



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

ENFOQUE EDUCATIVO BASADO EN COMPETENCIAS.
UN ESTUDIO DE CASO: EL PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN EN
“EL PALACIO DE HIERRO”

T E S I S A

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

P R E S E N T A

ANA CECILIA CISNEROS CARBAJAL

ASESORA DE TESIS:

MTRA. MARGARITA SOTO MEDINA



CIUDAD UNIVERSITARIA, D. F.

ENERO 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIAS

A mis padres

A mis hermanas

A Alejandro

A mis sobrinos

A mis amigos

AGRADECIMIENTOS

Ana Cecilia Cisneros Carbajal

A mis padres: Gracias a ambos por hacer posible que esté en este mundo y darme su amor. A mí mamá Cecilia Carbajal Gutiérrez por todo lo que me enseñas de la vida, además de todo tu apoyo pero sobretodo por la gran fortaleza que muestras día a día, te amo, le das luz a mi vida. A mi padre Francisco Cisneros Santín por confiar en mí; darme tu mano en vez de solo una palabra, eso significa mucho para mí, además de alimentar mi vida siempre me enseñas a echarle ganas y nunca darme por vencida. Te amo papá

A mis hermanas Fabiola y Cindy les agradezco su cariño incondicional además de estar cuando las he necesitado y aterrizarme de vez en cuando; me hacen muy feliz además de ser mis amigas y estar llenas de luz. Las amo.

A Alejandro Hernández Ramírez: Gracias por tanto amor, comprensión y apoyo incondicional para este proyecto, desde el inicio hasta el fin siempre has creído en mí; a tu lado todo es más fácil. Te amo, me iluminas e inspiras. Compartir nuestros primeros pasos en esta segunda oportunidad de vida. Aquí, ahora, mañana y después...

A la Mtra. Margarita Soto Medina: Gracias por su apoyo y experiencia, por entregarme su confianza y una gran enseñanza cada día "Todos son importantes pero lo principal es el compromiso que tienes contigo misma". Es usted un gran ejemplo profesional y personal. Mil gracias.

A Guadalupe Martínez Mora: Mil gracias por escucharme, ser mi manager, amiga, consuelo, etc. Una maestra de lo que no resulta fácil pero que hay que disfrutar al máximo que se llama VIDA. Agradezco a Dios por ponerte en mi camino. Lupis e Ivana las quiero mucho.

A mis sobrinos: Andy eres en mi vida un gran regalo, ejemplo de fortaleza. Me ayudas mucho a luchar por mi vida y nunca darme por vencida, gracias por darme valor sin saberlo. TE ADORO princesa. Emiliano: Tú eres vida que creció en el vientre de tu Mamí a la par que yo cocinaba este proyecto. Gracias por estar ahora en mi vida para QUERERTE. Significas muchísimo para mí, eres una bendición ya aprenderemos juntos.

A mi Tío Benjamín Carbajal Gutiérrez: Gracias por tus consejos y apoyo, eres mi segundo padre. Te agradezco que me enseñes muchas cosas que me sirven para defenderme en la vida además de tu experiencia y protección. Te quiero mucho.

A la familia Salazar Martínez, en especial a Doña Carmen y Don Juan por su cariño y amistad inquebrantable e incondicional, gracias por creer en mí y compartirme un consejo cuando lo necesité. Los quiero de igual manera.

A mis amigos: Hablo en general y no en particular para no omitir ningún nombre. Mil gracias a cada uno por ser cómplices, confidentes, hermanos, orejas, ejemplos, además de brindarme su amistad sin reparo y estar en mi vida. A todos los quiero muchísimo.

A la UNAM: Por brindarme la oportunidad de brillar y hacer que mi futuro se enriquezca tanto en lo profesional como en lo personal. "POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
PRESENTACIÓN	5
CAPÍTULO 1. EDUCACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS	9
1.1 Conceptos básicos referidos a la forma de aprender en los individuos con referencia en postulados actuales paralelos al desarrollo de competencias.....	10
1.1.1 Antecedentes de la educación basada en competencias	19
1.2 Características de la educación basada en competencias	21
1.3 Nociones básicas sobre competencias	28
1.3.1 Tipos de competencias	31
1.3.2 Competencias laborales	33
1.4 Normas Técnicas de Competencia Laboral	35
1.5 ¿Qué es el CONOCER?	40
1.6 Antecedentes y Significado de Certificación de Competencias Laborales	45
1.7 Proceso de certificación laboral	48
1.8 Beneficios que tiene la certificación laboral	51
CAPÍTULO 2. MARCO INSTITUCIONAL DE “EL PALACIO DE HIERRO”	55
2.1 Historia de” El Palacio de Hierro”	56
2.2 Filosofía empresarial. Misión, Visión, Valores	60
2.3 Departamentos	61
2.4 Centro de Evaluación de Competencias Laborales de El Palacio de Hierro (CEVAPH)	62
2.5 Orígenes de las Competencias Laborales en El Palacio de Hierro ..	62
2.5.1 Tipo de competencias que evalúa El Palacio de Hierro	67
2.5.2 Competencias personales	68

2.5.3 Competencias genéricas	69
2.5.4 Competencias específicas	69
2.6 Programa de certificación de Competencia Laboral de El Palacio de Hierro	69
2.6.1 Conceptos clave del proceso de Certificación de “El Palacio de Hierro”	72
2.6.2 Normar, Capacitar, Evaluar, Verificar, Certificar	72
2.7 Significado del proceso de certificación para “El Palacio de Hierro”	73

CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA

DE CERTIFICACIÓN LABORAL DE “EL PALACIO DE HIERRO”.

3.1 Diagnóstico	80
3.2 Evaluación	81
3.3 Propuesta	93

Guía de preparación como inducción al programa de certificación en la Norma de venta de mercancías en Tiendas Departamentales con referencia en la Norma Técnica del (Consejo de Normalización y Certificación en Competencia Laboral). CONOCER

CONCLUSIONES

FUENTES CONSULTADAS

APÉNDICES

INTRODUCCIÓN

En nuestro país se han puesto en marcha innovaciones para la modernización de recursos humanos en el ámbito empresarial; para un desarrollo económico, competitivo adaptado al avance tecnológico; además se buscan nuevas estrategias y acciones concretas para el logro de objetivos específicos.

En el mundo laboral las necesidades han cambiado; es por ello que la finalidad del presente trabajo es una evaluación del programa de certificación de El Palacio de Hierro desde el enfoque educativo basado en la Norma Técnica de Competencia Laboral.

El término competencia se concibe como los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que permiten a las personas un desempeño correcto, además de satisfactorio, en su profesión u oficio, preparándoles para participar en un mundo laboral cada vez más competitivo.

La competencia laboral hoy en día tanto en México como en otras partes del mundo busca la aplicación de proyectos, actividades, programas etc., encaminados a la capacitación laboral en competencias utilizadas en su capital humano, entendido éste como todo su personal.

Uno de los retos que tienen las empresas para su desarrollo son las competencias que deben tener sus trabajadores para lograr el cumplimiento de sus objetivos, recursos y capacidades.

Actualmente la educación basada en Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) reconoce los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos fuera de las aulas, como herramientas para aplicar en distintas situaciones de trabajo, y perfeccionar los conocimientos que posee un individuo sin importar la forma en que los haya adquirido. Esta modalidad educativa constituye un impulso para acceder a mejores opciones laborales.

Por otra parte, la Norma de Competencia es una expectativa de desempeño en el lugar del trabajo, contra la cual es posible comparar un comportamiento observado; la norma constituye un patrón que permite establecer si un trabajador es competente o no; independientemente de la forma en que la competencia haya sido adquirida.

El individuo no sólo será capaz de realizar e identificar actividades repetitivas y rutinarias siguiendo secuencias predeterminadas; también podrá identificar, analizar y resolver problemas específicos.

Para el reconocimiento formal de la competencia demostrada, a través de la evaluación, el individuo, a través de la actividad desarrollada, manifestará la competencia que se requiere para emitir un certificado; el cual no debe confundirse con un diploma que acredite estudios, sino que es una constancia de la competencia demostrada; misma que se basa en un estándar definido.

Es importante destacar el término de certificación como parte fundamental de este tema; entiéndase como certificación de la competencia laboral la demostración de los conocimientos y las habilidades, sin que importe si éstos fueron adquiridos en los cursos de capacitación o en su sitio de trabajo.

Particularmente, es de mi interés el proceso que se realiza en El Palacio de Hierro, una tienda departamental en la que se busca mejorar servicios y mantener un personal profesionalizado; teniendo como meta la certificación de competencias laborales con base en la Norma de venta de mercancías en tiendas departamentales.

Uno de mis propósitos es la evaluación en el sector productivo del programa de certificación de competencias laborales, un ejemplo específico, el de El Palacio de Hierro sustentando este trabajo en fuentes documentales.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo recabó fundamentos escritos así como la experiencia laboral en ventas en esta tienda departamental El Palacio de Hierro, con la intención pedagógica de mostrar los estudios acerca de las competencias laborales y del Enfoque Educativo Basado en Competencias.

Este enfoque proporciona la posibilidad de formarse de manera multidisciplinaria favoreciendo las habilidades que facilitan la inserción específica en el mercado laboral, además de los desempeños tanto para el trabajo como para niveles superiores de educación formal. Es decir, se refiere a una experiencia práctica, que necesariamente se enlaza a los conocimientos para lograr un fin.

La teoría y la experiencia práctica se vinculan, utilizando la primera para aplicar el conocimiento a la construcción o desempeño de alguna tarea específica y la segunda en la aplicación cotidiana en su vida laboral.

Este trabajo consta de tres capítulos.

El primero, titulado “Educación Basada en Competencias” donde se muestran los antecedentes de este tipo de educación y su vínculo con la Certificación de Competencias Laborales, mencionando las Normas Técnicas de Competencia Laboral, así como el surgimiento de Instituciones encargadas de desarrollar dicho enfoque. En nuestro país a principios de la década de los noventa se empieza a hablar de competencias. Podemos señalar que debido a la apertura comercial a nivel internacional que ha tenido lugar en los últimos años, se impone en México la necesidad de mejorar sus productos y servicios, razón que basta para plantear un nuevo tipo de formación profesional.

En el segundo capítulo; titulado “Marco institucional de El Palacio de Hierro”, se presenta la Visión, la Misión y la organización de dicha tienda departamental, así como su Programa de Certificación Basado en Normas Técnicas de Competencia Laboral para explicar el desarrollo de la competencia laboral y la relevancia que tiene todo el proceso de Certificación, así como los conceptos clave que se aplican para determinar el significado de dicho proceso.

El tercer capítulo titulado “Propuesta de mejoramiento del programa de certificación laboral de El Palacio de Hierro” en el que se muestra la evaluación y la propuesta respectivos de dicho programa. Se hace una propuesta que consiste en una Guía de inducción al programa de Certificación en la Norma de venta de mercancías en Tiendas Departamentales, con referencia en la Norma Técnica CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación en Competencia Laboral).

Esta propuesta se fundamenta en dicha norma, la cual se anexa en el apartado correspondiente, se realiza con el fin práctico y pedagógico de hacer que el conocimiento adquirido en la práctica sea reafirmado y evidenciado, con posterioridad a la resolución de la Guía de inducción realizada por dicha Tienda Departamental.

Por último, se exponen las conclusiones en las que se plantean las ventajas de adoptar el enfoque de la competencia laboral y su impacto en el mercado de trabajo, en específico su relación con la Certificación que nos permite establecer si un trabajador es competente; independientemente de la forma cómo fue adquirida la competencia.

CAPÍTULO 1

EDUCACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

En el presente capítulo se presentan los conceptos que considero contribuyen a una descripción de la educación basada en competencias permitiendo de esta manera adentrarnos en las nociones básicas sobre competencias así como en los diferentes tipos y características, por otro lado lo que significa certificación, sus antecedentes, tipos de competencia laboral, el proceso de certificación de competencia laboral y los beneficios de la misma. Finalmente, se hace mención del organismo evaluador de la certificación laboral, el CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral) así como de los beneficios que tiene la certificación laboral hoy día.

1.1 Conceptos básicos referidos a la forma de aprender en los individuos con referencia en postulados actuales paralelos al desarrollo de competencias.

Es necesario para poder comprender el modelo educativo basado en competencias retomar algunos conceptos básicos referidos a la forma de aprender en los individuos con referencia en postulados actuales paralelos al desarrollo de competencias.

El aprendizaje

Las definiciones habituales de aprendizaje insisten en la necesidad de una estabilidad del comportamiento nuevo. Para que haya aprendizaje es preciso que, frente a una situación dada el comportamiento elaborado sea relativamente duradero.

Para producirse el aprendizaje tampoco supone necesariamente la organización de un ambiente particular, la experiencia muestra que la vida cotidiana (tanto la actividad profesional como los momentos de esparcimiento, de vida asociativa o

familiar) contribuye para la elaboración de nuevos modos de comportamiento y desempeña en consecuencia, la función de situación de aprendizaje. ¹

El aprendizaje se le considera terminado cuando la respuesta construida se ha transformado en una reacción refleja.

Otra parte importante del aprendizaje es la construcción que puede permitir que se establezca un lenguaje común entre los docentes, facilitando así los procedimientos de enseñanza y evaluación. ²

Dentro del aprendizaje también es importante identificar habilidades cognitivas en diferentes categorías como:

- comparación
- clasificación
- aplicación
- resolución

Todas ellas en relación a objetivos y contenidos.

Las habilidades también pueden clasificarse para determinar su complejidad por ejemplo:

- identificar hechos, compararlos y clasificarlos
- conceptos y principios
- aplicar reglas
- conceptos o procedimientos
- ordenar acciones de manera lógica, metodológica y técnica

Clasificación de conocimientos y habilidades también puede ser útil, si se considera que en la evaluación de competencia laboral existen evidencias de conocimiento y de desempeño, las cuales están asociadas a conocimiento declarativo y conocimiento procedimental en su aplicación.

¹BERBAUM, Jean; "Aprendizaje y formación: Una pedagogía por objetivos"; p.19

²DIAZ BARRIGA, Frida; "Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista"; p.52

De acuerdo con modelos convencionales para llegar a la resolución de problemas es necesario un nivel de dominio de los conocimientos declarativos y procedimentales.

- El conocimiento declarativo se refiere a la información teórica sobre qué son las cosas³ y puede desagregarse en las categorías: factual que agrupa el conocimiento sobre personajes, fechas, acontecimientos específicos, datos, etc., los cuales se adquieren de manera memorística y conceptual, que abarca conceptos, principios y explicaciones, que se adquieren de manera significativa.
- El conocimiento procedimental es lo práctico, es decir, cómo se hacen las cosas⁴ abarcando reconocimiento de patrones y realización de secuencias de acción. El primero, se refiere a reconocer normas definidas, por ejemplo al leer un texto pueden identificarse errores ortográficos, mientras que en el segundo se refiere a la ejecución de las actividades como sería la elaboración de un texto considerando la aplicación de las reglas de ortografía.

Se pretende que en este modelo educativo basado en competencias cuyos programas de estudio se elaboran con base en los requerimientos del sector productivo y social, se atiendan las necesidades integrales del individuo dando preferencia a la formación práctica sobre la teórica, para lo cual se basa en el uso de talleres o laboratorios.

³ COLL SALVADOR, César; “Los contenidos en la reforma: Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes”; Capítulo 1.

⁴ Ibid

Por otra parte es común que el enfoque constructivista sea citado en las propuestas pedagógicas y didácticas que se desarrollan dentro del aula escolar, dicho enfoque se conforma por un conjunto de postulados que consideran al alumno como un aprendiz activo, pues todos los seres humanos son el resultado de su capacidad para adquirir conocimientos, llevando a cabo su propia reflexión para formular una explicación y controlar propositivamente a la naturaleza de su entorno.

La tendencia constructivista propone que los individuos, a lo largo de su vida, construyen esquemas del mundo que los rodea y que esas construcciones no son vacías sino significativas e integradas a un contexto

Básicamente el constructivismo otorga igual importancia a las necesidades, posibilidades y objetivos de las personas además es el acto de conocimiento que consiste en una apropiación progresiva del objeto por el sujeto, el carácter constructivista del conocimiento se refiere tanto al sujeto que conoce como al objeto conocido: ambos aparecen como el resultado de un proceso permanente de construcción e igualmente es interaccionista: el conocimiento surge de la interacción continua entre el sujeto y el objeto, o más exactamente de la interacción entre los esquemas de asimilación y las propiedades del objeto.⁵

Piaget induce la acomodación-asimilación es decir define el aprendizaje como construcción de estructuras operatorias equilibradas (lo que corresponde a la acomodación) y el aprendizaje en sentido estricto a respuesta de tipo empírico con control no sistemático, lo que corresponde a la asimilación.

Su postulado psicogénético explica el desarrollo intelectual del sujeto desde la infancia hasta la adolescencia mediante la evolución de las formas de organización del conocimiento.

⁵ SOTO MEDINA, Margarita; "Lineamientos para la elaboración de programas de estudio basados en Competencia Laboral"; p.52

En el ámbito educativo el alumno es un aprendiz autónomo y activo. El profesor es la guía para facilitar aprendizajes con didácticas que permitan descubrimientos y participación.⁶ En el proceso de aprendizaje, tanto el docente como facilitador y el alumno como responsable último de aprender, realizan distintas actividades organizadas sistemáticamente para garantizar que se ha aprendido significativamente

Dentro de la educación basada en competencias quien aprende lo hace al identificarse con lo que produce, al reconocer el proceso que realiza para construir y las metodologías que utiliza. Al finalizar cada etapa del proceso se observan y evalúan la(s) competencia(s) que el sujeto ha construido.

Díaz Barriga menciona que “La finalidad de la educación es promover los procesos de crecimiento personal del alumno suministrando una ayuda específica mediante su participación en actividades intencionales, planificadas y sistemáticas, centradas en las competencias del propio alumno, de tal manera que se propicie en él una actividad mental constructiva.”⁷

El Aprendizaje Significativo.

El proceso de aprendizaje y la enseñanza adquieren otra significación ya que si el desarrollo del sujeto que aprende depende en gran medida de las experiencias que tenga, del ambiente en el que se llevan a cabo, será función de la educación mejorar ese ambiente y enriquecer las experiencias de aprendizaje.⁸

Ausubel centra su idea en que el aprendizaje se produce en un contexto educativo, centra su interés en el aprendizaje de conceptos científicos a partir de

⁶ MARTÍNEZ LÓPEZ, Elizabeth. Tesina “Estrategias para desarrollar competencias docentes, en atención a los niños con necesidades especiales”; p. 36

⁷ DIAZ BARRIGA, Frida y HERNÁNDEZ ROJAS, Gerardo; “Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista”; p. 30

⁸ SANJURJO, Liliana y VERA, María Teresita; “Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior”; p.19

conceptos previos tomados de la vida cotidiana, acentuando que en los procesos de reestructuración que se producen debido a la interacción entre las estructuras que el sujeto ya posee y la nueva información

El aprendizaje significativo hace referencia a aquél que se produce a través de relaciones sustanciales, no arbitrarias. Es decir que cuando un sujeto que aprende integra un nuevo conocimiento a su estructura cognitiva, estableciendo las relaciones necesarias con los conocimientos previo, éste aprendizaje adquiere significación.

Aprender significativamente supone “la posibilidad de atribuir significado a lo que se debe aprender a partir de lo que ya se conoce. Este proceso desemboca en la realización de aprendizajes que pueden ser efectivamente integrados en la estructura cognitiva de la persona que aprende, con lo que se asegura su memorización comprensiva y su funcionalidad”.⁹

Para que un aprendizaje sea significativo, se deben dar ciertas condiciones en el objeto de aprender, el nuevo conocimiento debe ser: funcional, integrable, potencialmente significativo e internamente coherente, para ello también se requiere que el sujeto que aprende, parta de una actitud favorable y que exista una distancia entre lo que se sabe y lo que se desconoce. Es posible que el aprendizaje por recepción sea significativo. Ausubel señala que las relaciones entre el aprendizaje y enseñanza son continuas.

Las diversas formas de relación del aprendizaje significativo mencionan que este puede ser combinatorio. Es decir que puede integrarse un conocimiento nuevo a otro ya existente por analogía, (los conceptos se relacionan entre sí de muy diversas formas).

El alumno construye su propio conocimiento, cuando ordena el contenido a su estructura cognitiva y descubre las relaciones o conceptos que asimila después.

⁹ COLL SALVADOR, César y SÓLE, Isabel; “Aprendizaje significativo y ayuda pedagógica - Cuadernos de Pedagogía”

El Conductismo

El enfoque conductista señala que las relaciones con el mundo no son representaciones o interpretaciones de la realidad, sino de interacción que no solo afectan la realidad sino también al propio individuo que es afectado por los efectos de sus acciones.

Recientemente las prácticas pedagógicas han determinado que merece un análisis esta corriente pues desarrolla una vasta tarea de experimentación en laboratorio, especialmente en animales, cuya observación infiere aportes al conocimiento de la conducta humana, sostiene, en cuanto al aprendizaje que éste se produce por una conexión, una asociación mecánica entre estímulo – respuesta¹⁰. Los hechos significativos que estudia la corriente conductista son los efectos de la acción del organismo sobre el mundo y los efectos reactivos del mundo sobre el organismo.

El conductismo aporta la sistematización de los logros que se pretenden alcanzar, definiendo con claridad los comportamientos a ser alcanzados y las posibilidades que tienen de medirse y, en consecuencia ser evaluados de manera estandarizada.

El enfoque conductista ve a la competencia como producto final en donde se refleja la habilidad y capacidad de la persona y describe lo que puede hacer, independientemente de lo que siempre hace, de la situación o circunstancia.¹¹

Se pretende que en este enfoque con la definición de competencia pueda establecer las diferencias entre un desempeño superior y uno promedio o pobre. Para de esta manera poder identificar las características instrumentales que son

¹⁰ SANJURJO, Liliana y VERA, María Teresita; “Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior”; p. 23

¹¹ SOTO MEDINA, Margarita; “Lineamientos para la elaboración de programas de estudio basados en Competencia Laboral” Tesis; p. 51

necesarias para realizar un trabajo, pero que no conducen por sí mismas a un desempeño superior

Flexibilidad Curricular

Las adecuaciones curriculares son una estrategia para fortalecer el aprendizaje de todos los alumnos, además el docente debe sensibilizarse para comprender el pensamiento del niño, esto es fundamental para adaptar los métodos de enseñanza a sus necesidades y capacidades.

También se consideran algunas variantes del contexto educativo (recursos humanos y materiales, integración familiar, el tipo de discapacidad que presentan, la habilidad que tiene los alumnos para relacionarse con los demás, entre otros) que favorecen o dificultan la adquisición de aprendizajes, y con base en ellos, hacer las adecuaciones pertinentes para lograr la mayor participación y desempeño

“El curriculum es un eslabón que se sitúa entre la declaración de principios generales y su traducción operacional, ente la teoría educativa y la práctica pedagógica, entre la planificación y la acción y entre lo que se prescribe y lo que sucede en las aulas”Coll

El diseño curricular proporciona información acerca de las intenciones que orientan o pretenden orientar la práctica, desde el qué enseñar hasta el cómo y el cuándo, atravesando todas esas instancias con la respuesta al cómo enseñar es decir a la metodología, el qué, el cómo y el cuando reaparecen en torno a la evaluación.¹²

El diseño curricular en la formación por competencia laboral busca la integración de programas modulares que permiten su inserción de acuerdo con las necesidades de las instituciones donde se imparten permitiendo así la flexibilidad de los planes y programas En el caso de los trabajadores les permite progresar

¹² SANJURJO, Liliana y VERA, María Teresita; “Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior”; p. 116

gradualmente en niveles de competencia más avanzados o incrementar su polivalencia ocupacional.

Se organiza en programas modulares que atienden a la diversidad de circunstancias de las personas y de las empresas; asimismo reconoce y otorga validez a las diferentes formas y ritmos de aprendizaje, así como a las modalidades de enseñanza.

Los planes de formación se integran por calificaciones, y, a la vez, éstas se pueden desagregar por módulos de unidades de competencia, los cuales corresponden también a la unidad mínima certificable, la idea es que las necesidades de conocimiento, habilidades y destrezas en forma individual y a su propio ritmo, y su formación de actitudes a través de su interacción grupal¹³

La Didáctica

La didáctica resalta el aprendizaje sobre la enseñanza a través de la aplicación de métodos activos, como se las estrategias didácticas que incluyen el trabajo en equipo, la contextualización del aprendizaje en situaciones lo más parecidas a las reales de la función laboral elegida y la combinación dinámica de marchas para conducir el proceso de enseñanza aprendizaje.

El centro de la didáctica es la enseñanza, de donde se auxilia de diferentes técnicas para orientar eficazmente a los alumnos en su aprendizaje.

En la educación basada en competencias la concepción curricular, se apoya en la didáctica que se centra en el aprendizaje, a través de la actividad de los participantes a quienes se les delega la responsabilidad del desarrollo de su competencia. Además observa y asesora al participante en la adquisición o desarrollo de las habilidades que va adquiriendo éste de la enseñanza y

¹³ SANJURJO, Liliana y VERA, María Teresita; “Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior”; p. 64

utilización de medios de apoyo que son las herramientas cotidianas del trabajo mismo que darán como resultado que tan competente es en las actividades que sabe o se están enseñando

Es por lo anterior el entorno de la competencia es necesario fortalecer el aprendizaje adaptándolo a métodos de enseñanza activos con estrategias didácticas a la par de la contextualización en cada etapa del proceso que ayude a centrarse en el desempeño y el procedimiento general para la acreditación de conocimientos que se observan y evalúan en el sujeto como se explica el enfoque de la educación basada en competencia.

