Valuación Puestos.htm](http://www.Universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/RamosnFdzPilar-ValuaciónPuestos.htm)

ANEXO I

CUESTIONARIO PARA RECOPIRAR DATOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS CÍA. "AUSTRAL ALUMINIO, S.A. DE C.V."

I. ENCABEZADO

1. NOMBRE DEL PUESTO _____
CLAVE _____ BASE _____ CONFIANZA _____

¿SUELEN DÁRSELE OTROS NOMBRES AL PUESTO?

a) EN LA EMPRESA (SI) (NO) ¿CUÁL? _____
b) EN OTRAS (SI) (NO) ¿CUÁL? _____

¿HAY EN LA EMPRESA OTROS PUESTOS MUY SEMEJANTES? ¿EN QUÉ DIFIEREN DEL
QUE SE ANALIZA?

SEMEJANTE

DIFERENTE

2. UBICACIÓN:

DIVISIÓN _____

DEPARTAMENTO _____

SECCIÓN A QUE PERTENECE _____

SECCIÓN A SU CARGO _____

PUESTO BAJO SU MANDO _____

3. JEFE INMEDIATO: _____

4. REPORTA ADEMÁS A:

_____ PARA _____
PARA _____
PARA _____

5. CONTACTOS PERMANENTES:

INTERNOS

CON _____ PARA _____

CON _____ PARA _____
CON _____ PARA _____

EXTERNOS

CON _____ PARA _____
CON _____ PARA _____
CON _____ PARA _____

6. PUESTOS INMEDIATOS:

INFERIORES _____
SUPERIORES _____

7. NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL PUESTO _____

8. JORNADA NORMAL DE TRABAJO DE _____ A _____
JORNADA ESPECIAL DE SÁBADOS DE _____ A _____

9. PERSONA ANALIZADA _____

TIEMPO EN LA EMPRESA _____ TIEMPO EN EL PUESTO _____

10. ANALIZÓ _____ FECHA _____

REVISÓ _____ FECHA _____

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

(PREGÜNTE EN QUÉ CONSISTE EL TRABAJO; QUÉ FUNCIÓN LLENA; QUÉ FIN TIENE, ETC.)

DESCRIBA BREVEMENTE _____

III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

A) ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES (RECORDAR: QUÉ, CÓMO, POR QUÉ, DÓNDE, CUÁNDO, CON QUÉ)

ACTIVIDADES DURACIÓN APROXIMADA EN HORAS

B) ACTIVIDADES PERIÓDICAS (OCASIONALES O A INTERVALOS REGULARES, AUNQUE NO DIARIAS)

ACTIVIDADES	APROX. CADA	HRS. APROX.
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

C) ACTIVIDADES EVENTUALES (OCASIONALES O A INTERVALOS MUY IRREGULARES)

ACTIVIDADES	APROXIMADAMENTE CADA
_____	_____
_____	_____
_____	_____

D) ¿TIENE USTED OTRAS OBLIGACIONES O RESPONSABILIDADES?

ACTIVIDADES	APROXIMADAMENTE CADA
_____	_____
_____	_____
_____	_____

E) OBSERVACIONES GENERALES:

IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

A) CONOCIMIENTOS GENERALES:

REQUIERE	QUÉ O CUALES	PARA QUÉ	OC. 10%	FR. 50%	CN. 75%
LEER Y ESCRIBIR	INFORMES	CONTROL			
OPS. ARITMÉTICAS					
MATEMÁTICAS DE TALLER					

TAQUIGRAFÍA					
MECANOGRAFÍA					
MANEJO DE ARCHIVOS					
MANEJO DE MÁQUINA					
MANEJO DE COCHE					
MANEJO COMPUTADORA					
CONTABILIDAD					
DIBUJO					
IDIOMAS					
OTROS CONOCIMIENTOS					

OC: OCASIONALMENTE FR: FRECUENTEMENTE CN: CONSTANTEMENTE

LOS CONOCIMIENTOS TEÓRICOS REQUERIDOS EN EL PUESTO SON EQUIVALENTES A:

4º DE PRIMARIA _____
 PRIMARIA COMPLETA _____
 OFICIO _____
 SECUNDARIA _____
 OTROS _____

PREPARATORIA _____
 CARRERA CORTA _____
 CARRERA PROFESIONAL _____
 POSGRADO _____

B) EXPERIENCIA:

1.- PREVIA:

a) FUERA DE LA EMPRESA:

EN QUÉ PUESTOS

POR QUÉ TIEMPO

b) EN LA EMPRESA:

EN QUÉ PUESTOS

POR QUÉ TIEMPO

c) ¿DE QUÉ PUESTO EN CONCRETO PASÓ AL ACTUAL LA PERSONA QUE DA LOS INFORMES?

2.-EN EL PUESTO:

DESPUÉS DE ENTRAR A OCUPAR EL PUESTO ACTUAL, CUÁNTO TIEMPO CONSIDERA QUE NORMALMENTE LO CONOCERÁ BIEN EL TRABAJADOR, DE TAL MANERA QUE SU DESEMPEÑO SEA SATISFACTORIO.