1.1.1 Antecedentes de la educación basada en competencias

La educación basada en competencia, se centra en el desempeño del individuo como la expresión concreta de los recursos (materiales y estrategias didácticas) que pone en juego cuando lleva a cabo una actividad física o intelectual y que enfatiza en el uso o manejo que el sujeto debe hacer de lo que sabe, no sólo en términos de conocimiento, sino también de las formas de enfrentar situaciones o de desarrollar actitudes.

La educación basada en competencias surgió en nuestro país en 1995 del acuerdo combinado entre la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STYPS) con las consultas a organismos empresariales, sindicales y civiles.

Pero siguiendo las directrices técnicas y financieras del Banco Mundial. Posteriormente se dió paso al establecimiento del Sistema Normalizado de Competencia Laborales.¹⁴

La Educación Basada en Competencias es definida por la Secretaría de Educación Pública como una metodología de instrucción que identifica las

¹⁴ ROJAS MORENO, Ileana; “La educación basada en normas de competencia (EBNC) como un nuevo modelo de formación profesional en México”; p .58

habilidades básicas cognitivas, psicomotoras y afectivas que satisfagan estándares específicos; informa a los estudiantes y profesores sobre los objetivos de aprendizaje precisos y detallados, requeridos para lograr ejecuciones; enfatiza estándares de ejecución de pruebas y facilita el aprendizaje al permitir que cada estudiante, de manera flexible en los métodos y tiempos de aprendizaje, llegue al dominio de ciertas tareas¹⁵.¹⁶

Existen experiencias internacionales en países como lo son Australia, Canadá, Reino Unido y Estados Unidos; en México se han iniciado reformas en instituciones de educación técnica, principalmente, para adoptar el modelo de Educación Basada en Normas de Competencia teniendo como principal criterio las denominadas Normas de Competencia.

El modelo educativo basado en normas de competencia laboral utiliza como criterio central las normas de competencia que son expectativas de desempeño en el lugar de trabajo, constituyendo un patrón que permite establecer si un trabajador es competente o no, sin importar el modo en que dichas competencias hayan sido adquiridas.

Leonard Mertens menciona varios modelos¹⁷

- El modelo impulsado por políticas gubernamentales
- El modelo regulado por la fuerza de trabajo
- El modelo impulsado por empresarios y sindicatos

El modelo impulsado por el gobierno parte de un Consejo Nacional que se encarga de dar coherencia al sistema de competencias laborales; además existen consejos que representan a los empleadores y a los trabajadores.

¹⁵ SEP; "Proyecto para el desarrollo e implementación del Sistema Nacional de Capacitación para el Trabajo."

¹⁶ MERTENS, Leonard; "Competencia Laboral, Normalización, certificación, educación y capacitación" p 12

¹⁷ Ibid

El modelo regulado por la fuerza del mercado prevalece en los Estados Unidos donde los sectores económicos generan acciones autodirigidas, para de esta manera controlar y limitar mejores costos.

El modelo impulsado por empresarios y sindicatos, centrado en los actores sociales, empresarios y sindicatos, es el principal sostén del sistema de formación y de la política del mercado de trabajo.

1.2 Características de la educación basada en competencias

La educación basada en competencias se define como la formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas previamente identificadas. Para que tenga lugar este tipo de educación se deben elaborar currículos que tomen como punto de partida las normas existentes.

Dicho tipo de educación basada en competencias es una experiencia práctica, que necesariamente se enlaza a los conocimientos para lograr un fin. La teoría y la experiencia práctica se vinculan, utilizando la primera para aplicar el conocimiento a la construcción o desempeño de algo.

Desde el currículum, se concentre en:

1. Los conocimientos.
2. Las habilidades.
3. Las actitudes inherentes a una competencia (actitudes o comportamientos que respondan a la disciplina y a los valores).
4. La evaluación de los logros mediante una demostración del desempeño o de la elaboración de un producto.

A una experiencia práctica, que necesariamente se enlaza a los conocimientos para lograr un fin. La teoría y la experiencia práctica se vinculan, utilizando la primera para aplicar el conocimiento a la construcción o desempeño de algo.

Las estrategias pedagógicas deben cambiar pues se espera sean más flexibles.

Los contenidos y los materiales didácticos requieren de una competencia clave ya que no se generan mediante el conocimiento transmitido en los materiales educativos sino que se generan en la forma y los retos que el proceso de aprendizaje puede fomentar.

La educación basada en competencias tiene tres dimensiones:

- Identificación de competencias
- Normalización de competencias
- Formación basada en competencias

Identificación de competencias

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. Se dispone de metodologías diferentes y variadas para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran:

- a) El Análisis Funcional.
- b) El Modelo DACUM (Developing a Curriculum)
- c) Modelo: AMOD.

a) Análisis Funcional

Para Mertens, 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 sirve 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 constituye igualmente un subsistema dentro del sistema de la empresa, donde cada función es el entorno de otra.

El Análisis Funcional parte de lo existente como probabilidad, y lo relaciona con puntos de vista del problema, que en este caso es un determinado resultado que se espera de la empresa, además intenta hacer comprensible que el problema puede resolverse de un modo, o bien de otro

La relación entre un problema, el resultado deseado y la solución del mismo, no se comprende entonces por sí misma; sirve también de guía para indagar acerca de otras posibilidades, de equivalencias funcionales.

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

El desarrollo de Cualificaciones Profesionales Nacionales en el Reino Unido utilizó como base una estructura de normas de desempeño con cobertura nacional.

Las normas describen la competencia requerida en una determinada área y se elaboran a partir del análisis de las funciones ocupacionales. Este enfoque implica la identificación del objetivo fundamental del área bajo análisis, para después continuar con la definición de las funciones que habrían de ser desarrolladas con el fin de alcanzar propósitos clave. Esencialmente es un proceso de

desagregación que avanza de lo general hacia lo particular. Una vez identificado el propósito clave, la desagregación se hace contestando la pregunta: ¿qué hay que hacer para que esto se logre?

Este procedimiento se efectúa hasta llegar al nivel en el que la función a realizar, que responde a la pregunta formulada, puede ser llevada a cabo por una persona. Es ahí cuando aparece la competencia laboral de un trabajador. Normalmente ello ocurre entre el cuarto y quinto nivel de desagregación en el árbol o mapa funcional.

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

b) El modelo DACUM (Developing a Curriculum)

Este modelo 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.

Es un método rápido para efectuar a bajo costo el análisis ocupacional. Utiliza la técnica de trabajo en grupos conformados por trabajadores experimentados en la ocupación bajo análisis. Para hacer un taller utilizando DACUM se conforman grupos de entre cinco y doce personas, quienes, orientados por un facilitador, describen lo que se debe saber y saber-hacer en el puesto de trabajo, de manera clara y precisa.

Puede existir una notable diferencia entre el concepto de competencia con el que se aborda el análisis funcional y el que utiliza el DACUM. Para éste último, una competencia es la descripción de grandes tareas, y es a la vez, la suma de

pequeñas tareas llamadas subcompetencias. La totalidad de las competencias, conforman la descripción de las tareas de un puesto de trabajo, en cambio, en el análisis funcional no se describen las tareas, sino que se identifican los resultados que es necesario alcanzar para lograr el propósito clave.

c) Modelo AMOD

Con el AMOD (Un Modelo) se complementa el DACUM en dos direcciones. La primera dirección es la visión de un currículum integral. El DACUM da por resultado un currículum por cada competencia general mientras que el AMOD combina las diferentes competencias lo que da como resultado un currículum modular integrado.

Además, el AMOD puede integrar los conocimientos y entendimientos en las competencias y no los maneja como espacios abiertos, como lo hace el DACUM. La segunda dirección complementaria es la dinámica de autoevaluación y evaluación como eje del proceso de formación. Bajo una escala de varios puntos el candidato se autoevalúa en cuanto a su grado de dominio de la tarea, posicionándose ante el estándar que se imagina que el evaluador, generalmente el jefe inmediato, tiene de él o ella.

La autoevaluación se contrasta con la evaluación hecha por el evaluador, en un encuentro de revisión de los resultados con el candidato. La metodología parte del supuesto de que los ejercicios de auto evaluación y revisión estimulan y orientan al candidato en su proceso de aprendizaje.

De esta forma, la responsabilidad del aprendizaje se transfiere en parte al candidato y a su jefe inmediato, en vez de ser visualizada como función exclusiva del departamento de capacitación, a través de los cursos en aula.

El uso de una escala de varios puntos en vez de una de dos, de competente o aún no competente, tiene la ventaja de que se puede administrar con más detalle el

proceso de aprendizaje. Esto estimula al candidato porque observa los avances que está teniendo rumbo a lograr el estándar de la competencia.

Además, permite darle profundidad al nivel alcanzado dentro de la competencia, lo que facilita el diseño de las rutas de desarrollo del personal.

La ventaja del AMOD es que se logra construir en un solo ejercicio la norma y el instrumento de evaluación, cuando en el Análisis Funcional se requiere de dos momentos que en la práctica se sobreponen y que a veces significa una repetición parcial o total del ejercicio. Por esta razón, el AMOD es mucho más rápido en su implantación que el Análisis Funcional.

Por otra parte, la ventaja de la norma del Análisis Funcional es su transferibilidad debido a que los criterios de desempeño y de conocimiento se expresan de manera general de tal suerte, que se puede aplicar en diferentes ambientes laborales. En el caso de AMOD, se trata de un “traje a la medida” de la organización que si bien tendrá competencias transferibles, otras requieren ser adaptadas a cada organización.

Normalización de competencias

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

Formación basada en competencias

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

Es necesario no solamente que los programas de formación se orienten a generar competencias mediante la base de las normas, sino también, que las estrategias pedagógicas sean mucho más flexibles a las tradicionalmente utilizadas

La formación por competencias enfrenta también el reto de permitir una mayor facilidad de reingreso haciendo realidad el ideal de la formación continua. De igual forma, es necesario que permita una mayor injerencia del participante en su proceso formativo decidiendo lo que más necesita de la formación, el ritmo y los materiales didácticos que utilizará en su formación, así como los contenidos que requiere.

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

Paradójicamente muchas veces se insiste en la generación de actitudes enfocadas hacia la iniciativa, la resolución de problemas, el pensamiento abstracto, la interpretación y la anticipación; en medio de ambientes educativos en los que la unidad básica es el grupo, todos van al mismo ritmo y todos se someten a la misma cantidad y calidad de medios en un papel totalmente pasivo.

1.3 Nociones básicas sobre competencias

Las competencias

El término despierta mucho interés entre los educadores y también una cierta inquietud sobre el significado y su eventual incidencia en los procesos pedagógicos. Es habitual hablar de “competencias”, sin embargo ha de señalarse que no siempre se entiende lo mismo al usar esta palabra, pues no se utiliza de forma uniforme ni precisa. El concepto de competencia implica la idea de una mente activa y compleja por tanto la de un sujeto productor que trabaja de manera activa el conocimiento y los saberes que recibe a partir de lo que posee además lo que es brindado desde su entorno de acuerdo con un contexto, unas necesidades y unas exigencias concretas.

Una breve incursión en el universo de las etimologías, muestra que competir proviene del latín *competere*, es decir de *petere*, pedir, aspirar, tender a; y *cum* o *com*; que sugiere la idea de compañía, de compartir. Así, *competere* indica un aspirar, un ir al encuentro de una misma cosa, contender dos o más contrincantes para alcanzarla.

La competencia tuvo sus inicios en los años setenta con la finalidad de identificar las variables que explicaran el desempeño en el trabajo; McClelland¹⁸ logró identificar las características que diferenciaban los distintos niveles de rendimiento de los trabajadores y no de los puestos.

Posteriormente, en la década de los ochenta, se fija la aplicación del concepto de competencia en los mercados de trabajo pues fue considerado como una herramienta útil para mejorar las condiciones de eficiencia, pertinencia y calidad de la formación; todo en el contexto de las condiciones de la economía mundial que imponen a las naciones grandes desafíos, sobre todo a los países en vías de desarrollo, para poder participar, incorporarse y/o mantenerse, en los mercados internacionales con ciertas ventajas competitivas.

¹⁸ MCCLELLAND, D.C.; “Testing for competence rather than for `intelligence’”; American Psychologist 28(1):1--14

Una competencia se define como un conjunto de capacidades articuladas de conocimientos, saberes, habilidades, destrezas, comportamientos y actitudes que les permiten a las personas consultar, discutir y decidir lo concerniente al trabajo en una variedad de contextos y organizaciones laborales.

La competencia se estructura bajo los siguientes elementos:

- saber (Hechos, Conceptos, Principios, Teorías)
- saber-Hacer (Procedimientos cognitivos y Procedimientos motrices)
- saber-Ser (Valores, Actitudes)

Por tanto, una persona competente es aquella que sabe actuar de manera pertinente en un contexto particular conforme a lo que sabe, lo que sabe hacer y sabe ser como individuo, eligiendo y movilizando un equipamiento doble de recursos:

- Recursos personales (conocimientos, saber hacer, cualidades, cultura, recursos emocionales).
- Recursos de redes (bancos de datos, redes documentales, redes de experiencia especializada).

La competencia se conforma de una serie de capacidades y calificaciones basadas en un conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes vinculados a una profesión, mismas que permiten ampliar un campo de acción del sujeto a actividades de organización y planificación, de tal modo que puede resolver los problemas profesionales de una forma autónoma y flexible, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.¹⁹

En la competencia también se expresa si el trabajador es competente para cierto tipo de tareas y si nuestra competencia puede cambiar si contamos con las herramientas simbólicas o instrumentos culturales y materiales adecuados; la

¹⁹ MERTENS, Leonard; "Sistemas de competencia laboral: "surgimiento y modelos"; p 50.

competencia es como conocimiento en acto, el cual implica la articulación entre lo interno cognitivo y lo externo sociocultural.

Las competencias y la atribución de su significado se circunscriben básicamente a lo referente a capacidad y aptitud.

En nuestro país a principios de la década de los noventa se empieza a hablar de competencias; podemos señalar que ante la apertura comercial a nivel internacional que ha tenido lugar en los últimos años, se impone en México la necesidad de mejorar sus productos y servicios, razón que basta para plantear un nuevo tipo de formación profesional.

Por otra parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha definido el concepto de Competencia como: la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello.

María Antonieta Gallart apunta que “la noción de competencias, es usada en el mundo del trabajo, se sitúa a mitad de camino entre los saberes y las habilidades concretas; la competencia es así, inseparable de la acción, pero exige a la vez conocimiento. Por consiguiente, la definición de las competencias requiere un acuerdo y colaboración entre el mundo del trabajo”²⁰

En resumen el término competencia no es el acto de competir, ni se trata de competitividad en el ámbito del mercado; se trata del saber hacer de todo sujeto y

²⁰ GALLART, Maria Antonia y PALACIOS, Pilar; “Competencias laborales tema clave en la articulación educación trabajo”⁵⁶

que sólo es posible identificar en la acción misma y un acumulado de experiencias de distinto tipo que le ayudan al sujeto a desenvolverse en la vida práctica siempre con relación al otro.

1.3.1 Tipos de competencias

Tobón dice que las competencias se pueden clasificar en laborales y profesionales. Las primeras son propias de obreros calificados, se forman mediante estudios técnicos de educación para el trabajo y se aplican en labores muy específicas; las segundas, en cambio, son exclusivas de profesionales que han realizado estudios de educación superior. Otra clasificación de competencias: básicas, genéricas y específicas.²¹

Competencias Básicas

Son las competencias fundamentales para vivir en sociedad y desenvolverse en cualquier ámbito laboral es decir, los conocimientos y habilidades mínimos para desarrollar una gran variedad de actividades laborales. Estas competencias se caracterizan por constituir la base sobre la cual se forman los demás tipos de competencias, posibilitan analizar, comprender y resolver problemas de la vida cotidiana. Las competencias básicas son comunes a todo, incluso pueden requerirse como apoyo para las demás competencias, como ejemplo de ello (el trabajo en equipo y la resolución de conflictos). Hay tres competencias básicas: la interpretativa, argumentativa y propositiva (Leer, interpretar textos, expresarse, etc.)

Competencias genéricas

²¹ TOBÓN, Sergio; "Formación basada en competencias"19-28

Son aquellas competencias que se refieren a las habilidades y conocimientos que son comunes a un conjunto de funciones productivas relacionadas, por ejemplo: varias ocupaciones o profesiones, ya que estas competencias se caracterizan por aumentar las posibilidades de empleabilidad, al permitirles a las personas cambiar fácilmente de un trabajo a otro; favorecen la gestión, consecución y conservación del empleo; permiten la adaptación a diferentes entornos laborales, requisito esencial para afrontar los constantes cambios de trabajo dados por las competencias. (Analizar, evaluar, etc.)

Competencias específicas

Son aquellas habilidades y conocimientos que por nivel de especificidad se emplean exclusivamente para el desarrollo de una función laboral. Tales competencias son propias de una determinada ocupación o profesión y tienen alto grado de especialización, así como procesos educativos específicos, generalmente llevados a cabo en programas técnicos, de formación para el trabajo y en educación superior. (Lenguaje específico, manejo de instrumentos etc.)

Las normas de competencia laboral se clasifican en:

- básicas,
- obligatorias,
- optativas y
- adicionales.

1.3.2 Competencias laborales

La adquisición de conocimientos y el desarrollo de capacidades y actitudes es un proceso que se da durante toda la vida del individuo. Existen instrumentos formales mediante los cuales se puede lograr la competencia, tales como los programas educativos y los de capacitación.

Los aprendizajes que se logran en la ejecución cotidiana de una función productiva directamente en el centro de trabajo, es decir, en la empresa,

proporcionan a la persona la oportunidad de desarrollar competencias. La combinación de la aplicación de conocimientos, habilidades o destrezas con los objetivos y contenidos del trabajo a realizar, se expresan en el saber, el saber hacer y el saber ser.

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 mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas. La noción de competencia laboral como elemento importante para el progreso y desarrollo exitoso de los diferentes sectores productivos, nace como respuesta a una serie de condiciones surgidas a partir del fenómeno de la globalización como tendencia económica mundial.

Las transformaciones que exigió la nueva dinámica productiva se manifestaron en las empresas en tres diferentes planos:

- Búsqueda de condiciones de ventaja en cuanto a competitividad.
- Nuevas estrategias de productividad.
- La gestión de recursos humanos.

El enfoque de competencia laboral aplicado a las políticas y programas de formación técnica y capacitación. En los años ochenta en algunos países industrializados surgen problemas de vinculación entre el sistema educativo y el aparato productivo, Entre los países en desarrollo, el enfoque emerge como una alternativa atractiva, no sólo frente a la problemática de vinculación escuela-industria, sino también frente a la escasez de recursos.

El modelo de competencia laboral no se desarrolla en respuesta solamente a los cambios técnicos y de la organización en las empresas, sino también ante la falta de articulación entre los sistemas de formación y las necesidades del aparato productivo y la sociedad. Del enfoque de competencia laboral es conveniente distinguir entre las diferentes fases en su aplicación; evidentemente el concepto y sus bases teóricas subyacen en las aplicaciones que se encuentran del concepto en la formación y capacitación laboral, así como en la gestión del talento humano.

Las fases que se describirán son: la identificación de competencias, la normalización de competencias, la formación basada en competencias y la certificación de competencias.

La formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas existentes tendrá mucha más eficiencia e impacto que aquella desvinculada de las necesidades del sector empresarial.

Así mismo la lucha permanente de las empresas por mantener la atención del mercado y acrecentar su zona de influencia provocó en un principio que los diferentes sectores se abocaran fundamentalmente a la reducción de los costos sin afectar la calidad del producto o servicio. Para ello, implementaron nuevas prácticas organizativas con la finalidad de elevar la eficiencia, incorporando también innovaciones tecnológicas.

La OIT menciona que las competencias laborales están conformadas de la siguiente forma: La adopción del enfoque de competencia laboral ha estado ligada en forma muy estrecha con la evolución de las políticas activas del mercado de trabajo en los últimos veinte años.

Modelo de competencia laboral

Un sistema de competencia laboral se conforma de varios subsistemas, los cuales perfilan sus procedimientos de operación y metodología de análisis a partir de diferentes enfoques teóricos.

Es decir, un sistema global de competencia implica referirse a diferentes dimensiones de acción: la capacitación por competencia, la certificación de competencia, las normas técnicas de competencia o identificación y la definición de competencias.

Estos niveles, además de contar con tareas particulares, mantienen una estrecha vinculación entre sí, por lo que sus objetivos son al mismo tiempo complementarios, lo cual permite un funcionamiento adecuado y flexible de toda la estructura. Cada subsistema tiene facultades para retomar o crear estrategias diversas para producir los resultados esperados.

1.4 Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL)

Las NTCL se convierten en un facilitador poderoso en la creación de un lenguaje común entre los diferentes actores, en los procesos de formación y capacitación en la empresa.

La NTCL 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. Es una clara referencia para juzgar la posesión o no de la competencia laboral, es decir, la norma constituye un patrón que permite establecer si un trabajador es competente o no, independientemente de la forma en que la competencia haya sido adquirida.

En otras palabras, una norma describe habilidades, destrezas, conocimientos y operaciones que un sujeto debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo. Esperando entonces que el sujeto no sólo realice las actividades de rutina de manera repetitiva, siguiendo secuencias predeterminadas, sino que además identifique, analice y resuelva problemas imprevistos.

En este sentido la NTCL está en la base de varios procesos dentro de la gestión de los recursos humanos: el de selección, el de formación, el de evaluación y el de certificación. Un estándar de competencia puede brindar un criterio fundamental en la selección del personal para un espectro variado de ocupaciones en la empresa, más que para un puesto de trabajo.

No obstante la participación de los mismos trabajadores, de los empresarios y del gobierno, deberán crearse además los medios que permitan garantizar la aceptación y reconocimiento de las normas de competencia a nivel nacional, pues en muchos países dichas normas fueron definidas sólo en términos regionales.

Es fundamental en la elaboración de los currículos de formación, el establecer los elementos de competencia y las evidencias y criterios de desempeño que pueden convertirse en orientadores para la especificación de objetivos de los módulos de formación y objetivos de aprendizaje en cada uno de los módulos definidos.

Los empresarios sabrán qué esperar de un programa de formación basado en una norma de competencia. Los trabajadores sabrán cuál será el contenido formativo a partir de la NTCL.

La evaluación de la competencia laboral adquiere una dimensión mucho más objetiva cuando es realizada contra una NTCL. De este modo el desempeño se verifica en relación con el contenido de la NTCL, obviando eventuales elementos subjetivos. Los trabajadores pueden conocer el contenido ocupacional de la norma contra la cual serán evaluados. De este modo el certificado le imprime un valor de posesión a quien lo obtuvo centrado en la descripción de sus competencias a

partir de una norma. Así, los trabajadores exhibirán acreditaciones acerca de lo que saben hacer.

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

Una norma de competencia se asocia con tres elementos básicos como son:

- Comportamientos y conocimientos relacionados con el tipo de tareas
- Atributos generales que faciliten el desempeño eficiente del individuo.
- Atributos específicos que permiten el manejo de distintas situaciones y contingencias.

Las normas de competencia que se establezcan deberán expresarse en términos de lo que debe saber hacer y no solamente de lo que debe saber, puesto que se trata de validar el desempeño de aquellos que hayan asistido o no a instituciones convencionales de formación, escolares o extraescolares.

Para Ibarra Almada los cuatro componentes que conforman el Sistema Normalizado de Competencias Laborales son los siguientes:²²

- Sistema Normalizado de Competencias Laborales (SNCL) que tiene como propósito que los sectores productivos, con el apoyo del gobierno federal, definan y establezcan normas técnicas de competencia laboral por rama de actividad o grupo ocupacional.
- Sistema de Certificación de Competencias Laborales (SCCL) cuya función central es establecer mecanismos de evaluación, verificación y certificación de conocimientos, habilidades y destrezas de los individuos,

²² IBARRA ALMADA, Agustín; "El sistema normalizado de competencia laboral. En: Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia"; p.46

independientemente de la forma en que se hayan adquirido, siempre y cuando cumplan con las normas técnicas de competencia laboral.

- Transformación de la oferta de capacitación en el sentido que se organice como un sistema modular donde los individuos puedan transitar entre los módulos de acuerdo con sus necesidades específicas.
- Creación de estímulos a la demanda, cuyo objetivo es apoyar la conformación y desarrollo del mercado de la capacitación basada en normas de competencia y su certificación.

Para nuestro país el Sistema de Normalización y Certificación de Competencias se basa en las siguientes características

- Un sistema enfocado a la demanda, basado en resultados e integrado por sus mismos usuarios, por los sujetos productivos.
- Un sistema que posibilite, a mediano plazo una mayor coordinación institucional, así como una mayor permeabilidad entre centros de trabajo y oferta de capacitación.
- Un sistema de normalización y certificación que provea al mercado información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito de trabajo y que oriente la toma de decisiones de los agentes económicos.
- Un sistema que permita contar con programas flexibles, de mayor calidad y pertinentes con las necesidades de la población y la planta productiva.
- Un sistema con mayor posibilidad de actualización y adaptación.
- Un sistema que conciba a la capacitación no como una actividad finita, sino como un proceso de largo plazo que abarque toda la vida productiva del individuo y que facilite la acumulación e integración de conocimientos, así como el desarrollo de la competencia laboral que amplíe las posibilidades de superación y progreso personal y profesional de los trabajadores.

La principal tarea al implementar este modelo es definir e integrar normas de competencia laboral a la vez que debe establecerse un sistema de certificación que goce de credibilidad social y amplia aceptación en el mercado de trabajo además del sistema de certificación.

La emisión de un certificado implica la realización previa de un proceso de evaluación de competencias. El certificado, en un sistema normalizado, no es un diploma que acredita estudios realizados, es una constancia de una competencia demostrada; se basa obviamente en el estándar definido.

Esto otorga mucha más transparencia a los sistemas normalizados de certificación, ya que permite a los trabajadores saber lo que se espera de ellos, a los empresarios saber qué competencias están requiriendo en su empresa y a las entidades que realizan la capacitación les facilita la elaboración de su currículum.

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

Se incluye una norma tipo de competencia laboral. Puede observarse que está conformada por la unidad de competencia (mínimo nivel de certificación), los elementos de competencia, los criterios de desempeño, las evidencias de desempeño, las evidencias de conocimiento, el campo de aplicación y una breve guía para efectuar la evaluación.

Norma de competencia

TÍTULO DE LA UNIDAD: La función productiva definida a ese nivel en el mapa funcional. Una descripción general del conjunto de elementos.		
TÍTULO DEL ELEMENTO: Lo que un trabajador es capaz de lograr		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO: Un resultado y un enunciado evaluativo que demuestra el desempeño del trabajador y, por tanto, su competencia	EVIDENCIAS REQUERIDAS PARA EVALUACIÓN:	
	EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO:	
	<table border="1"> <tr> <td>DESEMPEÑO DIRECTO Situaciones contra las cuales se demuestra el resultado del trabajo</td> <td>EVIDENCIAS DE PRODUCTO Resultados tangibles usados como evidencia</td> </tr> </table>	DESEMPEÑO DIRECTO Situaciones contra las cuales se demuestra el resultado del trabajo
DESEMPEÑO DIRECTO Situaciones contra las cuales se demuestra el resultado del trabajo	EVIDENCIAS DE PRODUCTO Resultados tangibles usados como evidencia	

CAMPOS DE APLICACIÓN:	EVIDENCIAS DE CONOCIMIENTO Y COMPRENSIÓN:
Incluye las diferentes circunstancias, en el lugar de trabajo, materiales y ambiente organizacional dentro de las cuales se desarrolla la competencia.	Especifica el conocimiento que permite a los trabajadores lograr un desempeño competente. Incluye conocimientos sobre principios, métodos o teorías aplicadas para lograr la realización descrita en el elemento.
GUÍA DE EVALUACIÓN:	
Establece los métodos de evaluación y la utilización de las evidencias para la evaluación de la competencia.	

1.5 ¿Qué es el CONOCER (Consejo de Normalización de Competencias Laborales)?

“En México los esfuerzos tendientes a modernizar la formación y capacitación tienen casi treinta años que se vienen realizando; se hicieron trabajos de diagnóstico de la situación que guarda la formación técnica y la capacitación en el país, se efectuaron además consultas a los sectores productivos y se estudiaron experiencias internacionales sobre sistemas de capacitación en normas de competencia y en su certificación”²³.

Uno de los más grandes retos que exigen actualmente los mercados internacionales son los nuevos esquemas de gestión y capacitación para el trabajo y educación tecnológica.

El Gobierno Federal instituyó el Desarrollo del Proyecto de Educación Tecnológica y Modernización de la Capacitación (PMETyC)

Este Proyecto inició a partir de 1993 y lo ejecutan coordinadamente las Secretarías de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social, y el Consejo de

²³ ARGÜELLES, Antonio; “Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia: Las implicaciones de la globalización y el cambio tecnológico sobre la formación de Recursos Humanos”; p. 29-30

Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) con el apoyo financiero del Banco Mundial el cuál está conformado por cuatro componentes:

Se concibió además como una respuesta conjunta de los sectores gubernamental, empresarial y social, para mejorar la productividad y competitividad de las empresas y de la economía nacional además de incrementar las posibilidades de progreso personal de los trabajadores.

Dicho proyecto tiene como propósito “Sentar las bases que permitan reestructurar las diversas formas de capacitación de la fuerza laboral y propiciar que esta formación eleve su calidad, ganando pertinencia respecto a las necesidades tanto de los trabajadores como de la planta productiva nacional”

El eje fundamental del proyecto es impulsar el proceso de cambio para convertir a la formación de recursos humanos en el eje central de la productividad y competitividad de las empresas. Pretendiéndose mejorar la calidad de la educación tecnológica y la capacitación, con una perspectiva de aprendizaje para toda la vida, que integre diversas formas de aprender y estreche la vinculación entre los servicios educativos y de capacitación con las necesidades de los sectores productivos.

Dicho proyecto estuvo conformado por cuatro componentes²⁴

1. Los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral (SNCCL), coordinados por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER). El SNCCL, tiene como propósito principal que el sector productivo, conjuntamente con los trabajadores, definan y propongan al CONOCER, las Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) de carácter nacional, por rama de actividad productiva, sector, industria o área de competencia. Por su parte, el Sistema de

²⁴ SOTO MEDINA, Margarita; “Lineamientos para la elaboración de programas de estudio basados en Competencia Laboral”;

Certificación de Competencia Laboral, tiene como objetivo definir y establecer mecanismos de evaluación y certificación de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los individuos, independientemente de la forma y lugar en que los hayan adquirido, de conformidad con una (NTCL), a través de Organismos Certificadores reconocidos por el mercado y que no mantengan relación laboral ni de capacitación con los candidatos a certificar.

2. La Transformación de la Oferta de Capacitación y Formación a cargo de la Secretaría de Educación Pública, pretende desarrollar un sistema de formación cuyo énfasis se encuentre en los resultados del aprendizaje, basado en Normas Técnicas de Competencia Laboral y que sea flexible para facilitar a los individuos el tránsito entre educación y trabajo a lo largo de toda su vida productiva, asimismo, pretende ofrecer a las empresas los servicios educativos de calidad que les permitan atender sus requerimientos de productividad y competitividad.
3. Los Estímulos a la Demanda de Capacitación y Certificación de Competencia Laboral, a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tuvo como propósito desarrollar el mercado de la capacitación y la certificación de competencia laboral, mediante el otorgamiento de apoyos económicos, tanto a la población desempleada y trabajadores en activo, como a empresas que participen y promuevan la capacitación y certificación de sus trabajadores.
4. El componente de Información, Evaluación y Estudios, desarrollado de manera conjunta pero coordinado por la Secretaría de Educación Pública, tuvo como objetivo establecer un sistema de información en el mercado de trabajo y en los sistemas de formación y capacitación que permitiera dar seguimiento y evaluar los impactos del Proyecto, así como coordinar la realización de estudios e investigaciones que retroalimentaran a los demás componentes.

Dentro de los dos primeros componentes del PMTyC constituyen los ejes de las acciones del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER)

El CONOCER surge por una necesidad de modernizar el sistema de formación y capacitación ante el cambio de la economía mundial es decir por la transformación de los contenidos de trabajo a su vez la Normalización y certificación de competencia laboral ha cobrado importancia en nuestro país con la creación del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.

Dicho Consejo se creó el 2 de agosto de 1995 con Base en el Acuerdo Intersecretarial STPS-SEP por el entonces Presidente de la República Mexicana Ernesto Zedillo Ponce de León ante los representantes de sectores obrero y empresarial quienes diseñaron el Proyecto de Modernización de la Educación Tecnológica y la Capacitación.

Es decir Consejo de origen gubernamental, con carácter tripartita lo integran seis representantes del sector empresarial, seis del sector social, cinco del obrero, uno del agropecuario y seis del sector público. Es responsable de la planificación, operación, fomento y actualización del Sistema Normalizado de Competencias Laborales en nuestro país.

El CONOCER promueve el desarrollo y emisión de normas de carácter nacional, en virtud de que éstas ofrecen un horizonte más amplio en la transferencia de habilidades competentes en el aparato productivo además de ser la entidad reguladora del Sistema de Certificación de Competencia Laboral que promueve, autoriza y supervisa el establecimiento y el funcionamiento de los Organismos

Certificadores, y, por su conducto, a los Centros de Evaluación y Evaluadores independientes acreditados.²⁵

1.6 Antecedentes y Significado de Certificación de Competencias Laborales

En el punto anterior se mencionó que es a través del Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación en el año 1995 cuando surge como eje de acciones el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER)

La Certificación se hará con base en las normas que hayan alcanzado el carácter de norma nacional dicha certificación tendrá que ser un proceso riguroso.

La Certificación consiste en un documento que acreditará la competencia laboral de un individuo, sin importar la forma en que la haya adquirido dicha competencia. La Certificación se hará con base en las normas que hayan alcanzado el carácter nacional.

Para que la Certificación cumpla con los propósitos de facilitar la movilidad de las personas en el mercado de trabajo y de proporcionar a éste información suficiente y oportuna sobre los conocimientos, habilidades y destrezas que poseen los individuos, debe reunir las características siguientes.²⁶

- Que sea voluntaria, esto es, que no se establezca por ley que los individuos deban presentar regularmente exámenes para certificar su competencia como condición para entrar al mercado laboral. El modelo que se va a implantar será de carácter voluntario y corresponderá a la decisión libre de las personas la certificación de su competencia.

²⁵ CONOCER; “Reglas generales y específicas de los Sistemas Normalizados y de Certificación de Competencia Laboral”

²⁶ IBARRA ALMADA, Agustín; “El sistema normalizado de competencia laboral. En: Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia”; p. 53

- Que sea realizada por órganos particulares independientes y especializados en procesos de certificación de competencia laboral, a fin de evitar conflictos de interés entre quien otorga la certificación y quien forma o capacita. La independencia de los órganos garantiza la credibilidad en el mecanismo de certificación.
- Que tenga validez universal y formato único para evitar que surjan distinciones entre los certificados que puedan ocasionar confusiones en toma de decisiones en el mercado laboral y desorientar a los sujetos productivos.
- Que sea imparcial y accesible. Para que los órganos de certificación logren credibilidad deben ser imparciales en sus decisiones y transparentes en su funcionamiento, además de ser accesibles.

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral tiene como objetivos:

- Establecer los mecanismos de acreditación de organismos de tercera parte para realizar la Certificación de Competencia Laboral y por su conducto, ofrecer servicios de aseguramiento de la calidad y de Certificación de Competencia Laboral.
- Acreditar a las empresas e instituciones educativas interesadas en la certificación de sus trabajadores y capacitados como Centros de Evaluación y a las personas físicas como Evaluadores independientes.
- Definir los procedimientos de evaluación mediante los cuales se determine si un individuo posee la competencia definida en la NTCL; dichos procedimientos serán desarrollados por los Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes.
- Establecer los principios que normen la expedición de la documentación que certifique el dominio de la competencia.

Al final de las etapas del trabajo por competencias se ubica la Certificación esto una vez que ha tenido lugar la identificación, normalización y evaluación. Tiene que ver con las cuestiones institucionales y políticas en lo que respecta al

reconocimiento público de las competencias, precisando la validez, significación y transparencia.

Características en los certificados de competencias laborales:

Validez:

Implica que el certificado sea expedido en un marco institucional reconocido y legitimado. Es necesaria la existencia de organismos constituidos que se encarguen de garantizar la calidad y transparencia en la expedición de certificados

Significación:

El significado que tiene el certificado para su aplicación laboral, este significado no indica los contenidos académicos que fueron evaluados, se refiere más bien a competencias laborales incluidas en un estándar y conocidas por empleadores y trabajadores.

Transparencia:

Supone que el proceso de certificación sea abierto para todos los interesados y que sea de fácil visibilidad ya que de no contar con credibilidad el valor del certificado sería escaso o nulo.

Finalmente la certificación por competencias:

- Se expide al final de la evaluación
- Se basa en evidencias de desempeño en el ejercicio real del trabajo y no en pruebas teóricas y prácticas en aulas o talleres didácticos.
- Cuenta con reconocimiento a nivel nacional, sectorial o regional.
- Implica la actualización continua de nuevos conocimientos, no se trata de una certificación que se gana una sola vez y se conserva toda la vida.
- Utiliza mecanismos de verificación externa e interna de calidad.

- Propicia la participación de diversos actores sociales en contraposición con la certificación tradicional que posee baja o nula participación de éstos.
- Se centra en competencias laborales, no en tareas de trabajo.

En la certificación están involucrados diferentes actores sociales e intereses:

El Gobierno que supervisa que el proceso de certificación haya equidad, transparencia, asignación de recursos y empleabilidad.

Los empresarios juegan también un papel importante ya que mediante la certificación pretenden lograr la productividad, competitividad y una mejor gestión de recursos humanos en sus empresas, los sindicatos median y negocian los arreglos concernientes a capacitación y remuneración.

Finalmente, están las instituciones de formación que asumen como tarea mejorar currículos en pro de la calidad de la formación y para dar respuesta a la demanda actual.

1.7 Proceso de certificación laboral.

Todo el Proceso de Certificación inicia cuando el candidato (desempleado, trabajador en activo o capacitado) se presenta de manera directa o canalizado por una institución educativa, una empresa, un sindicato o por las oficinas del Servicio Estatal a un Centro de Evaluación, el cual, además de proporcionarle información en relación con el Proceso de Certificación, realizará el registro y la aplicación de un autodiagnóstico.

El autodiagnóstico es un instrumento para determinar el estado de la competencia de un candidato en relación con la Unidad o Calificación en la que solicita certificación, ello permite estimar la probabilidad de éxito del candidato para obtener el Certificado de Competencia Laboral.

Los resultados del autodiagnóstico permiten: la canalización directa del candidato al Proceso de Evaluación, orientación a un proceso de capacitación- evaluación en

relación con la (s) unidad (es) de competencia o calificación (es) en que pretenden certificarse.

Una vez aplicado el autodiagnóstico, el mismo Centro de Evaluación o Evaluador independiente o en su caso el Organismo Certificador, asignará un evaluador, quien acordará con el candidato un plan de evaluación.

Dicho plan se define como un instrumento mediante el cual se explica una estrategia de evaluación que será comunicada y discutida con el candidato además de proporcionar transparencia al Proceso de Evaluación.

Este Plan de Evaluación es elaborado por un experto en la función productiva correspondiente basada en una unidad o Calificación de Competencia Laboral publicada y con carácter nacional.

Este plan debe ser presentado y acordado con el candidato que se someterá al Proceso de Evaluación. La presentación y acuerdo permiten que la evaluación constituya un proceso transparente capaz de recopilar evidencias válidas y confiables que sustenten la expedición del Certificado de Competencia Laboral.

Se procederá a la aplicación de los instrumentos para recopilar las evidencias de desempeño y de otros dominios pertinentes a la competencia evaluada, a esto se le llamará Portafolio de Evidencias.

Es necesario que para emitir un juicio de evaluación que el evaluador realice una comparación de las evidencias recopiladas contra los criterios de desempeño, evidencias y campos de aplicación especificados en la Norma Técnica de Competencia Laboral. El resultado de esta comparación puede ser “Competente” o “Todavía no competente”, en el o los elementos en los cuales no alcanzó la competencia.

Además de la Cédula de Evaluación, el evaluador entrega un reporte de la verificación interna, integrado por información de las tres etapas del proceso de evaluación:

- Elaboración del Plan de Evaluación y acuerdo con el candidato.
- Aplicación e integración del Portafolio de Evidencias.
- Emisión del juicio de evaluación

Toda esta evaluación proporciona información del nivel en el que se encuentra un individuo en relación con la NTCL; en dicho sentido, tiene una función diagnóstica de utilidad tanto para el trabajador como para el empleador, ya que ambos conocen las habilidades, conocimientos y destrezas que sería necesario alcanzar para una certificación; así mismo, proporciona información para los Organismos Certificadores y para los evaluadores, ya que ellos podrán asesorar y orientar a los solicitantes hacia la certificación de alguna competencia o proponerle que se capacite en las competencias que aún no domina; es decir, tiene una función formativa, al contribuir en el desarrollo del individuo y orientar los esfuerzos de los capacitados.

Para que una persona sea considerada competente es necesario que sea capaz de desempeñar una función productiva de manera eficiente y de acuerdo con los resultados esperados además de proporcionar evidencia; es decir, mostrar la posesión individual de un conjunto de conocimientos y habilidades que le permiten contar con una base para un desempeño eficaz.

La función productiva es considerada como un conjunto de actividades que se realizan para la generación de un bien o servicio, ya sea como producto final o intermedio.

1.8 Beneficios que tiene la Certificación Laboral

El mecanismo de certificación, con las características que se han descrito anteriormente, tendrá como beneficios los siguientes:²⁷

- Reconocimiento a las habilidades y competencias del individuo, adquiridas empíricamente.
- Eliminación de barreras de entrada, tanto para los mercados de trabajo como para los servicios formales de capacitación, a fin de que toda persona tenga la oportunidad y facilidad necesaria para cursar módulos en distintas instituciones de formación y capacitación.
- El cúmulo de conocimientos y los avances progresivos en el cumplimiento de normas técnicas. La competencia obtenida en centros de formación, más las que se adquieren por la vía de la experiencia laboral (en la empresa), permiten que el individuo vaya acumulando conocimientos, habilidades y destrezas para ir cumpliendo, progresivamente, con los distintos niveles de complejidad de la norma o, en su caso, para transferir su competencia hacia otros campos de actividad laboral.
- Apoyo a la toma de decisiones en el mercado laboral. El certificado constituirá un elemento muy valioso para la toma de decisiones de individuos, empresas y Gobierno, pues proporciona información oportuna y confiable sobre todo que los individuos conocen y saben hacer en el ámbito del trabajo.
- La reducción de los costos de transacción en el Mercado de trabajo. Existen evidencias proporcionadas por empresarios que demostraron que si las personas tuvieran una certificación que acreditará su competencia laboral, sería más rápida y eficiente la contratación.

²⁷ IBARRA ALMADA, Agustín; "El sistema normalizado de competencia laboral. En: Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia"; p. 54-55

- Por ello, la certificación, además de que mejorará la toma de decisiones, permitirá reducir los costos de transacción no sólo para trabajadores y empresarios sino también para las instituciones educativas.
 - Facilitar la movilidad horizontal y vertical de la fuerza de trabajo. Tanto las normas técnicas de competencia como la certificación facilitan y hacen más eficiente la movilidad laboral de las personas. Este sistema facilita la acumulación e integración de conocimientos y experiencias que le permitirían ascender y progresar dentro de la empresa o en un sector de actividad. Así la certificación objetiva posibilita la movilidad laboral y la transferencia de competencias de una empresa a otra o entre ramas.
 - Para los Candidatos los beneficios se verán reflejados por el reconocimiento formal de sus conocimientos, habilidades y destrezas, adquiridos mediante diferentes procesos y situaciones.
 - Encontrarán motivación para alcanzar progresivamente la certificación de las unidades que integran una calificación, continuar con la certificación en otras Calificaciones o bien proseguir a los distintos niveles de competencia.
 - Podrán transferir su competencia hacia otros campos de la actividad laboral.
 - Podrán conocer con mayor precisión su situación en el Mercado de trabajo y estarán facultados para orientar su información posterior y la búsqueda de empleo en función de sus necesidades individuales y experiencia previa.
 - Los candidatos más jóvenes y los recién egresados del sistema educativo contarán con mayores posibilidades para elegir las opciones que ofrece el mercado laboral.
-
- En el caso de las Empresas, podrán utilizar los Productos de la Evaluación y la Certificación para identificar las condiciones en las que se encuentra su

capital humano, detectar las necesidades de formación, orientar la formación de los trabajadores y reconocer los resultados.

- Contar con personal competente que le permitirá mejorar o desarrollar la productividad a la empresa y, con ello, su competitividad.
- Reducir sus costos y mejorar los resultados de la selección, capacitación, evaluación y promoción de sus trabajadores.
- Ganar prestigio al contar con personal competente y certificado.
- Apoyar esfuerzos relacionados con Normas Internacionales de calidad de Procesos y Productos, como la ISO 9000, lo que elevará, su productividad.

Se puede concluir que cuando el candidato cubre los conocimientos, destrezas y habilidades podrá abrirse camino de transferencia ocupacional y superación laboral.

CAPÍTULO 2

MARCO INSTITUCIONAL DE EL PALACIO DE HIERRO

En el presente capítulo se mostrará el marco institucional de El Palacio de Hierro en el cual se muestra cómo esta tienda departamental da un paso adelante de la competencia, preocupándose por tener un personal capacitado para ofrecer la mejor experiencia de compra en nuestro país como lo menciona en su misión. Posteriormente veremos los significados de algunos conceptos que cobran gran relevancia para lograr desarrollar un Programa de Desarrollo Profesional en Ventas así pues que sus colaboradores logren y se distingan por brindar un servicio personalizado y especializado a través de las competencias laborales definidos en la Norma de Competencia Laboral, además de un proceso de evaluación en el que demuestran sus habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes definiendo de esta manera lo que para la empresa significa Certificación.

En el ámbito empresarial la planeación, evaluación y desarrollo del factor humano dará pues la manera de convertir la formación de Recursos Humanos en el eje central del aumento de competitividad para ello es necesario contar con trabajadores con las competencias y conocimientos necesarios para responder con eficacia acorde con las exigencias concretas de un proceso productivo y formativo en beneficio de los empleados y empresarios.

Es por ello que se ha planteado la previa evaluación de los empleados, para que de esta manera puedan obtener el certificado que proporcione amplia información sobre lo que los individuos conocen, sobre su saber (conocimientos) y su saber hacer (habilidades y destrezas y actitudes).

2.1 Historia de “El Palacio de Hierro”

En el año de 1850 existía un lugar llamado "Las Fábricas de Francia", situado en el Portal de las Flores, actualmente Plaza de la Constitución, esquina con la Callejuela o Pasaje de la Diputación, el cual era propiedad del Sr. V. Gassier, quien en el año de 1860 se asoció con el Sr. Alexander Reynaud para formar la razón social Gassier y Reynaud.

En 1876, los Sres. José Tron y José Leautaud se asocian con los Sres. Gassier y Reynaud para formar la sociedad "V. Gassier Reynaud". En 1879 dada la razón social se transforma en la de J. Tron y Cía., la cual sigue explotando el local de ropa denominado "Las Fábricas de Francia".

Los señores José Tron y José Leautaud lograron paulatinamente acrecentar el negocio, que para 1879 era ya una tienda con gran visión. Conjuntamente con los demás socios, Tron y Leautaud que en aquel tiempo formaban parte de la razón social J. Tron y Cía. pensaron establecer en la Ciudad de México la primera tienda de departamentos, inspirados en las que habían sido creadas en París, Nueva York, Londres y Chicago.

Para este efecto compran en 1888, un terreno con una superficie de 625 m² en San Bernardo y Pasaje de la Diputación, hoy 5 de febrero y Venustiano Carranza. Después de meditar detenidamente el trascendental paso que iban a dar, decidieron construir en ese lugar un edificio de 5 pisos, con el cual se convertiría en realidad su sueño, en el cual se instalaría la tienda, siendo el primer edificio de tal importancia que se construyó en la Ciudad de México con estructura de hierro y acero.

A medida que avanzaba la obra la gente se preguntaba con curiosidad qué palacio se estaba construyendo. La curiosidad se convirtió en asombro cuando observaron que imponentes grúas manejaban vigas enormes de acero y de hierro que fueron traídas desde Bélgica.

En aquel entonces, aún no se construían edificios con estructura de acero en el país y, como era de esperarse, la gente que transitaba empezó a comentar una y otra vez "¿Qué palacio de hierro se está construyendo?".

La obra se terminó en 1891 y al inaugurarse los Sres. Tron, Leautaud y socios decidieron cambiar la denominación por la de El Palacio de Hierro, reconociendo así la popularidad que había adquirido el primer edificio en México de tal magnitud.

En aquella época las transacciones comerciales al menudeo aún en los grandes almacenes se realizaban con base en el regateo de precios. La consecuencia de ello era que diversos clientes podían obtener la misma mercancía a precios diferentes en el mismo negocio, según fuera su habilidad para negociar.

Los dirigentes de El Palacio de Hierro consideraron que este procedimiento denotaba falta de seriedad comercial e introdujeron, a partir de 1893, un sistema de precios fijos en todos los artículos. En 1898, en vista del éxito que había tenido el almacén, se inicia por el lado de la calle de San Bernardo, ahora Venustiano Carranza, la primera ampliación del edificio y en ese mismo año con fecha 6 de abril, la razón social J. Tron y Cía. se transforma en sociedad anónima bajo el nombre de El Palacio de Hierro S.A., siendo la primera casa comercial en la República Mexicana que se transformaba en sociedad anónima.

Esto nos da una idea de la visión que tenían los Sres. Tron y Leautaud, así como los socios, sobre lo que podría hacerse en México cuando la Ciudad de México y sus alrededores contaban con una población de 575,747 habitantes y El Palacio de Hierro destacaba ya como una empresa sólida e innovadora, ejemplo de lo mucho que habría que esperar de ella en el porvenir.

En 1900 siguiendo una política gubernamental de promoción industrial, los empresarios de El Palacio de Hierro inauguran un complejo manufacturero que abarcaba alrededor de 24,000 m².

Con base en lo anteriormente mencionado y considerando el incremento que habían tenido las operaciones de la compañía, compraron en la calle de Necatitlán, ahora décima segunda calle de 5 de febrero, una manzana de terreno en la cual se instalaron los talleres para la fabricación de camisas, moda para dama y caballero, paraguas y muebles.

Hay que recordar que a principio del siglo XX no existía el descanso dominical, los dependientes de los comercios trabajaban los siete días de la semana sin descanso alguno, los comercios permanecían abiertos al público los domingos y días festivos.

Así, en el año de 1904, los directivos de El Palacio de Hierro concedieron espontáneamente el descanso dominical a su personal. En 1909, en lo que es la 4ª.calle de Venustiano Carranza en el número 84, frente al edificio principal, se inauguró el anexo de El Palacio de Hierro, siendo digno de mencionar que fue el primer edificio con sótano en el cual se instaló el departamento de cristalería y en el resto del edificio se instalaron los departamentos de muebles y tapicería, quedando los demás departamentos en el edificio principal.