DIAS (8,15, _____) MESES (1,2,3,4,_____) AÑOS (1,2, _____)

C) CRITERIO:

a) EL TRABAJO SÓLO EXIGE INTERPRETAR Y APLICAR BIEN LAS ÓRDENES RECIBIDAS DENTRO DE UNA RUTINA DE TRABAJO YA ESTABLECIDA (SI) (NO), DESCRIBA DE ALGUNA FORMA ESTA RUTINA _____

b) DEBE EL MISMO EMPLEADO ORGANIZAR DIARIAMENTE EN FORMA DISTINTA SU TRABAJO (SI) (NO), DESCRIBA ESA ORGANIZACIÓN _____

c) DEBE ORGANIZAR O PREPARAR DIARIAMENTE EL TRABAJO DE OTROS (SI) (NO), DESCRIBA ESA ORGANIZACIÓN _____

d) ¿TIENE EL EMPLEADO QUE TOMAR DECISIONES Y/O RESOLVER PROBLEMAS?. EN ESTE SUPUESTO, MARQUE LO ADECUADO EN EL CUADRO SIGUIENTE:

TIPOS DE DECISIONES Y/O PROBLEMAS

	RUTINARIAS	IMPORTANTES	DIFÍCILES	TRASCENDENTALES
EVENTUAL				
POCO FRECUENTE				
FRECUENCIA NORMAL				
CONSTANTE				

e) EJEMPLIFIQUE EL TIPO MÁS ORDINARIO DE DECISIONES QUE DEBE TOMAR Y/O PROBLEMAS A LOS QUE SE ENFRENTA _____

f) EN LA TOMA DE DECISIONES O SOLUCIÓN DE PROBLEMAS SE CONSIDERA QUE NORMALMENTE PUEDE CONSULTAR _____ SOLO EN CASOS DIFÍCILES DEBE CONSULTAR _____ DEBE DECIDIR POR SÍ MISMO _____

D) INICIATIVA:

- MARQUE
- a) EL PUESTO EXIGE SÓLO LA INICIATIVA NORMAL A TODO TRABAJO _____
- b) EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE MÉTODOS, MEJORAS, PARA SU TRABAJO _____
- c) EXIGE PENSAR MEJORAS, PROCEDIMIENTOS, ETC. PARA VARIOS PUESTOS _____
- d) EL PUESTO TIENE COMO PARTE ESENCIAL, PERO PARCIALMENTE LA CREACIÓN DE NUEVOS SISTEMAS, MÉTODOS, ETC. _____
- e) EL PUESTO ESTÁ DEDICADO TOTAL Y ESENCIALMENTE A LABORES _____

E) REQUISITOS FÍSICOS:

a) EL PUESTO EXIGE:

	TIPO DE COSAS	PESO APROX.	DISTANCIA APROX.	FRECUENCIA
CARGAR				
JALAR				
EMPUJAR				
SUJETAR				

b) OTROS TIPOS DE ESFUERZO: _____ % APROXIMADO

MANEJO DE AUTOMÓVIL _____

MANEJO DE MAQUINARIA _____

c) EXIGE DETERMINADOS REQUISITOS DE:

EDAD _____ PRESENTACIÓN _____

SEXO _____ VOZ _____

EDO. CIVIL _____ DON DE MANDO _____

NACIONALIDAD _____ OTROS TIPOS _____

H) RESPONSABILIDADES EN TRÁMITES Y PROCESOS:

PARA CONSIDERARSE ESTE FACTOR SE DEBE TOMAR EN CUENTA LA POSIBILIDAD DE QUE, EN EL EJERCICIO DEL TRABAJO, Y NO OBSTANTE UN CUIDADO NORMAL, PUEDAN CAUSARSE DAÑOS A LA EMPRESA POR UN ERROR INVOLUNTARIO EN ALGÚN TRÁMITE, QUE ORIGINE PÉRDIDAS QUE SE ESTÉN REPITIENDO HASTA QUE DICHO ERROR SEA DESCUBIERTO, O BIEN QUE ÉSTE SE DESCUBRA MUY POSTERIORMENTE. MONTO APROXIMADO: \$ _____

I) RESPONSABILIDAD EN SUPERVISIÓN:

SUPERVISIÓN INMEDIATA (SI) (NO) CUÁNTAS PERSONAS _____
SUPERVISIÓN INDIRECTA (SI) (NO) CUÁNTAS PERSONAS _____

TIPOS DE TRABAJO QUE SUPERVISA _____

RIESGOS Y ENFERMEDADES:

TIPO DE LESIÓN POSIBLE	CAUSAS	POSIBILIDAD	GRAVEDAD (DIAS-ENFERMO)
APLASTAMIENTO DE DEDOS			
CORTADURAS			
CAÍDAS			
HERNIAS			
TENSIÓN NERVIOSA			
ENFERMEDADES DE LA VISTA			
OTRAS ENFERMEDADES O LESIONES			

J) INFORMACIÓN GENERAL

¿A CUÁNTO ASCIENDE EL MONTO DE SUS INGRESOS MENSUALES? \$ _____

FECHA _____

ELABORÓ _____

REVISÓ _____

OBSERVACIONES GENERALES