En 1911 sobre lo que ahora es la esquina de la primera calle de 5 de febrero y Venustiano Carranza se realizó la segunda ampliación al edificio de El Palacio de Hierro, entonces considerado como el edificio comercial más alto y grande de la ciudad .Desgraciadamente, el 15 de abril de 1914, un incendio que empezó en uno de los aparadores, destruyó totalmente el inmueble. Los socios de la negociación se dedicaron con todo cariño y energía a reconstruir el edificio devastado por el incendio. Durante dicha reconstrucción, en el edificio de la esquina de lo que hoy son las calles de 5 de febrero y Venustiano Carranza, se instalaron los departamentos de menudeo que se encontraban en la nave principal.

También alquilaron un local para que ahí se siguieran efectuando todas las transacciones del departamento de mayoreo, considerado entonces de suma importancia. Los departamentos instalados en el anexo de Venustiano Carranza, así como el departamento de muebles, continuaron su venta y provisionalmente se instalaron salas de exhibición en los talleres de Necatitlán para exhibir los muebles en los que ahora llamamos cuartos modelos.

Los clientes que acudían al edificio anexo de San Bernardo, eran llevados en carretelas a los talleres para que ahí seleccionaran los muebles que se exhibían en los “cuartos modelos”.

Después de muchos esfuerzos y siendo uno de los primeros edificios, o tal vez, el primero que se construiría en concreto armado, el 22 de octubre de 1921 se inauguró el nuevo edificio de El Palacio de Hierro, diseñado por el arquitecto François Paúl Dubois. El nuevo inmueble reunía los avances en el diseño de tiendas departamentales con detalles *Art Deco* y *Art Nouveau* de gran riqueza, entre los que destacan su vitral emplomado al estilo de la casa Tiffany y su barandal en fierro ensamblado, los cuales pueden ser admirados hoy en día.

²⁸

Hoy en día la empresa ha consolidado su expansión con la apertura de boutiques y reforzando el liderazgo con nuevas marcas y con el concepto de tienda restaurante, par que sumado a los cambios estructurales en El Palacio de Hierro se logre la solidez de un servicio totalmente palacio

2.2 Filosofía empresarial. Misión, Visión, Valores²⁹

MISIÓN

Ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia de compra en México

VISIÓN

El Palacio de Hierro es la tienda departamental de mayor prestigio en México, distinguiéndose por ofrecer a nuestros clientes los productos y los servicios de las más prestigiadas marcas nacionales e internacionales a precios competitivos, proporcionando así el más alto nivel de valor al cliente en el mercado.

²⁸ www.elpalaciodehierro.com.mx

²⁹ TOTALMENTE PALACIO otoño/invierno

VALORES

INTEGRIDAD.

Honestidad, congruencia entre lo que se piensa, se dice y se hace; respeto por las personas y la empresa; así como el compromiso con el entorno.

LEALTAD.

Cumplir con el compromiso con nuestros accionistas, clientes y empleados buscando el sentido de pertenencia en un grupo que comparte los mismos valores.

INNOVACIÓN.

Tener pasión por lo que se hace todos los días, para que surjan nuevas ideas y formas en nuestras tareas encomendadas.

SERVICIO

Tener una actitud preactiva para dar una atención oportuna y adecuada a las personas que nos rodean.

2.3 DEPARTAMENTOS

Esta Tienda Departamental está integrada por nueve Divisiones tales como:

- Área joven
- Boutiques
- Caballeros
- Hogar
- Juguetería
- Libros y discos
- Mundo de lujo
- Perfumería
- Damas

Mi experiencia ha sido adquirida en la División de Damas específicamente, ésta, a su vez, está constituida por los siguientes departamentos.

- Accesorios Dama
- Boutique
- Dama Casual
- Damas prendas piel, abrigos
- Mezclilla
- Tejido de punto
- Mundo Joven
- Bolsas
- Coordinados Dama
- Medias
- Novias
- Vestidos de Gala y de Dama
- Blusas
- Calzado Dama
- Dama petite
- Lencería y corsetería
- Charme
- Pierre Christine

2.4 Centro de Evaluación de Competencias de El Palacio de Hierro (CEVAPH)

Es el encargado de proporcionar herramientas de capacitación en relación a la norma, evalúa conocimientos y presenta plan de evaluación al candidato.

Norma, desarrolla, evalúa y certifica las competencias del personal de tiendas y del corporativo.

2.5 Origen de las competencias laborales en El Palacio de Hierro.

En el caso de El Palacio de Hierro, en la experiencia de autoevaluación, llamó la atención que varios empleados decían tener un conocimiento insuficiente de las estrategias de la empresa y sus políticas de proyección de imagen, cuando ellos habían sido elegidos por sus respectivos jefes por su destacada capacidad técnica en su área.

Estas competencias se habían introducido en el mapa AMOD³, gracias a la referencia explícita que en el panel se prestó a los objetivos generales de la empresa y a sus fortalezas y debilidades. La segunda dirección complementaria consiste en incluir competencias sociales y emocionales en el análisis de las tareas. Éstas se expresan como comportamientos de las personas en relación a su saber ser. Con esta inclusión se obtiene un mapa más completo de competencias que atiende al conjunto de desafíos de superación de la organización.

³ El AMOD (Un Modelo) se complementa el DACUM en dos direcciones. La primera dirección es la visión de un currículo integral. El DACUM da por resultado un currículo por cada competencia general, mientras que el AMOD combina las diferentes competencias lo que da como resultado un currículo modular integrado. Además, el AMOD integra donde puede los conocimientos y entendimientos en las competencias y no los maneja como espacios abiertos, como lo hace el DACUM.

Por ejemplo, en el caso de El Palacio de Hierro, varios jefes de departamento comentaron que el personal de muchos años de antigüedad domina técnicamente su área, sin embargo sus deficiencias están en las competencias sociales y emocionales. Se sienten poco estimulados para colaborar más allá de sus tareas “normales”, para aprender nuevas tareas y para enseñar a otros. Los jefes de departamento consideraron que la inclusión de las competencias sociales y emocionales pone la atención en aspectos muy importantes para el manejo adecuado del personal.

Vinculación Metodológica entre el AMOD y el Análisis Funcional

La vinculación entre el AMOD y el análisis funcional está dada por su origen: los dos métodos parten del análisis del proceso productivo. Ambos expresan las competencias en un lenguaje de acción: verbo más objeto; aunque en el caso del análisis funcional se incluye la 'condición', lo que no siempre ocurre en el AMOD, donde se enfatizan enunciados cortos para efecto de lograr la comunicación efectiva y la simplicidad del sistema.

En la versión OIT/CONOCER, la vinculación es aun más estrecha por incluir en el AMOD el análisis de las fortalezas y debilidades y el de los objetivos de la organización. Éstos se proyectan y conectan con las tareas, lo que permite llegar a una estructura similar a la del mapa funcional. La traducción de la norma AMOD a un formato de NTCL Empresa en el caso de El Palacio de Hierro, fue un proceso muy fluido y bastante directo, en lo que se refiere a la construcción del mapa funcional (unidades y elementos de competencia laboral) y también en cuanto a la construcción de las normas, lo que demuestra la estrecha relación entre ambos sistemas.

Las competencias generales a que se llega en el AMOD, a partir de la asociación y agrupación de las tareas en grandes familias, tienen su equivalencia en los

enunciados de unidades y elementos de competencia que se usan en el análisis funcional.

Las diferencias entre ambos métodos radican en el método de construcción de las competencias y en el formato de expresión final, que implica una visión distinta de curriculum. En cuanto a la construcción de las competencias, el análisis funcional sigue el camino de lo general a lo particular. El AMOD en su versión OIT/CONOCER, si bien parte de lo general para obtener la visión holística y de prospección, hace un desdoblamiento a lo particular. En este último se centra el análisis.

La agrupación de las tareas por criterio de asociación, da las bases para generar un enunciado de competencia general que responde a una realidad productiva concreta de trabajadores expertos. Es el trabajador experto quien marca la norma. La agrupación permite también identificar con facilidad las funciones comunes entre áreas y departamentos, las llamadas funciones claves transversales.

Mientras que en el análisis funcional la identificación de funciones tiende a ser por o a partir de las áreas o fases productivas. En el caso del análisis funcional, no siempre en los grupos técnicos participan activamente los trabajadores. Cuando participan, no siempre constituyen el sujeto principal en el análisis. Aun cuando se aplica la técnica de una lluvia de ideas, se la suele condicionar a la lógica de lo general a lo particular, en vez de ser el eje de donde parte y se construye el modelo de competencias como lo hace el AMOD.

Este último, permite ir más allá de la superficie y hacer emerger competencias de fondo. Además, en el análisis funcional, las competencias que emergen de la técnica de lluvia de ideas son generalmente 'traducidas' hacia el lenguaje del análisis funcional. En el AMOD se trata de evitar modificar las expresiones enunciadas de las competencias formuladas por los trabajadores o el personal en

general. Esto es con el fin de mantener una comunicación clara con el personal en cuanto a los significados de las competencias presentadas.

La segunda diferencia entre el AMOD y el análisis funcional es la noción del curriculum. En la exploración de las competencias con los expertos, la pregunta central no es lo que ellos hacen sino qué es lo que ellos enseñarían a una persona sin experiencia en la función.

Mientras que en el análisis funcional la pregunta central es qué es lo que ellos hacen o deben hacer para cumplir con su función. La diferencia en aproximación se traduce en una diferencia en resultados. El mapa AMOD describe las competencias en orden de complejidad e importancia según la visión y experiencia de los expertos. Ofrece al candidato una ruta de aprendizaje integral, cubriendo varias competencias claves a la vez, donde la profundidad en el dominio de las competencias se va dando en la medida que la persona va avanzando en los 'módulos'.

Esto es muy atractivo en los casos en los que la empresa quiere utilizar las competencias para apoyar o sustentar categorías ocupacionales ligadas al tabulador.

En El Palacio de Hierro, uno de los principales objetivos del proyecto de competencia laboral en las tiendas es llegar a un perfil de vendedor en tres niveles: 1. Vendedor; 2. Vendedor senior; 3. Asesor de Ventas. Con el AMOD se pudieron construir estos perfiles, profundizando en las unidades de competencia claves, agregando criterios de desempeño en los elementos y aplicando criterios de mayor complejidad y responsabilidad en el instrumento de evaluación, sin que necesariamente cambiaran ni el enunciado de la unidad ni del elemento. Lo que cambia es el nivel de la competencia laboral.

También se pueden agregar algunas unidades o elementos completos si se considera oportuno; en el caso de El Palacio de Hierro esto no ocurrió. En el análisis funcional las competencias no aparecen en orden alguno, transfiriendo la responsabilidad de construir el curriculum al candidato. Se parte del supuesto que todas las competencias son igualmente importantes y su nivel de complejidad es similar.

Otro supuesto es que el avance en la competencia laboral puede hacerse de manera atomizada, es decir, por elemento de competencia, en vez de visualizar la competencia de la persona como la suma de las unidades y elementos de competencia, es decir la calificación puesta en práctica.

El resultado es que los niveles de competencia se construyen sumando elementos y unidades a la calificación, pero no se aprovechan la oportunidad de ir agregando criterios de desempeño y de conocimientos a elementos que no cambian de enunciado sino únicamente de nivel.

Esto hace más rígido el sistema y menos práctico para fines de construir rutas de aprendizaje y ser la base del sustento de categorías ocupacionales basadas en competencia laboral. La tercera diferencia entre el AMOD y el análisis funcional es la noción de la norma. En el AMOD la norma y el instrumento de evaluación son los mismos. En el caso del análisis funcional, la norma describe criterios y evidencias de desempeño y conocimiento de manera agregado, que requiere el diseño de los instrumentos de evaluación para ponerla en práctica.

La ventaja del AMOD es que se logra construir en un solo ejercicio la norma y el instrumento de evaluación, cuando en el análisis funcional se requiere de dos momentos, que en la práctica se sobreponen y que a veces significa una repetición parcial o total del ejercicio con el grupo técnico. Por esa razón, es mucho más rápida la implantación del AMOD que el análisis funcional. Por otra parte, la ventaja de la norma del análisis funcional es su transferibilidad debido a

que los criterios de desempeño y de conocimiento se expresan de manera general de tal suerte que se puede aplicar en diferentes ambientes laborales. En el caso de AMOD, se trata de un ‘traje a la medida’ de la organización que si bien tendrá competencias transferibles, otras requieren ser adaptadas a cada organización.

2.5.1 Tipo de competencias que evalúa “El Palacio de Hierro”

Este perfil de competencias pretende que los candidatos (vendedores de tienda) desarrollen y cuenten con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que requieren para desempeñar su función como profesionales en ventas.

El perfil de la Norma Técnica de Competencia Laboral, del Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer), la llama Asesoría personalizada en la Venta de Mercancías en El Palacio de Hierro nivel 2.

Competencias que evalúa El Palacio de Hierro

1. Contribuir a la visión, misión, objetivos y metas comerciales de la empresa.
 - 1.1. Cumplir con los estándares de productividad y servicio.
2. Brindar un servicio personalizado de asesoría a los clientes que impulse el cierre de las ventas.
 - 2.1. Brindar asesoría de las características generales de la mercancía y específicas de los productos de ropa, hogar o líneas generales.
 - 2.2. Realizar la labor y el cierre de la venta, mediante la asesoría al cliente.
 - 2.3. Aplicar las políticas y procedimientos de operación en la venta de mercancías
 - 2.4. Resolver problemas y contingencias en el proceso de servicio
3. Realizar las acciones operativas de registro y cobro de la venta en forma efectiva.
 - 3.1. Preparar la terminal de registro y cobro con los insumos requeridos para su operación

- 3.2. Operar la terminal de registro y cobro de acuerdo con las distintas formas de cobro y pago.
4. Manejar y exhibir la mercancía para facilitar e impulsar la compra del cliente.
 - 4.1. Manejar y acomodar la mercancía de acuerdo con sus especificaciones y áreas asignadas.
 - 4.2. Exhibir la mercancía de acuerdo con las técnicas de presentación visual.

2.5.2 Competencias personales

- Características personales
- Valores y aptitudes

2.5.3 Competencias genéricas.

- Ingreso paso a paso
- Políticas y procedimientos de tienda
- Atención y servicio (PH MAS)
- Manual y video de presentación visual
- Manual de operación de la terminal punto de venta

2.5.4 Competencias específicas

Guías de conocimiento del producto (Damas, Caballeros, Hogar y Líneas generales)

Todos estos conceptos de competencias se consideran en el rubro de capacitación.

2.6 Programa de Certificación de Competencia Laboral

El Programa de Desarrollo Profesional en Ventas se ha dado a la tarea de certificar directores generales y subgerentes de sus tiendas con el fin de asegurar el mejor servicio en México. La directiva de “El Palacio de Hierro” cree en el crecimiento de su compañía a través de la profesionalización de los empleados,

por lo cual han enfocado sus esfuerzos en el desarrollo y especialización de los colaboradores en el área de ventas.

La estrategia de desarrollo de dicha Tienda Departamental va enfocada hacia los colaboradores, basándose en proporcionar los conocimientos, desarrollar las habilidades, destrezas y actitudes necesarias para el óptimo desempeño de su función. El objetivo general de este programa es normar, evaluar y certificar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que debe tener el personal que desempeña la función de venta de mercancías; permitiendo lograr que sus colaboradores se distingan por brindar un servicio personalizado y especializado los clientes de esta Tienda Departamental.

Para lograr este objetivo es necesario certificarse en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales.

Título de la Norma: Venta de mercancías en Tiendas Departamentales⁴

Tipo de Norma: nacional

Subárea de competencia: Comercio

Objetivos específicos:

- Conocer el contenido de la norma
- Identificar los principales procesos de la certificación
- Conocer la función y responsabilidad de los participantes en el proceso
- El candidato debe llenar la cédula de registro al proceso
- Conocer el plan de evaluación que describe el qué, cómo y el cuándo será la evaluación
- Identificar los formatos y herramientas que se integran al portafolio de evidencias

Dicho programa cuenta con un procedimiento de aplicación siendo este el mismo para todas las Áreas

ACTIVIDAD

⁴ CUADERNILLO DE INDUCCIÓN. Proceso de Certificación en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales. Centro de Evaluación de Competencias Laborales.

1. Recursos Humanos de tienda registra al programa de certificación en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas departamentales.
2. Recursos humanos de tienda y el área de desarrollo de competencias coordinan el seguimiento de entrenamiento en tienda y definen la fecha de evaluación

Estas actividades tendrán lugar en la Tienda y Gerencia de Desarrollo de Competencias.

3. El día de la evaluación el candidato entregará al evaluador su guía de ingreso paso a paso totalmente contestada y firmada por un Ejecutivo de Servicio (entiéndase jefe de departamento).
4. Recursos Humanos de tienda aplicará la evaluación de:
Conocimientos: por medio de cuestionarios con los siguientes temas:
Visión y objetivos comerciales
Conocimiento del producto (mezclilla, blusas)
Políticas y procedimientos (envíos, devoluciones)
Sistema de registro y cobro
Exhibición y acomodo de la mercancía

Estas actividades tendrán lugar en Tienda, en la fecha de evaluación que le corresponde al candidato.

5. El evaluador obtendrá las evidencias de los desempeños individuales, respecto a las habilidades, destrezas y actitudes: por medio de guías de observación y listas de cotejo.

El lugar donde se realiza es en Tienda durante 3 horas.

6. Verificador interno integra portafolio de evidencias por candidato, de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que fueron evaluados y envía materiales a Gerencia de Desarrollo de Competencias.

El lugar donde se realiza es al día siguiente de aplicada la evaluación.

7. La Gerencia de desarrollo de competencias califica y emite resultados con retroalimentación para publicar en Internet.

8. El organismo certificador evalúa evidencias de desempeño y emite el resultado de certificación.

Se llevará a cabo a los tres días después de recibido el portafolio

9. Materiales.

Gerencia de desarrollo de competencias proporciona:

- Perfil de la norma de ventas
- Guía de ingreso paso a paso
- Plan de evaluación
- Guía de conocimiento del producto
- Manual de consulta de presentación visual y video
- Presentaciones de apoyo en línea.

Tendrá lugar en la fecha de inducción al programa.

10. Comisiones

Cada vendedor ingresará su número para el registro de las ventas que se realicen. En caso de personal corporativo, el candidato ingresará el número genérico por el Jefe de Recursos humanos de tienda.

(*Véase Apéndice n°1 donde se incluye el plan de evaluación emitido por el CONOCER organismo certificador)

2.6.1 Conceptos clave para el Proceso de Certificación de El Palacio de Hierro.

Los conceptos básicos son incluidos dentro del proceso de certificación. El Palacio de Hierro define así los siguientes:

Competencias. Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes con las que debe contar una persona para desempeñar su función.

2.6.2 Normar, Capacitar, Evaluar, Verificar, Certificar

Definir estándares de desempeño deseados para que se apliquen en toda la cadena de tiendas El Palacio de Hierro.

Capacitar

Desarrollar las competencias que apoyan la calidad del desempeño

Evaluar

Determinar el nivel real en que se encuentra la persona

Verificar

Asegurar la calidad del proceso de evaluación

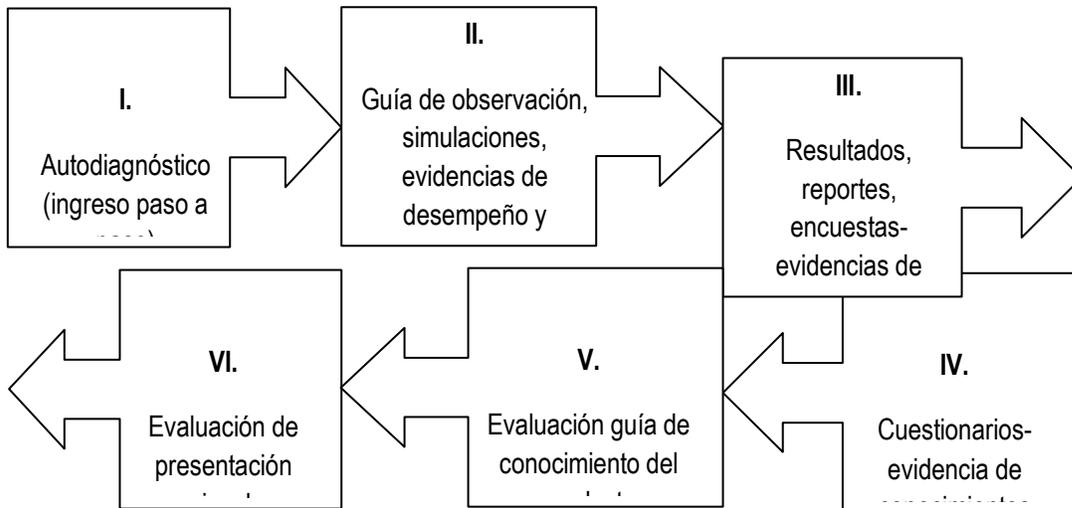
Certificar

Otorgar reconocimiento formal de la competencia

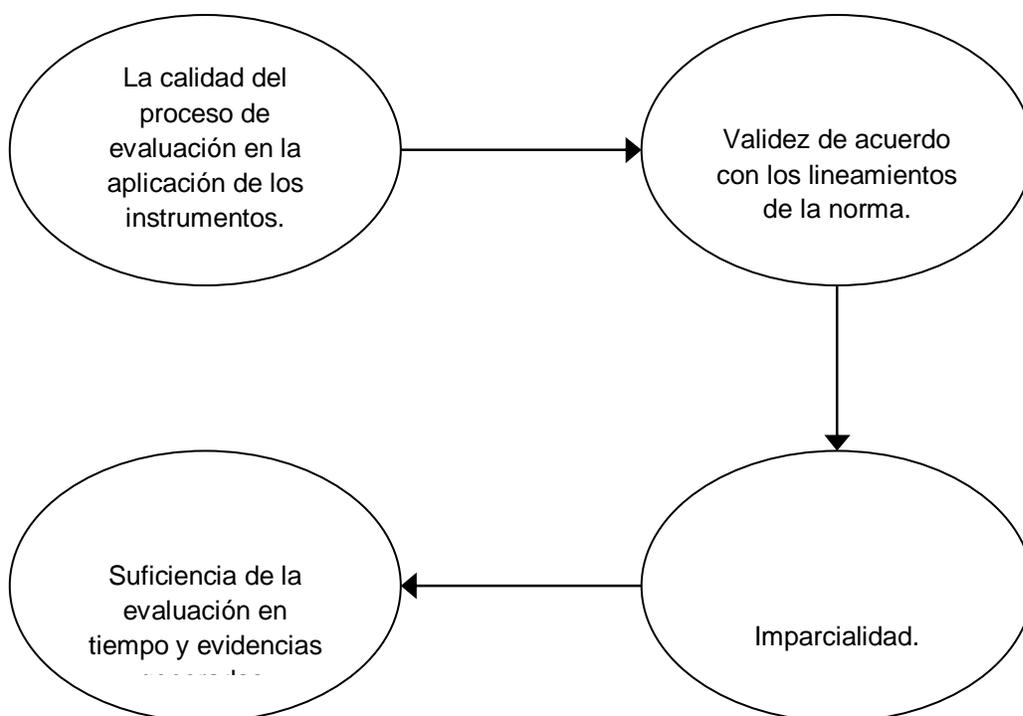
2.7 Significado del proceso de certificación para” El Palacio de Hierro”

El significado está dado en función del alto valor que tiene el certificado para su aplicación laboral, dicho significado se refiere a las competencias laborales incluidas en un estándar y conocidas por la empresa y trabajadores.

Para el proceso de certificación se utilizan instrumentos de evaluación tales como:



Todo lo anterior con una verificación interna y externa como lo son:



CERTIFICAR

Asesoría personalizada en la Venta de Mercancías en “El Palacio de Hierro”

1. Contribuir a la visión, objetivos y metas comerciales de la empresa
2. Brindar un servicio personalizado de asesoría a los clientes que impulse el cierre de las ventas
3. Realizar las acciones operativas de registro y cobro de la venta en forma efectiva.
4. Manejar y exhibir la mercancía para facilitar e impulsar la compra del cliente

Todo lo anterior se certifica con la entrega de portafolio de evidencias y el resultado de la evaluación.

EVALUACIÓN

CONOCIMIENTOS: Equivale al 30% de la calificación total

HABILIDADES: Equivale al 70% de la calificación total

La calificación mínima aprobatoria es de 90 puntos como requisito para otorgar la planta en el caso de tiendas:

Vendedores de Tiempo completo, medio tiempo y sábados y domingos

90% a 100% COMPETENTE

0% A 89.9% NO COMPETENTE.

La Certificación es el proceso de evaluación en el que se demuestran los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, definidos en la Norma de Competencia Laboral en ventas.

La principal meta de certificar en la Norma de Ventas en Tiendas Departamentales es profesionalizar la función en ventas comenzando en el nivel 1 para lograr ser un Vendedor Totalmente Palacio.

Metas de Certificar en la Norma de Ventas en Tiendas Departamentales:

- Beneficios de la Certificación:
- Oportunidades en el Plan de Carrera de la Empresa
- Mejora de la Competitividad y productividad dentro de la empresa;
- Recibir un reconocimiento emitido por el CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral), que tiene validez a nivel nacional y está avalado por la Secretaría del Trabajo y la SEP, así como un diploma emitido por El Palacio de Hierro que reconoce como vendedor certificado al candidato evaluado.

La empresa cubre los gastos de materiales, infraestructura, capacitación y personal involucrado en el desarrollo del proceso. Únicamente es necesario pagar la emisión del Certificado por un total de \$ 379.93 que son descontados en 2 quincenas.

A continuación se describen las funciones y los responsables de dicho proceso.

CEVAPH (Centro de Evaluación de Competencias PH)

Proporciona herramientas de capacitación en relación a la norma, evalúa conocimientos y presenta plan de evaluación del candidato.

- Normar, desarrollar, evaluar y certificar las competencias del personal de tiendas y corporativo.

CANDIDATO (Vendedor)

Ejecuta la función de Ventas en el departamento que le corresponde con el fin de recopilar las evidencias necesarias para su certificación.

EVALUADORES. (Ejecutivo de Servicio)

Aplica los instrumentos de evaluación al candidato y proporciona retroalimentación de los puntos que se tengan que reforzar en el desempeño de la función.

VERIFICADOR INTERNO (Jefe de Recursos Humanos)

Verifica la calidad del proceso de evaluación siguiendo los lineamientos del plan de evaluación.

Integra portafolio de evidencias.

ORGANISMO CERTIFICADOR (CLYC)

Asegura la calidad de los procesos de evaluación y verificación interna y emite juicio de acreditación.

CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral)

Emite certificado a nivel nacional de la Norma en Venta de mercancías en tiendas departamentales.

Como ha quedado descrito en el presente se destaca la importancia de la labor que realizan los vendedores (candidatos) ya que tienen gran responsabilidad de mantener contacto directo con el cliente; a través de estos, se refleja la labor de los integrantes de la empresa, con el programa de Certificación se pretende reforzar el proceso de venta además de profesionalizar en este sentido a su personal de ventas. Como se ha visto hay toda una infraestructura para llevar a cabo dicho programa de Certificación, Normar, evaluar y certificar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes es el objetivo general de este

programa sobre lo que los individuos conocen, sobre su saber (conocimientos) y su saber hacer (habilidades y destrezas y actitudes concediendo alto valor que tiene el certificado para su aplicación laboral).

Siguiendo con la misma temática es necesaria la evaluación del programa de Certificación de “El Palacio de Hierro” desde la perspectiva pedagógica para favorecer la conducta activa ante el aprendizaje y la experiencia para el desempeño competente a continuación se hace la propuesta de mejoramiento del programa de certificación laboral de “El Palacio de Hierro”.

CAPÍTULO 3

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN LABORAL DE EL PALACIO DE HIERRO

El presente capítulo expone la evaluación del programa de certificación en “El Palacio de Hierro” Tienda Departamental, con el enfoque basado en Competencias con referencia en la Norma Técnica de Competencia Laboral elaborada por el CONOCER apoyándose en el constructivismo y la didáctica, así como una propuesta para el mejoramiento de dicho programa que permita la flexibilidad en el aprendizaje personalizado y un verdadero avance en dichas estrategias que favorezcan la comunicación y el verdadero trabajo en equipo; así mismo, que dicho programa se favorecerá una conducta activa ante el aprendizaje y la experiencia para reflejar el desempeño competente de tal manera que el empleado obtenga realmente un proceso de enseñanza aprendizaje, de conocimientos y habilidades, aunado a la experiencia que viven en la realidad laboral.

La normalización de competencias es el momento que sigue a la identificación de las competencias que permiten aclarar las transacciones entre empleadores, trabajadores y entidades educativas.

En los sistemas normalizados se desarrolla un proceso de estandarización ligado a una figura institucional de tal modo que la competencia identificada y descrita se convierta en una norma, es decir, en un referente válido tanto para las instituciones educativas, como para los empleadores y los trabajadores. Así formalizadas las normas, éstas se convierten en un estándar a nivel sectorial, regional o nacional.

La Guía de ingreso paso a paso prepara el desarrollo de habilidades y el desempeño de competencias del puesto en ventas, se espera estandarizar el nivel de servicio que se brinda a sus clientes. La empresa plantea también en esta guía una autoevaluación la cual resulta poco pertinente ya que los reactivos que en ella se incluyen no van acordes con la actualización que tuvo dicha guía a la anterior realizada en el 2003.

Es necesario actualizar la autoevaluación con los contenidos actuales.

Los contenidos son pertinentes tanto con la Norma Técnica de Competencia Laboral emitida por el organismo Certificador como por esta Tienda Departamental.

Dentro de la propuesta que se muestra en este capítulo los reactivos aquí sugeridos proponen sólo las preguntas que le ayudarán al candidato a preparar su examen de certificación práctico, adicionado con tips o sugerencias a modo de recordatorio de estándares para una mejor aplicación de lo teórico investigado.

La principal sugerencia es la práctica y la asesoría del personal de cada área o departamento específico cobrando mayor relevancia el apoyo de los compañeros con mayor experiencia muy de la mano con el autoaprendizaje, un aprendizaje significativo para el buen desarrollo de habilidades.

3.1 Diagnóstico

En el empleo se abordan las competencias que permitirán una mejor ocupabilidad, pero no es un factor, que articulado con otros, haga posible el acceso al empleo.

En los sistemas de normalización se pueden ver algunos elementos entre ellas las que podemos aplicar directamente al caso concreto de esta Tienda Departamental por mencionar algunos:

La transferibilidad de la norma, se dice que será menor el costo social de éstas, no obstante formar trabajadores atendiendo necesidades específicas supondrá un mayor costo a las empresas

En las exigencias de la norma: las competencias implican niveles elevados y mayor efectividad y el alcance es menor.

Este es un punto muy importante la competencia entre empresas si una establece la Norma, esta tendrá la ventaja de que la misma se acople más a sus necesidades, pero, por otro lado, permitirá que sus competidores conozcan sus bases, lo que resulta perjudicial, en esta Tienda Departamental se trata de estar un paso delante de la competencia capacitando a su personal.

En los vínculos entre los trabajadores y empleadores se ligan las normas de competencia con el desempeño, el trabajador podría negociar su salario aunque en esta Tienda Departamental el beneficio económico sólo se verá reflejado en tanto mejore su atención y servicio el trabajador e incremente sus ventas ya que el certificarse no le retribuye un incremento en su salario propuesto por la empresa directamente.

Se prepara al individuo para se desempeñe satisfactoriamente en su empleo falta hacer más práctica la adquisición del conocimiento o reforzar que los resultados del enfoque de competencias laborales es a corto plazo pues sólo atiende a las demandas específicas. Necesita ser un proceso formativo pues el énfasis es en la evaluación y, posteriormente, en la Certificación.

3.2 Evaluación

El referente utilizado para este trabajo será La Norma Técnica de Competencia Laboral emitida por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER).

Está integrada por unidades de competencia laboral. Este organismo nos plantea los datos generales de la Certificación en los siguientes códigos.

UNIDADES OBLIGATORIAS QUE CONFORMAN LA CALIFICACIÓN

- CCOM0747.01 Venta de mercancías en Tiendas Departamentales
- CCOM0305.01 Venta de mercancías en Tiendas Departamentales
- UCOM0747.01 Brindar servicio de atención a los clientes que impulsen las ventas.
- UCOM0748.01 Manejar y exhibir en comercio al detalle
- UCOM0750.01 Operar la terminal de registro y cobro de transacciones.

Dentro de los elementos que conforman dichas unidades encontramos los siguientes aspectos:

Elementos que conforman dichas unidades de la Norma Técnica de Competencia Laboral:

- Criterios de desempeño
- Evidencia de conocimiento
- Evidencia de actitudes
- Lineamientos generales para la evaluación
- Campo de aplicación

La competencia aparece, se construye y converge en la identificación de expectativas y la conciliación de intereses con respecto a la misión y objetivos de cada rama productiva.

1. En los criterios de desempeño se hace referencia al criterio de competente o depende del tipo de elemento enfocado al servicio, manejo y exhibición de mercancías, acomodo, operación de la terminal de registro y cobro de transacciones, así como el retiro de efectivo y documentos de pago establecidos (veáse en el anexo n°1 de manera detallada el documento anexo cada punto por unidad).

2. Campo de aplicación se refiere a categorías en donde se diferencian cada una de las unidades de distinta manera, las categorías son:
 - Mercancía
 - Protocolo de atención al cliente
 - Registró y cobro: formas de pago, retiros de efectivo, cheque, moneda extranjera, voucher, operaciones, cancelaciones o anulaciones.
 - Servicios-garantías: reetiquetado, sensores, verificación de la mercancía, exhibición procedencia y mantenimiento de la misma.
 - La clase alude a la particularidad de cada categoría (tales como diferentes prendas de vestir veáse claramente en anexo n°1. 1 (NTCL).

3. Evidencia por desempeño: se describen dependiendo de cada unidad encontrando así palabras clave como :
 - Descripción
 - Aplicación de protocolo de servicio
 - Cinco procesos de venta –servicios y productos adicionales
 - Ofrecer promociones
 - Resolver objeciones
 - Colocación y retiro de sensores
 - Verificación de la calidad y cantidad de mercancía

- Contribución al mantenimiento del área de trabajo
 - Acomodo de la mercancía.
4. Evidencia por producto: básicamente se describen cómo se deben de tener mercancías, área de trabajo, registro de la misma, formas de pago, reportes etc.
 5. Evidencia por conocimiento: en este apartado se incluyen los procedimientos, características, cuidados, descripción y técnicas, (esto se diferencia de lo que conforma cada unidad).
 6. Evidencia de actitudes: son vistas las evidencias por desempeño (orden, limpieza, verificación, mantenimiento al área de trabajo, responsabilidad).
 7. Lineamientos generales para la evaluación. la evaluación de cada función se puede realizar tanto evaluando el desempeño, registrándolo, observándolo directamente y bien se harán las observaciones en cuestionarios en el área laboral con una lista de cotejo que permita su confirmación, etc.
 8. Instrumentos de evaluación: entrevista, guía de observación, cuestionario, lista de Cotejo.

A continuación se presenta la Norma Técnica de Competencia Laboral que define la competencia laboral en términos del conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que se requieren para el desempeño de una función productiva a partir de las expectativas de calidad esperadas para el sector productivo.

Norma Técnica de Competencia Laboral

**DATOS GENERALES DE LA CALIFICACIÓN CON REFERENCIA EN LA NORMA TECNICA DE COMPETENCIA LABORAL
CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES (CONOCER)**

Código: CCOMO305.01
Nivel de competencia: 2
Título: Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales

Propósito

La calificación describe las competencias laborales que deben reunir las personas que se desempeñan en la función de venta de mercancías en tiendas departamentales, como responsables de brindar asistencia al cliente en el piso de venta y en la terminal punto de venta.

Justificación del nivel propuesto:

El desempeño de las competencias referidas a esta calificación requiere de las personas que la realizan un conjunto de actividades de trabajo variadas, realizadas en diversos contextos tales como: la atención al cliente, el mantenimiento del piso de venta, y el registro y cobro de las transacciones. Así mismo una moderada responsabilidad, que requiere a menudo de la colaboración de otras personas y del trabajo en equipo.

Tipo de norma:	Nacional
Cobertura:	Nacional
Área de competencia:	Bienes y servicios
Subárea de competencia:	Comercio
Tiempo en que deberá revisarse:	2 años después de la fecha de publicación

Justificación:

Se considera que no habrá cambios significativos en estas funciones durante este periodo, por lo que su evaluación será confiable.

Unidades obligatorias que conforman la calificación

Código	Tipo de ocupación	Clasificación
UCOMO747.01	1.Brindar un servicio y atención a los clientes que impulse las ventas	Específica
UCOMO748.01	2. Manejar y exhibir mercancías en comercio al detalle.	Específica
UCOMO750.01	3. Operar la terminal de registro y cobro de transacciones	Genérica

**PROPUESTA. REFERENTE NTCL
ANÁLISIS POR UNIDADES Y REFERENCIA EN EL
PORTAFOLIO DE EVIDENCIAS ELABORADO POR EL PALACIO DE HIERRO.**

Programa

- Normar
- Desarrollar
- Evaluar
- Certificar competencias del personal, tienda y corporativo.
- Políticas y procedimientos
- Visión y misión y objetivos comerciales
- Investigación de campo y llenado de guía (portafolio de evidencias)
- Manejo y exhibición de mercancía
- Aplicación de los estándares del departamento de venta
- Conocimiento especializado del producto
- Registro y cobro de mercancía

Certificación

- Conocimientos
- Habilidades
- Asesoría personalizada en la venta de mercancías en El Palacio de Hierro

Competencias:

- Contribuir
- Brindar
- Realizar
- Manejar/exhibir

**RELACION ENTRE LO QUE SE APRENDE Y LO QUE REALMENTE SE NECESITA EN EL TRABAJO
DIAGNÓSTICO**

Lo que requiere la empresa tiene relevancia en la calidad de servicio que pretende ofrecer a los clientes, lo que se proporciona en capacitaciones no es del todo aplicable ya que existen algunos puntos que dependiendo del área en donde se encuentre el vendedor tendrá mayor práctica cotidiana y en ocasiones los vendedores que dentro de sus áreas no les es necesario aplicar un procedimiento o estándar se desfasa en el ejercicio de conocimiento.

A continuación se presenta un cuadro en donde “lo que se aprende” es lo que todo vendedor realiza día a día en su actividad laboral esto le fue proporcionado en capacitaciones previas y lo principal es su práctica. “lo que se requiere” es lo que plantea la empresa como requisito mínimo para cumplir su objetivo principal que es ofrecer una buena experiencia de compra a través de un personal especializado en asesoría de venta.

Lo que se aprende	Lo que se requiere
<ul style="list-style-type: none"> • La labor de venta • Conocimiento y características de la mercancía • Servicios adicionales • Protocolo de servicio 	<p>Brindar un servicio personalizado al cliente.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de requisición de formato administrativo del proceso de servicio • Descripción de servicios y procedimientos para realización de cambios y devoluciones 	<p>Realizar los servicios complementarios al proceso de venta</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de reetiquetado • Tipos y colocación de sensores • Orden del área de trabajo 	<p>Control de la mercancía asegurando la identificación, calidad y registro.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de exhibición de mercancía • El acomodo de la mercancía en el mobiliario acorde a las necesidades del departamento. 	<p>Acomodar y exhibir la mercancía con técnicas de presentación visual.</p>

Los aprendizajes se logran en ejecución cotidiana de la función productiva directamente en el centro de trabajo, es decir, en la tienda departamental. De esta manera le proporcionan a las personas la oportunidad de desarrollar competencias, además de acumular experiencias a través de su actuación diaria propiciándose la acumulación de conocimientos.

Dentro de lo que se requiere en la empresa es la aplicación de conocimientos, habilidades o destrezas con los objetivos y contenidos de los trabajos a realizar, el saber hacer y el saber ser.

Aparente cierre curricular en la formación de competencias vs el aprendizaje continuo Experiencia y aprendizajes

Análisis del Programa de Certificación

Referente

Norma técnica de competencia laboral (CONOCER)

Análisis del programa

Conocer el contenido de la norma de competencia laboral

Proceso de certificación

Fortalezas

Competencias aplicadas a la organización

Empleabilidad basada en portafolio de evidencias

Oportunidades*

Debilidades

Lenguaje un poco difícil

Objeto-verbo-condición

Papeleo excesivo

Normalización desconectada de los instrumentos de capacitación y evaluación

Una sola escala: Si es o no competente

Amenazas

Certificación PROCESO

Normar

Evaluar

Certificar

Conocimientos

Habilidades

Destrezas

Actividades

Proceso de evaluación en el que se demuestran los conocimientos, destrezas y actitudes.

En el Proceso de evaluación se proporciona información del nivel en el que se encuentra el individuo en relación con la NTCL; en este sentido, tiene una función diagnóstica de utilidad tanto para el trabajador como para el empleado, ya que ambos conocen las habilidades, conocimientos y destrezas que sería necesario alcanzar para una certificación; asimismo, proporciona información para los Organismos Certificadores y para los evaluadores, para proporcionar o capacitar en las competencias al solicitante, como una función formativa, al contribuir en el desarrollo del individuo y orientar los esfuerzos.

Programa de certificación

Portafolio de evidencias

Dentro del proceso de certificación de “El Palacio de Hierro” se presenta de una manera directa la información con relación a dicho proceso.

En el plan de evaluación mediante el cual se debe constituir un proceso transparente y capaz de recopilar evidencias válidas y confiables que sustenten la expedición del certificado de competencia laboral se aplican los instrumentos para recopilar las evidencias de desempeño y de otros dominios pertinentes a la competencia evaluada; a esto se le llama Portafolio de Evidencias el cual sirve para emitir el juicio de evaluación necesario y comparar las evidencias recopiladas contra los criterios de desempeño específicos en la NTCL. La comparación de las evidencias contra los criterios da como resultado final “Competente” o “Todavía no competente”.

A continuación se presentan las actividades que se requieren en el Portafolio de Evidencias de “El Palacio de Hierro”.

Actividades

Evaluación

1. Actividad-contribuir a objetivos
2. Asesoría y atención
3. Resolver cuestionarios
4. Resolver cuestionarios de procedimientos de devoluciones crédito etc.
5. Resolver evaluación de formación básica de conocimientos del producto
6. Llenado de formatos
7. Acomodo de mobiliario y orden (perspectiva del departamento)
8. Acomodo de la mercancía
9. Resolver cuestionario
10. Cobro de mercancía
11. Cuestionario de cheques y vouchers

12. Retiradas parciales

13. Se formulan preguntas.

¿CÓMO SE CALIFICAN?

Se formulan preguntas

Se revisan

Se plantean preguntas relacionadas con procedimientos.

Un portafolio de evidencias Es una compilación de evidencias y registros que documentan todo el proceso de evaluación, el portafolio auxilia al facilitador para determinar el desempeño del candidato, se conforma por:

- Los registros de la evidencia generada durante el proceso de enseñanza aprendizaje
- La documentación de las evidencias de desempeño y producto

Por lo anterior en dicho proceso así son calificadas las evidencias.

CERTIFICACIÓN EN LA NORMA DE VENTAS

PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN

ACTIVIDAD

1. Recursos Humanos registra al candidato al proceso de Evaluación en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales.(lugar Tienda)
2. Recursos Humanos explica el Plan de evaluación que se llevará a cabo, el cual describe el qué, cómo y cuándo se evaluarán.(lugar Tienda)
3. El evaluado entregará a Recursos humanos su guía de ingreso paso a paso totalmente contestada con la evaluación de auto diagnóstico que viene al final. (Lugar Tienda en la fecha de evaluación que le corresponde)

4. Recursos Humanos aplicará la evaluación de conocimientos:
 - Visión y objetivos comerciales
 - Conocimiento del producto (mezclilla, blusas, según corresponda)
 - Políticas y procedimientos (envíos, devoluciones, crédito, etc.)
 - Sistema de registro y cobro
 - Exhibición y acomodo de la mercancía (Lugar.Centro de Desarrollo Humano Durante hora y media)
5. El Evaluador obtendrá las evidencias de los desempeños individuales, **respecto a las habilidades, destrezas y actitudes:** Por medio de guías de observación y listas de cotejo.(lugar tienda durante 3 horas)
6. Recursos Humanos integra portafolio de evidencias por candidato, de los **conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes** que fueron evaluados (lugar 3 días después de aplicada la evaluación)
7. El organismo Certificador evalúa evidencias de desempeño y emite el resultado certificación. (Lugar una semana después de la verificación externa)
8. MATERIALES:
 - Copia de la Norma de Venta
 - Guía de ingreso paso a paso
 - Manual de registro y cobro
 - Plan de evaluación
 - Guía de conocimiento del producto (tienda)
 - Manual de consulta de presentación Visual y video (tienda)
9. Cada vendedor ingresará su número para el registro de las ventas que se realicen.

Guía paso a paso para el proceso de Certificación en Ventas consta de 5 Unidades las cuales se dividen de la siguiente manera: Dicho manual es elaborado por Comercializadora El Palacio de Hierro, S.A. de CV Para sus colaboradores.

INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS COMERCIALES

Este programa es un instrumento que define esta Tienda Departamental para la función de orientar los procesos de aprendizaje que propicien el desarrollo de la competencia de las personas, de esta manera lograr un desempeño de calidad en la función productiva.

La conducta debe ser activa ante el aprendizaje adquirido en su formación que posteriormente se reflejará en un desempeño competente.

Estos son algunos contenidos dentro del Programa de Certificación de “El Palacio de Hierro”.

(Visión, misión, consultas e-nom, star y proven)

Crédito

Relaciones públicas

Envíos

Servicios adicionales

Mesa de regalos

Administrativo

Prevención de riesgos

Recepción de mercancía

BRINDAR UN SERVICIO PERSONALIZADO DE ASESORIA A LOS CLIENTES

Proceso de la venta y principios del servicio

Conocimiento del producto

Productos

Mercancía adicional o complementaria

Consulta de mercancías

REGISTRO Y COBRO

MANEJAR Y EXHIBIR LA MERCANCIA

Estándares de operación ecos

Presentación visual

Sistema de red

Acomodo de mercancía

Display

Señalamientos, promociones y descuentos

3.3 Propuesta

Se deben de proponer estrategias pedagógicas más flexibles para que los individuos puedan participar en su proceso de formación marcando el ritmo, los contenidos y los materiales didácticos que requieren sosteniendo sus competencias claves ya que éstas a su vez no se generan por el conocimiento transmitido en los materiales educativos, sino en las formas y retos que el proceso de aprendizaje pueda fomentar.

Es necesario que para el programa de certificación de “El Palacio de Hierro” se tengan claros los objetivos y metas que se quieren alcanzar para que a su vez vayan acorde con sus conductas, ideales, hábitos y prácticas, en ocasiones es difícil vincular la teoría con la práctica además es complicado atender correctamente a la solución de problemas en el desempeño de su oficio.

El enfoque educativo basado en competencias sugiere disciplinas, situaciones reales del trabajo y se traslada la enseñanza práctica como base de la teoría para formar un profesional experto, capaz. Considero importante indagar sobre los comportamientos para un autoaprendizaje que le permita a los vendedores conocer y enfrentar situaciones que requieran solución.

Para una mejora sería conveniente que a través de la experiencia los vendedores de mayor experiencia compartan ese conocimiento y no sea meramente teórico.

La propuesta consiste en que este proceso de certificación sea más ágil de tal manera que el empleado obtenga realmente un proceso de enseñanza aprendizaje de conocimientos y habilidades aunadas a la experiencia que viven en su realidad laboral.

Así mismo la flexibilidad en el aprendizaje personalizado y un verdadero avance en las unidades; además crear estrategias que favorezcan la comunicación y el trabajo en equipo,. (se ha observado que no hay un seguimiento como tal de las personas que ya fueron certificadas además de recurrir a los compañeros de mayor experiencia pero hay procesos en los cuales ya no están actualizados o no se ejercitan con frecuencia a lo que sugieren haya una investigación personal de cada vendedor de nuevo ingreso) esto es precisamente lo que considero importante para el aprendizaje significativo y la comunicación para un trabajo en equipo.

PROPUESTA

Guía de preparación como inducción al Programa de Certificación en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales con referencia en la Norma Técnica expedida por el CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación en competencia Laboral).

INTRODUCCIÓN

En la tienda departamental “El Palacio de Hierro” se plantea un programa de desarrollo profesional en ventas, el cual permite a sus colaboradores distinguirse por brindar un servicio personalizado.

El proceso de evaluación en el que los empleados demuestran sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, definidos en la Norma de Competencia Laboral en ventas se le llama Certificación.

En esta propuesta se evalúa el programa de certificación, comparándolo con la Norma Técnica de Competencia Laboral detectando que las competencias laborales no sólo mejoran la atención a los clientes, sino también la calidad de los empleados.

Esta Tienda Departamental le da como significado al proceso de certificación lo siguiente.

CERTIFICAR

Asesoría personalizada en la Venta de Mercancías en “El Palacio de Hierro”
Nivel 2

1. Contribuir a la visión, objetivos y metas comerciales de la empresa
2. Brindar un servicio personalizado de asesoría a los clientes que impulse el cierre de las ventas
3. Realizar las acciones operativas de registro y cobro de la venta en forma efectiva.
4. Manejar y exhibir la mercancía para facilitar e impulsar la compra del cliente

Todo lo anterior se certifica con la entrega de portafolio de evidencias y el resultado de la evaluación.

EVALUACIÓN

CONOCIMIENTOS: Equivale al 30% de la calificación total

HABILIDADES: Equivale al 70% de la calificación total

La calificación mínima aprobatoria es de 90 puntos como requisito para otorgar la planta en el caso de tiendas:

Vendedores de Tiempo completo, medio tiempo y sábados y domingos

90% a 100% COMPETENTE

0% A 89.9% NO COMPETENTE

Ser competente

Una persona es considerada competente cuando es capaz de desempeñar una función productiva de manera eficiente y de acuerdo con los resultados esperados. La persona competente puede proporcionar evidencia, es decir, mostrar la posesión individual de un conjunto de conocimientos y habilidades que le permiten contar con una base para un desempeño eficaz.

La 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.

Se hizo el análisis de documentos emitidos por el organismo certificador (CONOCER) Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (entidad reguladora del Sistema de Certificación de Competencia laboral. Se encarga de promover, autorizar y supervisar el establecimiento y funcionamiento de los Organismos Certificadores y, por su conducto, a los Centros de Evaluación y Evaluadores independientes acreditados) y dicha tienda departamental “El Palacio de Hierro”.

Se evaluó el programa de certificación comparándolo con la Norma Técnica de Competencia Laboral detectando que las competencias laborales no sólo pretenden mejora la atención a los clientes, sino también la calidad de sus empleados.

Se elaboró un cuestionario para recabar información sobre cómo viven este proceso de evaluación cuyo fin es la certificación, no siendo opcional sino un requisito para obtener la planta (contrato por tiempo indefinido).

CUESTIONARIO DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN EN “EL PALACIO DE HIERRO”

Objetivo: Conocer la experiencia e información que obtuvieron los vendedores del proceso de evaluación cuyo fin es la Certificación Laboral en Competencias Laborales con referencia en la Norma Técnica de Competencia Laboral emitida por el CONOCER.

Nombre completo: _____

Edad: _____ **Puesto:** _____

Antigüedad en la empresa: _____

Grado de estudios: _____

I. Contesta brevemente este cuestionario.

1. ¿Hace cuanto tiempo te certificaron?

2. ¿Sabes qué es la certificación?

3. Desde tu perspectiva el proceso de evaluación ¿Qué te pareció?

4. ¿Te enfrentaste a alguna dificultad para presentar satisfactoriamente tu evaluación y de qué tipo fue?

5. ¿Cuáles fueron tus estrategias de estudio para preparar tu examen?

6. ¿Te apoyaste en alguna persona para tu preparación o de algún otro medio? ¿de quién?

7. ¿Qué tipo de ayuda o estrategia te brindó?

8. Si pudieras agregar o eliminar alguna parte del proceso de evaluación ¿Cuál sería y por qué?

9. ¿La información de los cursos que te impartieron te ayudó en gran medida para tu preparación? SI NO ¿por qué?

10. ¿Qué evaluación te fue más difícil, la teórica o la práctica? ¿por qué?

11. Desde tu punto de vista, ¿crees tú que te ayudo más tu experiencia laboral o los conocimientos brindados en el curso para tu evaluación?

12. ¿Para ti, que significó certificarte?

13. ¿Qué tipo de beneficio te brinda el estar certificado hoy día (económico, social, laboral, etc.)?

De acuerdo al análisis de dicho cuestionario en el área de Damas de cincuenta personas le fue aplicado a un total de veinte personas en la Tienda Departamental se observó lo siguiente

Categorías de Análisis

Evaluación

Preguntas:

1. ¿Cuáles fueron tus estrategias de estudio para preparar tu examen de certificación?
2. ¿Te apoyaste en alguna persona para tu preparación o de algún otro medio de quién?
3. ¿Qué tipo de ayuda o estrategia te brindó?
4. La información de los cursos que te imparten te ayudo en gran medida para tu preparación

Certificación

Preguntas:

1. ¿Hace cuánto tiempo te certificaron
2. ¿Sabes lo que es la certificación y en que consiste?
3. ¿Te enfrentaste a alguna dificultad para presentar satisfactoriamente tu evaluación y de qué tipo fue?
4. Para tí ¿que significó certificarte?
5. ¿Qué tipo de beneficio te brinda el certificarte hoy día (económico, social, laboral, etc.)?

Experiencia

Preguntas:

1. ¿Si pudieras agregar o eliminar alguna parte del proceso de evaluación ¿Cuál sería? y ¿por qué?
2. ¿Qué evaluación te fue más difícil la teórica o la práctica y por qué?

Obteniendo la siguiente información por categoría de análisis:

Evaluación

E.-no hay estrategia, mismo conocimiento de la práctica, preguntar, experiencia cotidiana, la guía la resolví más por experiencia que por conocimiento puntos ajenos al departamento y copiar la información de otros compañeros – de compañeras. Ninguna

E.-de las compañeras, guías, apoyo de las áreas

E.-resolvían dudas compañeras, respuestas exactas sin explicación previa, resolución de guía en equipo

E.-si porque no siempre tienes conocimiento de otras áreas, conocimiento de otra área no te resolvían más no te explican a detalle.

Certificación

C- De 6 meses a 2 años aprox.

C.- Examen de conoc. Conocimiento de todo el proceso de venta de la tienda, exámenes (teórico y práctico)

C.- Dificultad-conocimiento, no contar con el tiempo para resolver la guía, poca disposición de la jefa para llenado de cuadernillo, curso Express de un día, las dudas no las aclaraban ya que tanta información aturdía, desconocimiento de otras áreas y necesario saberlo para el llenado del cuadernillo,

C.-experiencia laboral es la que ayuda y conoc. En los cursos,

C.-.-requisito, status, no ser solo uno más.

C.- ninguno, colocarse en otro trabajo, social

Experiencia

Ex.-nervios y presión de compañeras, el curso intensivo que de hecho se da al inicio, mejor incluir el conocimiento del producto del Intranet, ayuda de los jefes presión, los 10 más vendidos.

Ex.-la teoría abarca mucho tiempo, algunas preguntas no bien definidas, teoría por lo que viene del conocimiento del producto, la práctica porque los nervios te traicionan.

De acuerdo al análisis del cuestionario realizado las respuestas muestran en las una deficiencia que se ve en este proceso es el tiempo que en ocasiones no tienen para resolver una guía o investigar sobre algunos departamentos, sin descuidar su área de trabajo y las ventas que es lo que les proporciona mayores ingresos económicos, además de ser un factor importante el apoyo en sus compañeras de trabajo facilitando la práctica de cotidiana, los ejecutivos de servicio (jefes de departamento) en muchas ocasiones no pueden proporcionarles el tiempo suficiente para su preparación .

Un punto observable en este proceso es que a las personas que son estudiantes es decir el personal de fin de semana y de medio tiempo está más familiarizado con el estudio y la preparación de exámenes pero tienen como desventaja la experiencia de los compañeros de tiempo completo haciendo que básicamente se nivele y complemente el equipo de trabajo ayudándose unos a otros.

Se propone que elaborar preguntas específicas a su función de trabajo facilitando el estudio y la aplicación de su experiencia reforzada con el conocimiento ya adquirido en su capacitación previa haciendo que en los procedimientos de evaluación los individuos posean la competencia ya definida en la NTCL

Puntos por los cuales se propone el complemento de la guía de autodiagnóstico paso a paso:

- La Norma Técnica de Competencias Laborales no contiene el apartado en donde se incluya la visión y la misión así como los objetivos comerciales de esta Tienda Departamental.
- En el manejo y exhibición de la mercancía incluido en esta guía de autodiagnóstico se adicionan preguntas relacionadas con las auditorias realizadas por ECOS estándares de operación para asegurar, homogeneizar, garantizar, aprovechar procesos, infraestructura y operaciones. No incluida en la norma técnica de competencia laboral y el plan de evaluación que sugiere el organismo certificador CONOCER
- El portafolio y la guía de observación se llenan el mismo día de la certificación por el evaluador.
- Se recomienda que el asesor de servicio (jefe de departamento) ayude a sus colaboradores en el llenado de esta guía así como que facilite la información necesaria ya que el curso que se otorga de un día completo no resuelve las dudas que surgen en el personal ya que es demasiada información otorgada en un día para resolver dicha guía.
- Observar directamente el desenvolvimiento de su personal para corregir los errores a tiempo y tenga más práctica en la labor de venta así como la resolución de problemas u objeciones que surjan en su departamento.

Puntos por los cuales se propone la Guía de preparación

Una de las recomendaciones pertinentes es la siguiente propuesta que consiste en la elaboración de una guía de preparación previa a la certificación, complemento de la guía de autodiagnóstico en la Norma de venta de mercancías en Tiendas Departamentales, la cual es realizada por “El Palacio de Hierro” y el (CONOCER).

Son consideradas para la elaboración de dicha guía complementaria las unidades de evaluación de la Norma Técnica de Competencia Laboral:

- a) UCOM0747.01
- b) UCOM0748.01
- c) UCOM07450.01

El plan de evaluación del Programa de Certificación nos da herramientas para elaborar esta Guía complementaria, en dicho instrumento se aplican sólo los reactivos que nos demuestren la competencia de cada candidato, con relevancia en su actividad laboral.

Considerando actividades tales como:

- Contribuir a la visión, misión y objetivos comerciales de la empresa
- Asesoría y atención a clientes
- Resolver cuestionarios
- Resolver evaluación de formación básica de conocimiento del producto.
- Llenado de formatos y consulta de existencias
- Llenado de formatos y consulta de existencias
- Acomodo del mobiliario y orden de la mercancía
- Acomodo de la mercancía
- Cobro de la mercancía
- Elaboración de cheques
- Realización de retiros parciales
- Recepción de efectivo y entrega de cambio correctos
- Entrega de evidencias históricas.

En la formación basada en competencias se deben elaborar currículos que tomen como punto de partida las Normas ya existentes. En este trabajo la norma utilizada es la Norma Técnica de competencia laboral emitida por el CONOCER.

Se muestra a continuación La Guía de preparación complemento del cuadernillo de diagnóstico paso a paso elaborado con referencia en la Norma Técnica de Competencias Laborales.

EVACOM

Evaluación y Competencias Laborales

Esta guía fue diseñada para brindar un seguimiento y ayuda para la preparación de la Certificación Laboral como parte del desarrollo de habilidades en Tienda y llevando a cabo el desempeño de las competencias en el puesto que se desempeña.

Su elaboración permitió la integración de conocimientos, habilidades y destrezas entre, las demandas laborales y la Tienda Departamental “El Palacio de Hierro” como estrategia para la preparación adecuada del personal ante su proceso de Certificación.

***GUÍA DE PREPARACIÓN
COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO
DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO
ELABORADO CON REFERENCIA EN
LA NORMA TÉCNICA DE
COMPETENCIAS LABORALES.***

***EVACOM
EVALUACIÓN Y COMPETENCIAS
LABORALES.***

GUÍA DE PREPARACIÓN COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO ELABORADO CON REFERENCIA EN LA NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIAS LABORALES.

EVACOM EVALUACIÓN Y COMPETENCIAS LABORALES

OBJETIVO.

- Desarrollar habilidades para la certificación en ventas.

CENTRO DE EVALUACIÓN:

Comercializadora El Palacio de Hierro S.A. de C.V.

NOMBRE DEL CANDIDATO:

NOMBRE DEL EVALUADOR:

UNIDADES EVALUADAS:

UCOM0747.01 UCOM0748.01 UCOM0750.01

FIRMA

DEL EJECUTIVO DE SERVICIO

FIRMA DE CANDIDATO

GUÍA DE PREPARACIÓN COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO ELABORADO CON REFERENCIA EN LA NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIAS LABORALES.

EVACOM EVALUACIÓN Y COMPETENCIAS LABORALES

Esta guía fue diseñada para brindar un seguimiento y ayuda para la preparación de la Certificación Laboral como parte del desarrollo de habilidades en Tienda y llevando a cabo el desempeño de las competencias en el puesto que se desempeña.

Para contestar esta guía es necesario el apoyo de su cuadernillo de diagnóstico paso a paso, elaborado con referencia en la Norma Técnica de Competencias Laborales, un Ejecutivo de Servicio o Jefe de Recursos Humanos con el objetivo de que la experiencia de entrenamiento e investigación resulte exitosa.

Recuerde que tiene dos meses para responder la guía paso a paso y la presente puede realizarla un mes antes de la certificación como complemento; de esta manera en la certificación obtendrá los resultados que espera.

La experiencia de sus compañeros de piso de venta y la práctica cotidiana, así como su compromiso personal le servirán para que este proceso sea enriquecedor en donde desarrolle competencias de interacción con los clientes

Tiene en sus manos la oportunidad de obtener un reconocimiento emitido por el CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de competencia Laboral) que tiene validez a nivel nacional y está avalado por la Secretaría del Trabajo y la SEP, así como un diploma emitido por El Palacio de Hierro quien lo reconoce como un vendedor certificado.

GUÍA DE PREPARACIÓN COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO ELABORADO CON REFERENCIA EN LA NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIAS LABORALES.

GLOSARIO

Conceptos Básicos

Los conceptos básicos son incluidos dentro del proceso de certificación define así "El Palacio de Hierro" los siguientes:

- **Capacitar:** *Desarrollar las competencias que apoyan la calidad del desempeño*
- **Certificar:** *Otorgar reconocimiento formal de la competencia*
- **Competencias:** *Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes con las que debe contar una persona para desempeñar su función.*
- **Normar:** *Definir estándares de desempeño deseados para que se apliquen en toda la cadena de tiendas "Palacio de Hierro"*
- **ENOM:** *Sistema interno de consulta electrónica que brinda información sobre la nomina de los empleados*
- **ECOS:** *Sistema interno de auditoria sobre estándares de operación*
- **Evaluar:** *Determinar el nivel real en que se encuentra la persona*
- **Intranet:** *Sistema interno de consulta electronica*
- **Retek:** *Sistema interno de consulta sobre diferentes tipos de mercancía.*
- **TPV:** *Terminal punto de venta*
- **Pashmina:** *Accesorio para dama en ocasiones considerado bufanda elaborada de diferentes materiales*
- **Post venta:** *Última fase del proceso de venta, cuyo objetivo es asegurar la satisfacción del cliente*
- **Proven:** *Sistema de consulta interno que brinda información sobre promociones internas por sección o departamento.*
- **Verificar.** *Asegurar la calidad del proceso de evaluación*

**GUÍA DE PREPARACIÓN COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO
DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO ELABORADO CON REFERENCIA EN LA
NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIAS LABORALES.**

Perfil de las competencias que desarrollará, para contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que requiere para desempeñar su función como profesional de ventas.

COMPETENCIAS

1. Asesoría personalizada en la venta de mercancías en El Palacio de Hierro Contribuir a la visión, misión, objetivos y metas comerciales de la empresa.

1.1 cumplir con los estándares de productividad y servicio

1. Brindar un servicio personalizado de asesoría a los clientes que impulse el cierre de las ventas.

2.1 Brindar asesoría de las características generales de la mercancía y específicas de los productos de ropa, hogar o líneas generales.

2.2 Realizar la labor y el cierre de la venta, mediante la asesoría al cliente.

2.3 Aplicar las políticas y procedimientos de operación en la venta de mercancías

2.4 Resolver problemas y contingencias en el proceso de servicio

3. Realizar las acciones operativas de registro y cobro de la venta en forma efectiva.

3.1 Preparar la terminal de registro y cobro con los insumos requeridos para su operación

3.2 Operar la terminal de registro y cobro de acuerdo con las distintas formas de cobro y pago.

4. Manejar y exhibir la mercancía para facilitar e impulsar la compra del cliente.

4.1 Manejar y acomodar la mercancía de acuerdo con sus especificaciones y áreas asignadas.

4.2 Exhibir la mercancía de acuerdo con las técnicas de presentación visual.

GUÍA DE PREPARACIÓN COMPLEMENTO DEL CUADERNILLO DE DIAGNÓSTICO PASO A PASO ELABORADO CON REFERENCIA EN LA NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIAS LABORALES.

Desarrollo de habilidades para la certificación en Tienda.

Seguimiento	Apoyos	Responsable	Tiempo En horas
Políticas y procedimientos	Presentación de Desarrollo de competencias	RH Tienda	
Visión, misión y objetivos comerciales	Presentación de desarrollo de competencias	RH Tienda	
Investigación de campo y llenado de guía	Guía de ingreso paso a paso	Ejecutivo de Servicio y RH	
Aplicación del proceso de venta	Guía de conocimiento del producto en línea.	Ejecutivo de Servicio y RH	
Registro y cobro de las Mercancías	Prácticas en TPS	Ejecutivo de servicio	

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

1. CONTRIBUIR A LA VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS COMERCIALES DE LA EMPRESA.

CONTESTA BREVEMENTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS.

1.1 ¿Cuál es la Visión y la Misión de El Palacio de Hierro?

VISIÓN:

MISIÓN:

TIP RECUERDA:

La Misión es el punto de partida es decir; lo que hace la empresa actualmente.

La Visión nos deja claro hacia donde va la empresa y los objetivos que persigue.

Los objetivos y metas de los departamentos son diversos entre los cuales se encuentran los siguientes:

1.2 Anota las cifras que se te indican tanto individuales como del departamento que te fue asignado.

% De merma permitido en tu departamento.

Presupuesto mensual de ventas del departamento e individual.

% De devoluciones / ventas del departamento e individual.

% De satisfacción del cliente

TIP RECUERDA:

Los datos que se te piden puedes consultarlos en el STAR o puedes auxiliarte de un ejecutivo de servicio de tu departamento.

1.3 Las siguientes son las tres herramientas básicas para procedimientos de consulta. Describe brevemente qué es lo que puedes encontrar en cada una de ellas.

STAR

E-NOM

PROVEN

TIP RECUERDA:

Practica en tu TPV el uso de las herramientas anteriores.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

2. ASESORIA Y ATENCIÓN A CLIENTES

2.1 El proceso de venta que te compromete con el cliente a brindarle el servicio “Totalmente Palacio” consta de 5 puntos:

- a. Primer contacto**
- b. Averiguar necesidades**
- c. Ofrecer y demostrar la mercancía adecuada**
- d. Cierre de la venta**
- e. Seguimiento post-venta**

Menciona brevemente en qué consiste cada uno de ellos y el principio del servicio “Totalmente Palacio” al cual pertenecen.

a. Primer contacto

b. Averiguar necesidades

c. Ofrecer y demostrar la mercancía adecuada

d. Cierre de la venta

e. Seguimiento post-venta

TIP RECUERDA:

Es importante que consideres aplicar estos aspectos del proceso de venta, sin olvidar ofrecer alternativas que la complementen para lograr un excelente cierre.

¡Cada cliente es una oportunidad!

Por ejemplo: Un complemento para la venta de un vestido de cocktail sería ofrecer zapatos adecuados, una pashmina, un bolso, un collar o lencería adecuada.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

3. RESOLVER UN CUESTIONARIO

3.1 Hay criterios de búsqueda en el PROVEN (Procedimiento de consulta) ¿Cuáles son?

3.2 ¿Cuáles son las principales promociones institucionales en el PH?

3.3 Menciona una promoción frecuente en tu departamento, piso, tienda y escribe cuál está vigente en este momento.

3.4 Menciona cuáles son los 10 productos de mayor venta en tu departamento por modelo y pesos.

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____
- 6) _____
- 7) _____
- 8) _____
- 9) _____

3.5 ¿Cuáles serían los productos adicionales o sustitutos de tu departamento y área?

3.6 ¿Tienes alguna técnica de venta aplicada? Explícala brevemente.

TIP RECUERDA:

Mencionar a los clientes las promociones tanto de tu departamento como en la tienda te permite incrementar tus ventas ya que estas promociones son beneficios para ambas partes

3.7 ¿Sabes cómo se integra una cartera de clientes?

SI _____

NO _____

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

TIP RECUERDA:

Hoy mismo puedes iniciar una cartera de clientes con cada uno de ellos al cual le brindes tu servicio preguntándole lo siguiente:

Nombre:

Teléfono o correo electrónico

¿Cual es su marca preferida (de tu departamento)?

Talla

**Si es tarjetahabiente Palacio obtiene mayores beneficios; no olvides mencionarlos.*

Debes mencionarle que estos datos son confidenciales y su uso es para brindarle un mejor servicio.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

4. RESOLVER EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN BÁSICA DE CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO

TIP RECUERDA:

No olvides auxiliarte de la guía de conocimiento del producto la cual se encuentra en línea en la terminal punto de venta así como de la investigación de materiales, instrucciones de lavado, tipo de prendas, colores y texturas.

Tu certificación será en base a la mercancía de tu departamento por lo que es indispensable que la conozcas a detalle.

4.1 Menciona alguna ventaja, cuidados y mantenimiento de los productos de acuerdo a tu departamento (los más característicos o bien considerados básicos, es decir, los que hay en existencia todo el año).

Por ejemplo: En el área de damas una falda de lino línea A favorece la figura, este material no se debe planchar, etc.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

5. LLENADO DE FORMATOS Y CONSULTA DE EXISTENCIAS.

5.1 Escribe la forma correcta en que deben ser llenados los siguientes formatos.

*** Anexos.**

- **Relación de cartera de clientes**
- **Devoluciones**
- **Envío de mercancías**
- **Pago único**
- **Orden de cartulina de precios**
- **Mercancía negada al cliente**

*** Anexos.**

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

6. RESOLVER CUESTIONARIO DE PREGUNTAS HIPOTÉTICAS RELACIONADAS CON SITUACIONES DE RECLAMACIÓN, DEVOLUCIÓN Y CONTINGENCIA DE SEGURIDAD.

6.1 Menciona qué tipo de devoluciones se pueden realizar en el Piso de Ventas y en qué casos se envía al cliente al Departamento de Relaciones Públicas.

6.2 ¿Cómo resolverías la siguiente situación y qué alternativas le ofrecerías al cliente?

Una señorita llega a tu departamento y trae una blusa sin etiqueta, ni precio. Además de no traer el ticket, trae prisa y está molesta por que tú ya no tienes esa mercancía en venta. ¿Qué harías de acuerdo al proceso de la venta?

6.3 En el rubro de contingencia de seguridad, ¿qué debes hacer en las siguientes situaciones?:

a. Temblor

b. Incendio

c. Amenaza de bomba

d. Evacuación

6.4 ¿En qué lugar se encuentra la salida de emergencia más cercana a tu departamento?

6.5. ¿En qué lugar se encuentra el Servicio Médico de tu tienda?

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

7. RESOLVER UN CUESTIONARIO ENFOCADO A PROCEDIMIENTOS QUE EL PALACIO DE HIERRO APLICA PARA LAS DEVOLUCIONES, GARANTÍAS, CRÉDITO PH, PUNTOS PALACIO, ENVIOS DE MERCANCIA.

DEVOLUCIONES

7.1 ¿Cuánto tiempo tiene un cliente para realizar una devolución y cuáles son los criterios que se deben aplicar para aceptarla?

7.2 ¿Qué tipo de devoluciones existen dentro de El Palacio de Hierro y en qué departamento se realizan?

7.3 ¿Qué diferencia hay entre una tarjeta cupón y una tarjeta recompensa y en qué casos se otorga cada una de ellas?

Tarjeta cupón:

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

Tarjeta recompensa

TIP RECUERDA:

El departamento de Relaciones Públicas es el encargado de resolver algún problema con el cliente. Recuerda verificar el estado del artículo a devolver; en caso de proceder la devolución pide al cliente que te proporcione sus datos (nombre y teléfono) y sugiérele alternativas para que se vaya satisfecho y regrese pronto.

Auxíliate de un ejecutivo de servicio.

CRÉDITO PALACIO DE HIERRO.

7.4 ¿Cuáles son los requisitos para una apertura de crédito?

7.5 Escribe brevemente en qué consisten los dos tipos de apertura de crédito que ofrece El Palacio de Hierro.

Trámite EXPRESS:

Trámite NORMAL:

7.6 ¿Escribe cuáles son los beneficios de la Tarjeta Palacio?

TIP RECUERDA:

Menciona al cliente, que al final del año los puntos valen el doble, no tienen vencimiento y además son generados al realizar cada compra. Verifica que el plástico de la tarjeta PH esté en buenas condiciones, de lo contrario, recomienda al cliente que vaya al Departamento de Crédito a cambiarlo sin costo alguno.

7.7 ¿En qué consiste el programa Socio Palacio?

7.8 ¿En qué caso ofreces el envío de mercancía al domicilio del cliente?

7.9 ¿Qué es el sistema de Gestión de Envíos y cómo funciona el Big Ticket?

Gestión de Envíos:

Big Ticket:

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

8. ACOMODO DEL MOBILIARIO Y ORDEN DE LA MERCANCÍA

Se calificará perspectiva del departamento y que la mercancía se encuentre debidamente ordenada, así como, que las etiquetas estén bien colocadas.

8.1 Menciona cuál es la coloración que debe seguir el acomodo de la mercancía en Piso de Venta.

8.2 De las siguientes operaciones señala con un círculo cuál es la forma adecuada para el acomodo de la mercancía.

- a. Por marca, talla, color de claros a oscuros, top, blusa sin manga, manga corta, manga larga, saco, faldas, pantalones, un entallado de la talla más chica a la más grande.
- b. Diversas marcas en un mismo mueble, ordenado por colores de fríos a cálidos, colocar blusa pantalón, falda, saco juntos; colocar la mercancía del mismo grupo dispersa en diferentes muebles con otros proveedores.

8.3 ¿Cuántos artículos se pueden colocar como mínimo y como máximo en los diferentes muebles que hay en tu departamento según el estándar de operación para la auditoria de ECOS?.

MÍNIMO _____

MÁXIMO _____

8.4 ¿Con qué periodicidad se debe rotar la exhibición de la mercancía en tu departamento?

8.5 ¿Qué señalamientos encuentras en tu departamento, por ejemplo de promoción, seguridad, etc.?

8.5 ¿Qué departamento es el encargado de elaborar cartulinas de promociones y descuentos?

TIP RECUERDA:

Recuerda que el día de tu certificación también se evaluarán las condiciones de orden y limpieza en que se encuentre tu departamento así que un trabajo en equipo día a día para mantenerlo será lo correcto.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

9. ACOMODAR LA MERCANCÍA

La mercancía store in store, consignación o en firme deben ser identificadas, se evaluará el acomodo y doblado de la mercancía de acuerdo con sus características (por marca, talla, color según corresponda) así como identificar los productos de mayor venta del departamento

9.1 ¿Cómo identificas la siguiente mercancía?

STORE IN STORE:

CONSIGNACIÓN:

EN FIRME

9.2 De acuerdo a las características de la mercancía, ¿Cómo debe ser el doblado de la mercancía y el orden de su clasificación de la misma en los muebles de tu departamento?

9.3 ¿Qué tipo de sensores hay por seguridad en los artículos existentes en la tienda?

TIP RECUERDA:

Recuerda que al colocar el sensor debe ser por las costuras (al tratarse de ropa), del lado contrario a la etiqueta del precio del producto (complementa esta información en el Intranet y las guías específicas).

En algún otro artículo el sensor es adherible. El departamento de Recepción de Mercancía es el encargado de colocarlo y a tí te corresponde verificar que toda tu mercancía cuente con el sensor, con especial atención en las mercancías mayores a \$ 500.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

10. RESOLVER CUESTIONARIO DE PRINCIPIOS BÁSICOS DE PRESENTACIÓN VISUAL Y DE LAS TÉCNICAS DE EXHIBICIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE MODA Y BÁSICOS.

10.1 ¿Para qué sirve la presentación visual?

10.2 ¿Qué tipo de mobiliario tiene tu departamento?

10.3 El sistema de red lo integran los muebles que hay en tu departamento así como los pasillos interiores. ¿Cuántos muebles hay en tu departamento?

10.4 ¿En que consiste el “Espacio Negativo” en el acomodo de mercancía?

10.5 ¿Quiénes son responsables de mantener el entallado de las prendas así como de rotar la mercancía del departamento?

10.6 ¿Cuál es la tendencia de moda que existe esta temporada en el Palacio de Hierro?

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

11. COBRO DE MERCANCÍA

EN ESTE PUNTO SE EVALÚA LA APLICACIÓN DEL PROTOCOLO DE COBRO Y EL USO CORRECTO DE CÓDIGOS.

TIP RECUERDA:

Es importante señalar que es la práctica la que te dará más herramientas para realizar correctamente el cobro de mercancía. No olvides verificar la autenticidad de los billetes. Verifica también que los cheques estén a nombre de "El Palacio de Hierro S.A. de C.V.", que la cantidad esté correcta en número y se indiquen los centavos en formato 00/100 M.N y que estén escritos con letra en tinta negra.

11.1 ¿En la TPS, qué tipos de formas de pago puedes aceptar?

11.2 ¿La Tarjeta Palacio también puede ser deslizada en la Pin Pad como las bancarias?

TIP RECUERDA:

Debes contar con los números de afiliación de cada banco ya que de ser necesario pedir una autorización te serán requeridos.

Verifica muy bien el plástico de las tarjetas de crédito así como la vigencia y los hologramas institucionales de cada banco y la uniformidad de los números del plástico

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

12. ELABORACIÓN DE CHEQUES.

Se calificará que los cheques aceptados como formas de pago cubran los requisitos establecidos por El Palacio de Hierro.

12.1 ¿Qué tipo de pagos puedes recibir con cheque?

12.2 ¿Qué es necesario verificar en un cheque para poder aceptarlo?

TIP RECUERDA:

- *Recuerda que los cheques con las leyendas "Apertura reciente", o bien "Nueva apertura", no son aceptados.*
- *¡Nunca deben ser llenados con tinta roja!*
- *Los cuatro últimos números del cheque que se encuentran en la parte inferior derecha corresponden a la cuenta; son indispensables para realizar alguna autorización o cobro.*

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

13. RESOLVER UN CUESTIONARIO RELACIONADO CON LA AUTENTICIDAD DE EFECTIVO, CHEQUES Y TARJETAS, ASÍ COMO DE SERVICIOS ADICIONALES COBRADOS EN EL PALACIO DE HIERRO.

13.1 Menciona cuáles son los servicios adicionales cobrados en El Palacio de Hierro y en dónde es posible realizarlos.

13.2 ¿En qué lugar puedes hacer el cambio de moneda y verificar la autenticidad de los dólares así como los cheques de viajero?

13.3 Menciona brevemente algunas marcas de seguridad en los billetes que recibes.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

14. REALIZACIÓN DE RETIROS PARCIALES.

Se calificará la forma en que se realizan los retiros parciales y que se realicen de acuerdo a los criterios establecidos por El Palacio de Hierro.

14.1 ¿Para realizar retiros parciales es necesario tener una cantidad considerable en la gaveta?

14.2 ¿Los retiros parciales pueden ser realizados en una misma transacción, es decir cheques con efectivo?

14.3 ¿Cuál es la cantidad máxima que puedes retirar al final del día en monedas?

TIP RECUERDA:

Recuerda que la cápsula para retiros parciales deja de funcionar una hora antes del cierre de Tienda.

Es tu responsabilidad llevar o enviar tus retiros personalmente para no hacerte acreedor a una sanción.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

15. RECEPCIÓN DE EFECTIVO Y ENTREGA DE CAMBIO CORRECTOS.

TIP RECUERDA:

Se realizará un arqueo de caja para verificar el ingreso y egreso de efectivo en caja y se revisará el registro de ventas.

Recuerda recoger diariamente en la caja de envoltura ubicada en cada piso de venta el fondo de \$500 para entregar cambio al iniciar el día y a su vez devolver este fondo una hora antes del cierre de Tienda (Vendedores de Tiempo Completo), en este lugar también puedes obtener cambio, sobres y bolsas para tus retiros de efectivo.

15.1 Escribe en qué departamentos se encuentran ubicadas las cajas de envoltura para obtener cambio de efectivo y cuál está cerca de tu departamento.

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

16. RESOLVER CUESTIONARIO CON PREGUNTAS RELACIONADAS CON LOS PROCEDIMIENTOS DE CANCELACIONES, ANULACIONES, ASÍ COMO DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD DE VALORES.

16.1 ¿Cuál es el procedimiento de una cancelación y quién la realiza?

16.2 ¿En qué casos es necesario recurrir a un ejecutivo de servicio para que anule una transacción?

16.3 ¿Qué tipo de transacciones puedes anular directamente sin el auxilio de un ejecutivo de servicio?

16.4 La venta de tiempo aire ¿puede ser anulada o devuelta?

EVACOM

Evaluación y competencias laborales

17. ENTREGA DE EVIDENCIAS HISTÓRICAS, CONSTANCIAS, COPIAS DE DIPLOMAS O RECONOCIMIENTOS DE CURSOS, EXPERIENCIA O FORMACIÓN QUE TENGAN RELACIÓN CON LA FUNCIÓN QUE SE EVALÚA.

EVACOM

RESPUESTAS CORRECTAS

1. CONTRIBUIR A LA VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS COMERCIALES DE LA EMPRESA.

1.1

V: Ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia de compra en México.

M: Ofrecer a nuestros clientes el más alto valor agregado a precios competitivos, en el mercado para lograr la satisfacción total en nuestros clientes.

1.2 Los objetivos y metas de los departamentos son diversos por lo cual estas respuestas son variables dependiendo el departamento de cada vendedor.

1.3 STAR: Resultado de ventas, resultado de atención y servicio, bono de resultados, presupuesto y venta diaria.

E-NOM: Datos personales, acumulado de nóminas, ausentismos, consulta o programación de vacaciones, adeudos, fondo de ahorro, comisiones y cambio de precio.

PROVEN: Las promociones, ofertas, aviso oportuno y directorio

2. ASESORÍA Y ATENCIÓN A CLIENTES

2.1

a Amabilidad y cortesía. Consiste en saludar con amabilidad y cortesía.

b Actitud de servicio. Escuchar y preguntar al cliente.

c Capacidad de respuesta. Conocer el producto y resaltar los beneficios del mismo.

d Asesoría integral. Cobrar con rapidez y agradecer al cliente.

e Cumplimiento de promesas. Asegurar la satisfacción del cliente.

3 RESOLVER UN CUESTIONARIO

3.1 Por tienda, por departamento, marca, división, tipo de promoción, institucionales y por folio

3.2 Mensualidades sin intereses (6, 9,12), Rebajas de invierno, Rebajas de verano

3.3 Mensualidades sin intereses

3.4. Esta información es diferente por departamento.

3 RESOLVER UN CUESTIONARIO

3.5 Ejemplo (área de damas)

Calzado para dama, accesorios como bolso, aretes, collares, mascaradas etc.

3.6. Respuesta variable a criterio del evaluado

3.7 Respuesta variable a criterio del evaluado.

4 .RESOLVER EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN BÁSICA DE CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO

4.1 Esta información es diferente por departamento.

5. LLENADO DE FORMATOS Y CONSULTA DE EXISTENCIAS.

5.1 Dichos formatos serán anexos

5.2 Ingresar clave de acceso, ir a artículos, ingresar el código de barras, iniciar búsqueda del artículo dicho artículo puede ser por tienda, por talla, o por modelo.

6 RESOLVER CUESTIONARIO DE PREGUNTAS HIPOTÉTICAS RELACIONADAS CON SITUACIONES DE RECLAMACIÓN, DEVOLUCIÓN Y CONTINGENCIA DE SEGURIDAD.

6.1 Devoluciones a tarjeta de crédito, devolución en tarjeta cupón

*Se envía al departamento de relaciones públicas cuando la mercancía no esta en buenas condiciones, tiene mucho tiempo de haber sido adquirida o el cliente esta molesto.

6.2 Esta respuesta tiene que ver con el proceso de venta es decir:

Amabilidad y cortesía: saludar al cliente

Mostrar actitud de servicio: escuchar al cliente

Capacidad de respuesta: conocer el producto y saber sise cuenta con existencia suficiente del mismo.

Cumplimiento de promesas: asegurar la satisfacción del cliente.

Se verán aplicados estos puntos en esta respuesta deben estar incluidos todos los pasos aquí mencionados.

6.3

a. Guardar la calma dirigirse a las zonas de seguridad dentro del departamento de ser necesario evacuar la Tienda en perfecto orden.

b. Seguir las indicaciones del personal de seguridad y de ser necesario evacuar el área de trabajo

c. Conservar la calma observar si hay algún objeto extraño en el área de trabajo dar aviso al personal de seguridad y de ser necesario evacuar el área de trabajo

d. Conservar la calma, seguir las indicaciones, y dirigirse a las rutas de evacuación designadas a cada área de trabajo.

6.4 Esta respuesta depende del departamento del evaluado.

6.5 Esta respuesta depende de la sucursal del está tienda departamental

7. RESOLVER UN CUESTIONARIO ENFOCADO A PROCEDIMIENTOS QUE EL PALACIO DE HIERRO APLICA PARA LAS DEVOLUCIONES, GARANTÍAS, CRÉDITO PH, PUNTOS PALACIO, ENVIOS DE MERCANCÍA

7.1 Treinta días, la mercancía debe estar en perfecto estado, el producto debe venderse en la sucursal de la Tienda Departamental, si recibió alguna promoción u obsequio deberá entregarlo el cliente o bien le será descontado.

7.2 Devoluciones en efectivo, bonificación a una cuenta (ya sea bancaria o a la tarjeta o a la Tarjeta Palacio, bonificación en una tarjeta cupón, la mayoría de las devoluciones se realizan en piso de venas o bien en Relaciones Públicas.

7.3

Tarjeta cupón: Esta tarjeta tiene como fin la bonificación al cliente de un porcentaje de sus compras (este depende de la promoción que este vigente en ese momento) es otorgada al cliente sin costo alguno.

Tarjeta recompensa: Esta tarjeta es otorgada al cliente cuando realiza alguna devolución bonificándose al cliente el monto de su artículo devuelto.

Ambas tarjetas tiene caducidad hasta el 31 de diciembre del año que este en curso.

7.4 Credencial de elector IFE, Ser titular de una tarjeta de crédito bancaria o comercial , tener más de 6 meses de antigüedad en el trabajo actual así como en su domicilio, ingresos mínimos de \$5000 pesos mensuales.

7.5

Trámite EXPRESS: Tiempo aproximado del trámite es de cuarenta y cinco minutos, contar con credencial de elector IFE, ser titular de una tarjeta de crédito bancaria o comercial.

Trámite NORMAL: tiempo del trámite es de 8 días hábiles, cuando el cliente no cuenta con historial crediticio es decir no es titular de ninguna tarjeta de crédito, presentar comprobante de ingresos de las dos últimas quincenas, comprobante de domicilio (agua, predial, luz etc.)

7.6 No se cobra anualidad, reposición ni tarjetas adicionales, disposición en efectivo, Bonificación del 10% en su primera compra en puntos palacio, tasa de interés más baja del mercado.

7.7 Se otorga a clientes que compren durante el año más de \$50,000 bonificándoles el 30% de sus compras realizadas, dicha bonificación se realiza durante los primeros meses del año.

7.8 En caso de que la mercancía sea de gran volumen, quiera hacerse un regalo, en caso de no contar con la mercancía y el cliente la haya comprado bajo promesa de entrega.

7.9

Gestión de envíos: Es un sistema en donde se ingresan datos del cliente para el envío de mercancía al domicilio.

Big Ticket: Este tipo de envío de mercancía esta dirigido a la entrega de mercancía de gran volumen o costo al domicilio.

7.10

Envío Normal: Esta sujeto a disponibilidad de la mercancía y tarda de tres a cuatro días el envío al domicilio del cliente.

Envío Express: Se realiza de uno a tres días o incluso el mismo día.

Envío foráneo: Este envío puede ser realizado a cualquier parte de la República Mexicana con un costo extra para el cliente.

8. ACOMODO DEL MOBILIARIO Y ORDEN DE LA MERCANCÍA

8.1 Esta información es diferente por departamento en general se ordena la mercancía de colores cálidos a fríos es decir de claros a oscuros. se cuenta con un departamento de Display para supervisar dicha coloración.

8.2 Respuesta correcta: a

8.3 Esta información es diferente por departamento

8.4 Cada quince días.

8.5 El departamento encargado es imprenta

9. ACOMODAR LA MERCANCÍA

9.1

STORE IN STORE: Es la mercancía con sección 275 que tiene un espacio dentro de la tienda departamental y el proveedor paga este espacio para poder vender su mercancía.

CONSIGNACIÓN: Esta mercancía tiene la sección 279 y el proveedor se encarga de rotar la mercancía al cambio de temporada, el proveedor no cuenta con un espacio en particular pero la mercancía le pertenece.

EN FIRME: Esta mercancía pertenece a "El palacio de hierro"y tiene su propia sección y la merma va directamente como perdida a cada departamento.

9.2 Esta información es diferente por departamento, pero en el caso de ropa, debe ser doblada por talla y color.

9.3 Existen de galleta o bien exteriores algunos con tinta y otros como etiqueta de pegar, o en la etiqueta de origen del producto.

10. RESOLVER CUESTIONARIO DE PRINCIPIOS BÁSICOS DE PRESENTACIÓN VISUAL Y DE LAS TÉCNICAS DE EXHIBICIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE MODA Y BÁSICOS.

10.1 Para una mejor presentación del producto, así como para el control de la mercancía y monitorear el cambio de temporada

10.2 Esta información varía dependiendo el departamento, se cuenta con mesas, "T"s, mensúlas etc.

10.3 Esta información varía dependiendo el departamento al cual pertenezca el evaluado.

10.4 Este espacio es el que existe entre mueble y mueble o bien entre filas de ropa sobre una mesa.

10.5 El vendedor de cada departamento es responsable.

10.6 Esta repuesta dependerá de la tendencia de moda que exista en ese momento.

11. COBRO DE MERCANCÍA.

11.1 cheques, efectivo, tarjetas bancarias, tarjeta palacio, cupón electrónico.

11.2 No

12. ELABORACIÓN DE CHEQUES

12.1 Pagos a tarjeta de crédito y de mercancía

12.2 Que no sean de Nueva apertura, que la cantidad esté correcta en número y que se indiquen los centavos en formato 00/100 M.N que este en buen estado el cheque.

13. RESOLVER UN CUESTIONARIO RELACIONADO CON LA AUTENTICIDAD DE EFECTIVO, CHEQUES Y TARJETAS, ASÍ COMO DE SERVICIOS ADICIONALES COBRADOS EN EL PALACIO DE HIERRO.

13.1 Pago de teléfono, tenencia, son cobrados en el departamento de atención al cliente.

13.2 En el departamento de caja principal

13.3 hologramas, marcas de agua, la calidad del papel moneda

14. REALIZACIÓN DE RETIROS PARCIALES.

14.1 No, las retiradas deben ser constantes en cuanto se reciba efectivo

14.2 No, las retiradas parciales deben hacerse por separado efectivo por un lado y cheques en otra retirada parcial.

14.3 diecinueve pesos.

15. RECEPCIÓN DE EFECTIVO Y ENTREGA DE CAMBIO CORRECTOS.

15.1 Esta información es variable en cada sucursal de "El Palacio de Hierro"

16. RESOLVER CUESTIONARIO CON PREGUNTAS RELACIONADAS CON LOS PROCEDIMIENTOS DE CANCELACIONES, ANULACIONES, ASÍ COMO DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD DE VALORES.

16.1 Una cancelación puede ser realizada por un vendedor o un ejecutivo de servicio directamente en la terminal punto de venta

16.2 En caso de un error en la forma de pago, mala aplicación de un descuento, terminar una transacción en efectivo cuando originalmente no lo es.

16.3 todas con excepción de cambio de forma de pago del cliente siempre y cuando ya se haya totalizado la transacción, o bien la mala aplicación de un descuento.

16.4 No

CONCLUSIONES

Conclusiones

Al término de la realización de este trabajo es posible expresar algunos comentarios finales. El discurso educativo sobre competencias laborales surge de la necesidad de vincular la educación con el sector productivo, es decir de las demandas que se hacen a la educación superior respecto a la formación de recursos humanos que el mercado de trabajo requiere.

Acerca del enfoque de educación basada en competencias se relaciona con el hecho de que ésta solamente contempla la preparación del individuo para que éste se desempeñe satisfactoriamente en su empleo. Se puede destacar que las competencias subrayan el saber hacer, que pone el énfasis en el desempeño en el trabajo mediante el desarrollo de habilidades, destrezas y actividades concretas, específicas, formando normas, las cuales a su vez están sujetas a procesos de evaluación y certificación. Tal es el caso de México donde una experiencia en educación y capacitación basada en competencia laboral busca del saber demostrado, de ahí su carácter conductista por limitarse a ser observable.

Las competencias están en pro de una educación integral cuyo trasfondo remite a la idea de aprendizaje significativo y se considera que es una propuesta interesante por lo que se observa en el desenvolvimiento de experiencia.

Resultan de igual o mayor importancia las demandas individuales y no únicamente las sociales, provenientes del mercado y la empresa, mediante reaprendizajes que permitan una vida laboral prolongada para que los trabajadores puedan enfrentar los cambios, si se utiliza solo la instrumentación de un enfoque basado en competencias sería una perspectiva utilitaria la especialización ocasionará que los sujetos no estén en posibilidades de adaptarse a los cambios que irán aconteciendo en su entorno.

Dentro de la Tienda Departamental “El Palacio de Hierro” no se puede atribuir todo el éxito o el fracaso al desempeño laboral, es necesario ver qué sucede en el interior de los centros de trabajo, lo importante es ver qué tan viable es la aplicación total de las Normas Técnicas de Competencia Laboral.

La calidad de los aprendizajes aunados a experiencia laboral hace importante la formación profesional pero no sólo se debe caer en demandas socioeconómicas habrá que poner énfasis en el valor de una formación teórica de calidad y lograr que el conocimiento sea permanente. La importancia y relevancia que hoy día tienen las “competencias en sí mismas” tanto en su evaluación y posterior la certificación y su aplicación laboral. Además de la demostración del nivel de competencia de los individuos, las cuestiones institucionales y políticas en lo que respecta a su reconocimiento público de las competencias.

Debe haber una actualización periódica, a través de capacitación, diagnósticos de la situación actual en conocimientos que tenga el personal, dinámicas de grupos por departamentos (ejemplo damas, calzado etc.) Exposiciones (por ejemplo, de tipos de mercancía que se manejan, formas de lavado, texturas, pláticas con proveedores sobre sus marcas, algunos temas que se incluyen en la certificación con referencia en la Norma Técnica de Competencias Laborales para mantener actualizado al personal de nuevo ingreso o bien reforzar los conocimientos adquiridos ahora reforzados con la práctica cotidiana ya la experiencia, el personal de mayor antigüedad en el empleo laborales así como escuchar propuestas del personal etc.) Retroalimentación de las tareas específicas de cada área de trabajo al personal la certificación ya que no se ganan conocimientos que se conserven toda la vida es necesaria la actualización debido a los cambios en la tecnología u organización del trabajo.

El trabajo del pedagogo es importante en las áreas educativas, por lo que siempre debemos estar actualizados en las innovaciones educativas y laborales. observando la relación entre ambos. El aprendizaje institucional es condición necesaria para desarrollar el enfoque educativo basado en la competencia centrando el enfoque en la demanda y que este orientado por resultados.

Este trabajo me permitió ver la integración de conocimientos, habilidades y destrezas entre, las demandas laborales y las empresas particularmente en esta Tienda Departamental

La elaboración y aplicación de un cuestionario mostró información relevante, a través de los resultados de aprendizaje obteniendo las evidencias correspondientes sobre el proceso de Certificación así como la visión del personal. Además se realizó para que sea de una manera fácil y clara una Guía actualizada a partir de competencias laborales cuidando la pertinencia, congruencia y suficiencia para abarcar las características establecidas en el perfil de formación requerida por la Norma Técnica de Competencia Laboral.

Cabe señalar la importancia del manejo de las estrategias didácticas para que las prácticas sean lo más cercano al mundo laboral tanto para el facilitador como para el participante, se debe favorecer en dichas estrategias un desarrollo de los Recursos Humanos así como la elevación de la competitividad así como la permanencia y el crecimiento de las fuentes de trabajo y la formación

Las competitividad crece día a día a la par con las necesidades laborales es por ello que una adecuada capacitación y actualización en las competencias laborales brindará mayor proyección a futuro del personal.

FUENTES CONSULTADAS

FUENTES CONSULTADAS

AUSUBEL, David Paul et al; ***“Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo”***; Trillas; México; Trad. Mario Sandoval Pineda; 1983.

ARGÜELLES, Antonio; ***“Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia: Las implicaciones de la globalización y el cambio tecnológico sobre la formación de Recursos Humanos”***; Limusa; México; 1996.

BERBAUM, Jean; ***“Aprendizaje y formación: Una pedagogía por objetivos”***; Fondo de Cultura Económica; México; 1988.

COLL SALVADOR, César; ***“Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento”***; Paidós Mexicana S.A; México; 1994.

COLL SALVADOR, César; ***“Los contenidos en la reforma: Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes”***; Ed. Santillana; Madrid; 1992.

COLL SALVADOR, César y SÓLE, Isabel; ***“Aprendizaje significativo y ayuda pedagógica - Cuadernos de Pedagogía”***; CISS Praxis; Barcelona; 1991.

CONOCER; ***“Reglas generales y específicas de los Sistemas Normalizados y de Certificación de Competencia Laboral”***; México; 1996.

DIAZ BARRIGA, Frida y HERNÁNDEZ ROJAS, Gerardo; ***“Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista”***; McGraw-Hill Interamericana; México; 1998.

GALLART, Maria Antonia y PALACIOS, Pilar; ***“Competencias laborales tema clave en la articulación educación trabajo”***; Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo, CIID-CENEP, Año 6 no. 2; Buenos Aires; 1995.

GARCIA LEÓN, Guadalupe; ***“Competencia Laboral selección elaborada por el consejo de Normalización y certificación de competencia laboral CONOCER”***; Longman; México; 1999.

GONCZI, Andrew. ***“Perspectivas sobre educación basada en competencias”***; en La Academia; México; Noviembre/Diciembre, 1997.

IBARRA ALMADA, Agustín; ***“El sistema normalizado de competencia laboral. En: Competencia laboral y Educación basada en Normas de Competencia”***; SEP-CONOCER-CONALEP; México; 1996.

IBARROLA, María; **“La normalización y certificación de competencia laboral una alternativa par la capacitación de calidad”**; SEP, CNCCL, STPS, CONALEP; México; 1996.

MCCLELLAND, D.C; **“Testing for competence rather than for `intelligence”**; en American Psychologist; E.U.A; Enero 1973.

MALPICA, María del Carmen; **“Educación basada en estándares de competencia”**; en Técnica y Humanismo; CONALEP; México.

MARTÍNEZ LÓPEZ, Elizabeth. Tesina **“Estrategias para desarrollar competencias docentes, en atención a los niños con necesidades especiales”**; UNAM; México; Octubre 2009.

MERTENS, Leonard; **“Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos”**; CINTERFOR; Montevideo, Uruguay; 1996.

MERTENS, Leonard; **“Competencia Laboral, Normalización, certificación, educación y capacitación”**. *Antología de lecturas*. Tomo 2, selección elaborada por el CONOCER; Primera edición; Longman de México editores, S.A; México; 1997

MERTENS, Leonard; **“Sistemas de competencia laboral: “surgimiento y modelos”**; en Seminario Internacional formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas; OIT; México; 1996.

PAIN, Abraham; **“Capacitación laboral”**; Ed. Novedades Educativas; Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras; Buenos Aires, Argentina; 1996.

PEREZ GÓMEZ, Ángel; **“Los procesos de enseñanza- aprendizaje: análisis didáctico de los principales temas de aprendizaje”**; en Comprender y Transformar la enseñanza; Murata; Madrid; 1992.

PIMIENTA PRIETO, Julio H; **“Metodología constructivista: guía para la planeación docente”**; Pearson Educación; 2a Ed; México; 2007.

RODRIGUEZ MORENO, María Luisa; **“Evaluación balance y formación de competencias laborales transversales: propuestas para mejorar la calidad en la formación profesional y en el mundo del trabajo”**; Laeters; Barcelona, España; 2006.

ROJAS MORENO, Ileana; **“La educación basada en normas de competencia (EBNC) como un nuevo modelo de formación profesional en México”** En: Valle, Ángeles (comp.) Formación en Competencias y Certificación profesional; UNAM-CESU (Pensamiento universitario, 91, 3ª. Época; México; 2000.

SANJURJO, Liliana y VERA, María Teresita; ***“Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior”***; Ediciones HomoSapiens; Bogotá, Colombia; 2001.

SEP, ***“Proyecto para el desarrollo e implementación del Sistema Nacional de Capacitación para el Trabajo”***.

SOTO MEDINA, Margarita; ***“Lineamientos para la elaboración de programas de estudio basados en Competencia Laboral”*** Tesis; UNAM; México; 2008.

TOBÓN, Sergio; ***“Formación basada en competencias”***; ECOE; Bogotá, Colombia; 2004.

TORRES CHAVARRÍA, Enrique; ***“Planeación del factor humano a través de competencias laborales”***; UNAM; México; 2008.

OTROS

Revistas

TOTALMENTEPALACIO otoño/invierno: Revista informativa semestral de circulación interna. Editada por la dirección de Recursos Humanos de El Palacio de Hierro; México; 2009.

CUADERNILLO DE INDUCCIÓN. Proceso de Certificación en la Norma de Venta de Mercancías en Tiendas Departamentales. Centro de Evaluación de Competencias Laborales. Edición de El Palacio de Hierro S. A de C. V; Dirección de Recursos Humanos; México; 2009.

Material de Internet

www.elpalaciodehierro.com.mx

Intranet: <http://132.147.158.10:8083/cevaph.php>.

APÉNDICES

APÉNDICE 1 – Norma Técnica de Competencia Laboral CCOM0305.01 para Venta de mercancías en tiendas departamentales.



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

I. Datos Generales de la Calificación

Código	Título
CCOM0305.01	Venta de mercancías en tiendas departamentales.

Propósito

La calificación describe las competencias laborales que deben reunir las personas que se desempeñan en la función de venta de mercancías en tiendas departamentales, como responsables de brindar asistencia al cliente en el piso de venta y en la terminal punto de venta.

Nivel de Competencia: Dos.

Justificación del Nivel Propuesto

El desempeño de las competencias referidas a esta calificación requiere de las personas que la realizan un conjunto de actividades de trabajo vitales, realizadas en diversos contextos tales como: la atención al cliente, el mantenimiento del piso de venta, y el registro y cobro de las transacciones. Asimismo una moderada responsabilidad, que requiere a menudo de la evaluación de otras personas, y del trabajo en equipo.

Fecha de Autorización	Fecha de Publicación	Tiempo en que deberá revisarse
10/11/99	28/12/99	2 año(s) después de la fecha de publicación.

Justificación

Se considera que no habrá cambios significativos en estas funciones durante este periodo, por lo que su evaluación será confiable.

Área de Competencia

Ventas de bienes y servicios

Subárea de Competencia

Comercio

Tipo de Norma

Nacional

Cobertura

Nacional

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

El Desarrollo de esta Norma Técnica de Normalización y Certificación de Competencias Laborales
Distribución Gratuita



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

II. Unidades de Competencia Laboral

Unidades Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	Título	Clasificación
ICOM07A7.G1	Brindar un servicio de atención a los clientes que impulse las ventas	Específico

Propósito de la Unidad

Esta unidad determinará las funciones que debe demostrar una persona para ser competente en la venta de productos en tiendas departamentales, a través de un servicio de asistencia personalizada al cliente.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

- 1 de 2 E01972 Brindar un servicio personalizado que impulse las ventas

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando

1. La labor de venta es realizada destacando las características y ventajas de la mercancía de interés del cliente.
2. El protocolo de servicio es aplicado en las transacciones de venta durante la jornada laboral.
3. Los servicios adicionales son ofrecidos al cliente durante el proceso de venta.
4. Los productos adicionales ofrecidos al cliente están asociados con la mercancía adquirida.
5. Las promociones vigentes son ofrecidas en apoyo a la labor de venta.
6. Las objeciones del cliente son resueltas durante la labor de venta.

Campo de aplicación

Categoría	Clase
1. Mercancía	- Características - Ventajas
2. Protocolo	- Aplicación al inicio - Aplicación al final
3. Servicios	- Asociados - No asociados



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

- | | |
|-----------------|--|
| 4. Productos: | - Complementarios
- Sustitutos |
| 5. Promociones: | - Temporales
- Departamentales |
| 6. Objeciones: | - Precio
- Características del producto
- Servicio |

Evidencia por desempeño

1. Describe al cliente las características y ventajas de 1 producto en tres procesos de venta.
2. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral.
3. Cinco procesos de venta en los que se ofrecen servicios adicionales al cliente.
4. Cinco procesos de venta en los que se ofrecen productos adicionales al cliente.
5. Ofrece las promociones en cinco procesos de venta.
6. Resuelve objeciones de tres clientes.

Evidencia por producto

Evidencia de conocimiento

1. Características generales de la mercancía de su departamento y específicas de 10 productos.
2. Cuidado y uso de 5 productos.
3. Características de dos servicios adicionales.
4. Productos complementarios o sustitutos asociados a 10 productos.
5. Descripción de dos técnicas de venta.
6. Promociones vigentes.
7. Descripción del proceso de venta.
8. Descripción de principales quejas y sugerencias hechas por los clientes.

Evidencia de actitudes

Amabilidad

Evidencias por desempeño

1. Describe al cliente las características y ventajas de 1 producto en tres procesos de venta.
2. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral.

Líneas Generales para la evaluación

Se recomienda desarrollar instrumentos de evaluación que permitan registrar las evidencias mostradas por el desempeño, tales como guías de observación que sean contrastadas y complementadas con los cuestionarios derivados de los reactivos que orientan las evidencias de conocimiento. Los criterios de desempeño deben ser evaluados tanto en el lugar de trabajo como en el proceso de simulación de una o varias ventas.



CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E01079 Realizar los servicios complementarios del proceso de venta

Criterios de desempeño

1. Las operaciones de servicio y venta son registradas en los formatos administrativos correspondientes.
2. La mercancía existente es reportada de acuerdo con el origen de su compra.
3. Los servicios y productos son garantizados de acuerdo con las políticas establecidas.

Campo de aplicación

Categoría Clase

1. Formatos:
 - De servicio
 - De administración de la venta
2. Mercancía:
 - Faltante
 - Fuera de línea
3. Garantías:
 - Por servicio
 - Por reclamación
 - Por devolución
 - Por cambio

Evidencia por desempeño

1. Atender situaciones de reclamación, devolución y cambio.
2. Otorgar los servicios y garantías de la empresa en tres procesos de venta.

Evidencia por producto

1. Cuatro tipos de formatos requisitados de servicio y administración de la venta.
2. Dos reportes de mercancía existente.

Evidencia de conocimiento

1. Características de requisición de los formatos administrativos del proceso de servicio y venta.
2. Descripción de los servicios que le competen.
3. Descripción de las garantías al producto.
4. Procedimiento para atender reclamaciones, devoluciones y cambios.

Evidencia de actitudes

Tolerancia

Evidencias por desempeño

1. Atender situaciones de reclamación, devolución y cambio.
2. Otorgar los servicios y garantías de la empresa en tres procesos de venta.

**CONOCER****CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES****NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL****Lineamientos Generales para la evaluación**

La evaluación de esta función incorpora la observación del desempeño en situaciones de reclamación, devolución y cambio que serán registradas en una guía de observación y complementadas con los cuestionarios de conocimientos, y los formatos requeridos como productos para el portafolio de evidencias.



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

II. Unidades de Competencia Laboral

Unidades Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	Título	Clasificación
UCCM0748.01	Maneja y exhibe mercancías en comercio al detalle	Específica

Propósito de la Unidad

Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el manejo, control, acomodo y exhibición de mercancías en tiendas departamentales.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1. Id. 2. ED1077 Controlar la mercancía asegurando inventarios, calidad y registro.

Criterios de desempeño

1. La mercancía es reetiquetada en el lugar designado de acuerdo a la necesidad que se presente en el producto
2. Los sensores de la mercancía son colocados y retirados sin dañar el producto
3. La mercancía es verificada de acuerdo con sus características
4. El mantenimiento, aseo y orden en el área de trabajo son apoyados conforme a las políticas de la empresa.

Campo de aplicación

- Categoría: Clase
1. Reetiquetado:
 - Por cambio de precio
 - Por oferta
 - Por reposición
 2. Sensores:
 - Colgante
 - Adherible
 - Carpet
 3. Verificación de la mercancía:
 - Cantidad
 - Calidad
 4. Mantenimiento:
 - Áreas de trabajo
 - Mobiliario y equipo



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Evidencia por desempeño

1. Colocación y retiro de sensores sin dañar el producto.
2. Verificación de la calidad y la cantidad de la mercancía.
3. Contribuir al mantenimiento, y aseo de su área de trabajo.

Evidencia por producto

1. Mercancía con etiqueta vigente y con sensores en lugares designados.
2. Registro de existencias y faltantes de la mercancía.
3. Área de trabajo organizada.

Evidencia de conocimiento

1. Procedimiento de etiquetado de mercancía.
2. Características de los requisitos de las mercancías.
3. Tipos y colocación de sensores.
4. Procedimientos de verificación de cantidad y calidad de la mercancía.
5. Cuidados y riesgos generales de la mercancía del departamento y específicos de 5 productos.

Evidencia de actitudes

Orden

Evidencias por desempeño

2. Verificación de la calidad y la cantidad de la mercancía.

Limpieza

Evidencias por desempeño

3. Contribuir al mantenimiento, y aseo del área de trabajo.

Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación de esta función se podrá realizar tanto observando el desempeño y registrándolo, como la verificación de los productos en el área laboral con una lista de cotejo que permita ser repetida para su confirmación. El cuestionario de conocimientos confirmará las evidencias presentadas.



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

- 2 de 2 E019701 Acomodar y exhibir la mercancía con técnicas de presentación visual

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La mercancía es acomodada en el mobiliario de acuerdo con sus características y especificaciones.
2. La mercancía es exhibida de acuerdo con las necesidades del área y técnicas de presentación visual.
3. La mercancía acomodada fuera de su lugar en inmediación sigue su procedencia.

Campo de aplicación

Categoría	Clase
1. Mercancía:	- Modelo - Línea - Talla - Color
2. Exhibición:	- Ruina - Temporada - Ventas especiales
3. Procedencia:	- De su departamento - De otro departamento

Evidencia por desempeño

1. Acomodo de la mercancía según su procedencia.

Evidencia por producto

1. Mercancía organizada en el mobiliario designado.
2. Mercancía exhibida de acuerdo con las técnicas de presentación visual.

Evidencia de conocimiento

1. Procedimiento de acomodo de acuerdo a las características de tres tipos de mercancía.
2. Técnicas de exhibición de mercancía.
3. Descripción de tres productos de moda, de línea y de temporada.

Evidencia de actitudes

Orden



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Evidencias por desempeño

1. Acomodo de la mercancía según su procedencia

Evidencias de producto

1. Mercancía organizada en el mobiliario designado

2. Mercancía exhibida de acuerdo con las técnicas de presentación visual

Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación de esta función podrá tener su inicio con las evidencias de conocimiento que pueden ser el referente para constatar su desempeño en la observación directa de la mercancía organizada y exhibida.



CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

II. Unidades de Competencia Laboral

Unidades Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	Título	Clasificación
UCCOM0750.01	Operar la terminal de registro y cobro de transacciones.	Genérico

Propósito de la Unidad

Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el registro y cobro de las transacciones que se realizan en las Tiendas de Autoservicio y Supermercados.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia - Código - Título del Elemento

- 1 de 2 - E01975 - Registrar y cobrar las transacciones con seguridad a serenos

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El protocolo de servicio es aplicado en el registro y cobro de las transacciones durante la jornada laboral.
2. La mercancía es registrada de acuerdo con sus características de etiquetado, vigencia de oferta, variedad y tipo.
3. La forma de pago es confirmada de acuerdo con los documentos aceptados y el procedimiento de seguridad requerido.
4. La autenticidad del efectivo y de los documentos de pago es verificada de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos.
5. El importe del pago, la cantidad recibida y su cambio, son verificados con el cliente en forma verbal.
6. Toda la mercancía que sale de caja es revisada de acuerdo al procedimiento de seguridad.

Campo de aplicación

Categoría:	Clase:
1. Protocolo:	- Aplicación al inicio - Aplicación al final
2. Registro de cobro:	- Mantar - Teclado - Escáner



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

3. Formas de pago:
- Moneda nacional
 - Moneda extranjera
 - Vales
 - Cheque
 - Tarjeta bancaria
4. Mercancía:
- Con pago onero
 - Sin pago

Evidencia por desempeño

1. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral.
2. Revisión de autenticidad de efectivo y documentos de pago en 5 transacciones.
3. Emisión del cobro en 5 transacciones diferentes.
4. Revisión de cinco tipos de mercancía que sale de caja.

Evidencia por producto

1. Registro de la mercancía.
2. Formas de pago aceptadas.
3. Un reporte de cancelaciones del turno.

Evidencia de conocimiento

1. Descripción de las características generales de la mercancía.
2. Formas de pago aceptadas por la empresa.
3. Características de autenticidad de efectivo y documentos de pago.
4. Tipos de servicios cobrados en la TRC.
5. Descripción del protocolo de servicio de la empresa.

Evidencia de actitudes

Amenabilidad

Evidencia por desempeño

1. Aplicación del protocolo de servicio en tres distintos momentos del turno.

Responsabilidad

Evidencia por desempeño

2. Revisión de autenticidad de efectivo y documentos de pago.

Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación de esta función deberá realizarse durante las operaciones de registro y cobro en cuando menos cinco diferentes transacciones, complementándose con los cuestionarios de conocimientos y los registros de mercancía, formas de pago y cancelaciones.



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

- 2 de 2 E01976 Retiro de efectivo y documentos de pago de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos.

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El monto de los retiros parciales es verificado y registrado de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos.
2. El retiro final de efectivo y documentos de pago son contabilizados y registrados de acuerdo con sus características.
3. La congruencia del reporte final es verificada contra las operaciones registradas durante el turno.

Campo de aplicación

Categoría	Clave
1. Retiros	- Efectivo - Cheques - Moneda extranjera - Vouchers - Vales
2. Operaciones	- Cancelaciones - Anulaciones

Evidencia por desempeño

1. Verificación de efectivo y documentos de pago de dos retiros.

Evidencia por producto

1. Reporte de conciliación de efectivo documentos de pago.

Evidencia de conocimiento

1. Descripción del procedimiento de retiros de valores.
2. Motivos y procedimientos de cancelaciones y anulaciones.
3. Procedimientos de seguridad de valores.

Evidencia de actitudes

Responsabilidad

Evidencias por desempeño

1. Verificación de efectivo y documentos de pago de dos retiros.



**CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN
DE COMPETENCIAS LABORALES**

NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

Lineamientos Generales para la evaluación:

Esta función se recomienda evaluarla en el área laboral durante cinco eventos que serán complementados con la concurrencia física de efectivo y documentos de pago, así como registros en tres ocasiones, observando que las devoluciones de las operaciones concilien con el monto reportado en el libro final del libro.

APÉNDICE 2 – Datos Generales de la Calificación.

Unidad 1: Brindar un servicio de atención a los clientes que impulse las ventas		Código: UCOM0747.01	Clasificación: Específica
Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe demostrar una persona para ser competente en la venta de productos en tiendas departamentales, a través de un servicio de asistencia o asesoría al cliente.			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
1 de 2	Brindar un servicio personalizado que impulse las ventas	La persona es competente cuando: 1. La labor de venta es realizada destacando las características y ventajas de la mercancía de interés del cliente 2. El protocolo de servicio es aplicado en las transacciones de venta durante la jornada laboral 3. Los servicios adicionales son ofrecidos al cliente durante le proceso de venta 4. Los productos adicionales ofrecidos al cliente están asociados con la mercancía adquirida 5. Las promociones vigentes son ofrecidas en apoyo a la labor de venta 6. Las objeciones del cliente son resueltas durante la labor de venta	1. Mercancía 2. Protocolo 3. Servicios 4. Productos 5. Promociones 6. Objeciones	Características y al final Asociados y no asociados Complementarios y sustitutos Temporada y departamento Precio características del producto-servicio	1. Describe al cliente las características y ventajas de un producto en tres procesos de venta 2. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral 3. Cinco procesos de venta en los que se ofrecen servicios adicionales al cliente 4. Cinco procesos de venta en los que se ofrecen productos adicionales al cliente 5. Resolver objeciones de tres clientes 6. Promociones vigentes	1. Características generales de la mercancía de su departamento y específicas de 10 productos 2. Cuidado y uso de 5 productos 3. Características de dos servicios adicionales 4. Productos complementarios o sustitutos asociados a 10 productos 5. Descripción de dos Técnicas de venta 6. Promociones vigentes 7. Descripción de procesos de venta 8. Descripción de principales quejas y sugerencias hechas por los clientes

Unidad 1: Brindar un servicio de atención a los clientes que impulse las ventas		Código: UCOM0747.01	Clasificación: Específica
Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe demostrar una persona para ser competente en la venta de productos en tiendas departamentales, a través de un servicio de asistencia o asesoría al cliente.			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
2 de 2	Realizar los servicios complementarios del proceso de venta	La persona es competente cuando: 1. Las operaciones de servicio y venta son registradas en los formatos administrativos correspondientes 2. La mercancía inexistente es reportada de acuerdo con el origen de su causa 3. Los servicios y productos son garantizados de acuerdo con las políticas establecidas	1. Formatos 2. Mercancía 3. Garantía	-De servicio -De administración de la venta -Faltante -Fuera -Por servicio -Por reclamación -Por devolución -Por cambio	Directa: 1. Atender situaciones de reclamación devolución y cambio de la empresa en tres procesos de venta 2. Otorgar los servicios y garantías de la empresa en tres procesos de venta Producto: 1. Cuatro tipos de formatos requisitados de servicio y administración de la venta 2. Dos reportes de mercancía negada	1. Características de requisición de los formatos administrativos del proceso de servicio y venta 2. Descripción de los servicios que le competen 3. Descripción de las garantías del producto 4. Procedimiento para atender reclamaciones, devoluciones y cambios

Unidad 2: Manejar y exhibir mercancías en comercio al detalle.		Código: UCOM0748.01	Clasificación: Específica
Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el manejo, control, acomodo y exhibición de mercancías en tiendas departamentales.			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
1 de 2	Controlar la mercancía asegurando identificación, calidad y registro	La persona es competente cuando: <ol style="list-style-type: none"> 1. La mercancía es reetiquetada en el lugar designado de acuerdo a la necesidad que se presente en el producto 2. Los sensores de la mercancía son colocados y retirados sin dañar el producto 3. La mercancía es verificada de acuerdo con sus características 4. El mantenimiento, aseo y orden en el área de trabajo son apoyados conforme a las políticas de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reetiquetado 2. Sensores 3. Verificación de la mercancía 4. Mantenimiento 	-Por cambio de precio -Por oferta -Por exposición -Colgante -Adherible -Cairmán Cantidad y calidad	Directa: 1. Colocación y retiro de sensores sin dañar el producto. 2. Verificación de la calidad y la cantidad de la mercancía 3. Contribuir al mantenimiento y aseo de su área de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento de reetiquetado de mercancía 2. Características de las etiquetas de las mercancías 3. Tipos y colocación de sensores 4. Procedimientos de verificación de cantidad y calidad de la mercancía 5. Cuidados y riesgos generales de la mercancía del departamento

Unidad 2: Manejar y exhibir mercancías en comercio al detalle.		Código: UCOM0748.01	Clasificación: Específica
Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el manejo, control, acomodo y exhibición de mercancías en tiendas departamentales.			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
2 de 2	Acomodar y exhibir la mercancía con técnicas de presentación visual	<p>La persona es competente cuando:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La mercancía es acomodada en el mobiliario de acuerdo con sus características y especificaciones 2. La mercancía es exhibida de acuerdo con las necesidades del área y técnicas de presentación visual 3. La mercancía encontrada fuera de su lugar es acomodada según su procedencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercancía 2. Exhibición 3. Procedencia 	<ul style="list-style-type: none"> -Modelo -Línea -Talla -Color -Rutina -Temporada -Ventas especiales -De su departamento -De otro departamento 	<p>Directa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acomodo de la mercancía según su procedencia <p>Por producto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercancía organizada en el mobiliario designado 2. Mercancía exhibida de acuerdo con las técnicas de presentación visual 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento de acomodo de acuerdo con las características de tres tipos de mercancía 2. Técnicas de exhibición de mercancía 3. Descripción de tres productos de moda, de línea y de temporada.

Unidad 3: Operar la terminal de registro y cobro de transacciones.		Código: UCOM0750.01	Clasificación: Genérica
Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el registro y cobro de las transacciones que se realizan en las Tiendas de Autoservicio y Departamentales.			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
1 de 2	Registrar y cobrar las transacciones con seguridad y servicio	<p>La persona es competente cuando:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El protocolo de servicio es aplicado en registro y cobro de las transacciones durante la jornada laboral 2. La mercancía registrada de acuerdo a sus características de etiquetado, vigencia de oferta, variedad y tipo. 3. La forma de pago es confirmada de acuerdo con los documentos aceptados y el procedimiento de seguridad requerido. 4. La autenticidad del efectivo y de los documentos de pago es verificada de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos. 5. El importe del pago, la cantidad recibida y su cambio son verificados con el cierre en forma verbal. 6. Toda la mercancía que sale de caja es revisada de acuerdo al procedimiento de seguridad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Protocolo 2. Registro de cobro 3. Formas de pago 4. Mercancía 	<ul style="list-style-type: none"> -Aplicación al inicio -Aplicación al final -Manual -Teclado -Escáner -Moneda nacional -Moneda extranjera -Vales -Cheques -Tarjeta bancaria -Con pago previo -Sin pago previo 	<p>Directa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral. 2. Revisión de autenticidad de efectivo y documentos de pago en 5 transacciones 3. Enunciación del cobro en 5 transacciones 4. Revisión de cinco tipos de mercancía que sale de caja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción de las características generales de la mercancía. 2. Formas de pago aceptadas por la empresa. 3. Características de autenticidad de efectivo y documentos de pago. 4. Tipos de servicios cobrados en la TPV. 5. Descripción del protocolo de servicio de la empresa.

Unidad 3: Operar la terminal de registro y cobro de transacciones.		Código: UCOM0750.01	Clasificación: Genérica
<p>Propósitos: Esta unidad determina las funciones que debe realizar una persona para ser competente en el registro y cobro de las transacciones que se realizan en las Tiendas de Autoservicio y Departamentales.</p>			

Elemento	Título del elemento	Criterios de desempeño	Campos de aplicación		Evidencias por desempeño	Evidencias por conocimiento
			Categoría	Clase		
2 de 2	Retirar el efectivo y documentos de pago de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos.	<p>La persona es competente cuando:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El monto de los retiros parciales es verificado y registrado de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos. 2. El retiro final de efectivo y documentos de pago son contabilizados y registrados de acuerdo con sus características. 3. La congruencia del reporte final es verificada contra las operaciones y registradas durante el turno. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retiros 2. Operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> -Efectivo -Cheques -Moneda extranjera -Vouchers -Vales -Cancelaciones -Anulaciones 	<p>Directa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación de efectivo y documentos de pago de dos retiros. 2. Reporte de conciliación de efectivo documentos de pago. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del procedimiento de retiros de valores. 2. Motivos y procedimientos de cancelaciones y anulaciones. 3. Procedimientos de seguridad de valores.

Unidad	Elemento	Título del elemento	Evidencia de actitudes	Lineamientos generales para la evaluación
Unidad 1	1 de 2	Brindar un servicio personalizado que impulse las ventas	<p><i>Amabilidad:</i> Evidencias por desempeño 1. Describe al cliente las características y ventajas de un producto en tres procesos de venta 2. Aplicación del protocolo de servicio en dos momentos de la jornada laboral</p>	Se recomienda desarrollar instrumentos de evaluación que permitan registrar las evidencias mostradas por el desempeño tales como guías de observación que sean contratadas y complementadas con los cuestionarios derivados de los reactivos que orientan a las evidencias del conocimiento. Los criterios de desempeño deben ser evaluados tanto en el lugar de trabajo como en el proceso de simulación de una o varias ventas.
Unidad 1	2 de 2	Realizar los servicios complementarios del proceso de venta	<p><i>Tolerancia:</i> Evidencias por desempeño. 1. Atender situaciones de reclamación, devolución y cambio 2. Otorgar los servicios y garantías de la empresa en tres procesos de venta.</p>	La evaluación de esta función incorpora la observación del desempeño en situaciones de reclamación, devolución y cambio que serán registrados en una guía de observación y complementados con los cuestionarios de conocimiento, y los formatos requisitados como productos para el portafolio de evidencias.
Unidad 2	1 de 2	Controlar la mercancía asegurando identificación, calidad y registro	<p><i>Orden:</i> Evidencias por desempeño 1. Verificación de la calidad y la cantidad de la mercancía <i>Limpieza</i> Evidencias por desempeño 2. Contribuir al mantenimiento y aseo del área de trabajo.</p>	La evaluación de esta función se podrá realizar tanto observando el desempeño y registrándolo, como la verificación de los productos en el área laboral con una lista de cotejo que permita ser repetida para su confirmación. El cuestionario de conocimientos confirmará las evidencias presentadas.
Unidad 2	2 de 2	Acomodar y exhibir la mercancía con técnicas de presentación visual	<p><i>Orden:</i> Evidencias por desempeño 1. Acomodo de la mercancía según su procedencia <i>Evidencias de producto</i> 1. Mercancía organizada en el mobiliario designado 2. Mercancía exhibida de acuerdo con las técnicas de presentación</p>	La evaluación de esta función puede tener su inicio con las evidencias de conocimiento que pueden ser el referente para constatar su desempeño en la observación directa de la mercancía organizada y exhibida
Unidad 3	1 de 2	Registrar y cobrar las transacciones con seguridad y servicio	<p><i>Amabilidad:</i> Evidencia por desempeño 1. Aplicación del protocolo de servicio en tres distintos momentos del turno <i>Responsabilidad:</i> Evidencia por desempeño 2. Revisión de autenticidad de efectivo y documentos de pago</p>	La evaluación de esta función deberá realizarse durante las operaciones de registro y cobro en cuando menos cinco diferentes transacciones, complementándose con los cuestionarios de conocimiento y los registros de mercancías, formas de pago y cancelaciones
Unidad 3	2 de 2	Retirar el efectivo y documentos de pago de acuerdo con los procedimientos de seguridad establecidos	<p><i>Responsabilidad:</i> Evidencia por desempeño 1. Verificación de efectivo y documentos de pago de dos retiros.</p>	Esta función se recomienda evaluarla en el área laboral durante cinco eventos que serán complementados con la coincidencia física de efectivo y documentos de pago con los registros en tres ocasiones observando las desviaciones de las operaciones coincidan con el monto reportando en el retiro final del turno.