



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Psicología

“LAS COMPETENCIAS COMO TÉCNICA PARA LA SELECCIÓN Y ASIGNACIÓN EFECTIVA DE PRESTADORES EN LA STPS”.

INFORME PROFESIONAL DE SERVICIO SOCIAL

Que para obtener el título de:
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

Presenta:

CORAL ANGÉLICA PADILLA GUERRERO

DIRECTORA: MTRA. ERIKA ROSALÍA VILLAVICENCIO AYUB
REVISORA: MTRA. MINA ROCÍO VALLE GÓMEZ



México, D. F., 2011





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.



UNAM. 231
2011

M.-

TPs.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México por abrirme las puertas de sus aulas y brindarme los mejores momentos de mi vida académica, por permitirme rodearme de gente maravillosa y de grandes profesores que se interesan por nuestro crecimiento y desarrollo profesional.

A la Maestra Frika Villavicencio Ayub por creer en mis ideas y apoyarme desde el principio a lograr uno de mis mayores anhelos en mi vida, gracias por sus consejos, su experiencia, su tiempo y sobre todo su paciencia ya que sin usted esto no hubiera sido tan fácil de lograr.

A la Maestra Mirna Valle Gómez, Maestra María Isabel Delbordo López, Dra. María del Carmen Gerardo Pérez y Lic. Adriana Martínez Pérez por su tiempo, dedicación, conocimientos, experiencia y sobre todo por los comentarios tan enriquecedores que me permitieron lograr un trabajo de calidad. Muchas gracias.

A mis padres, mi hermana y mi familia porque gracias a su cariño, guía y apoyo he llegado a realizar uno de los anhelos más grandes de mi vida, fruto del inmenso apoyo, amor y confianza que en mí se depositó. Gracias por darme el legado más grande que pudiera recibir y por lo cual les viviré eternamente agradecida.

Al hombre de mi vida y a mi hermoso Leo; porque no es fácil llegar, se necesita ahínco, lucha, deseo, pero sobre todo el apoyo como el que he recibido durante todo este tiempo. Los amo, este logro es nuestro y vamos por más.

*Los obstáculos son esas cosas
que las personas ven
cuando dejan de mirar sus metas.*

- F. Joseph Cossman

Índice

Resumen.....	7
Capítulo 1. Datos Generales del Programa de Servicio Social.....	8
Capítulo 2. Contexto de la Institución y del Programa.....	12
La Secretaría del Trabajo y Previsión Social.....	13
2.1 Antecedentes y Atribuciones.....	13
2.2 Marco Legal.....	19
2.3 Misión, Visión, Principios y Filosofía.....	19
2.4 Áreas de Atención y organigrama.....	26
2.5 Sistema integral de administración y desarrollo del talento humano basado en competencias de la STPS.....	27
Capítulo 3. Descripción de las actividades realizadas en el Servicio Social.....	30
Capítulo 4. Objetivos del Informe de Servicio Social.....	35
Capítulo 5. Soporte Metodológico.....	37
5.1 Competencias profesionales.....	38
5.1.1 Orígenes de las Competencias.....	38
5.1.2 Concepto de Competencia.....	42

5.1.3 Características de las Competencias.....	45
5.1.4 Componentes de las Competencias.....	46
5.1.5 Modelos Teóricos.....	47
5.1.6 Tipología de las Competencias. Proyecto Tuning.....	48
5.1.7 Gestión por Competencias.....	55
5.1.8 Gestión por Competencias en México y otros países.....	56
5.1.9 Competencias en los procesos de Recursos Humanos.....	62
5.2 La Selección de Personal.....	64
5.2.1 La Selección de Personal Tradicional vs la Estratégica.....	66
5.2.2 Ventajas y Limitaciones de la Selección por Competencias.....	67
5.2.3 Modelo de Gestión y Selección por Competencias de Alles.....	68
5.2.4 Perfil por Competencias.....	70
5.2.5 Fases del Proceso de Selección del Talento Humano.....	73
5.2.6 La Entrevista por Competencias.....	75
5.2.7 Pruebas Psicométricas para evaluar las Competencias.....	78
5.2.8 Otras Pruebas que evalúan Competencias.....	80

Capítulo 6. Resultados obtenidos.....	82
Capítulo 7. Recomendaciones y/o sugerencias.....	86
Capítulo 8. Método.....	91
8.1 La justificación para el cambio.....	92
8.2 Objetivo general.....	96
8.3 Objetivos específicos.....	96
8.4 Procedimiento.....	97
8.4.1 Pasos del proceso de selección.....	99
8.5 Instrumentos propuestos.....	105
8.5.1 Entrevista por competencias.....	105
8.5.2 Reporte de entrevista.....	106
8.5.3 Prueba Psicométrica. Escala 5FM.....	106
8.5.4 Reporte Psicométrico.....	108
Referencias.....	110
Apéndices. Proceso de Selección por Competencias.....	119

Resumen

La mejor manera de desarrollar las competencias laborales es a través de la experiencia, el entrenamiento adecuado y la práctica; por esto el servicio social resulta ser la situación perfecta para el estudiante de enfrentarse ante una situación real de trabajo en el que pondrá en práctica los conocimientos adquiridos que exige su profesión.

Para que esto pueda llevarse a cabo, el programa de servicio social deberá estar diseñado de tal manera que las actividades que desempeñe estén bien planificadas y sean coherentes con su perfil profesional, pero lamentablemente esto no siempre se toma en cuenta ya que durante este periodo se les considera sólo como auxiliares y les asignan actividades al azar de manera que cumplan con los requisitos establecidos.

Este es el caso del programa de servicio social de la STPS ya que la cantidad de solicitudes de ingreso que recibe cada semestre ha impedido que el proceso de selección y asignación se realice tomando en cuenta las diferentes carreras y perfiles de los solicitantes, lo cual genera conflictos para ambas partes.

Por eso se elabora esta propuesta de mejora al proceso actual de selección y asignación de prestadores de servicio social; con el fin de establecer las bases sólidas para este modelo se consultó la información pertinente sobre la Gestión por Competencias en los procesos de Recursos Humanos, teniendo como resultado una propuesta integrada por un Catálogo de Carreras, un Diccionario de Competencias, un perfil de Unidades Administrativas, una entrevista por competencias, una prueba psicométrica y reporte psicométrico que se sugiere aplicar en futuras investigaciones para comprobar su funcionalidad.

Palabras Clave: Competencias Laborales, Reclutamiento y Selección, Servicio Social.

CAPÍTULO 1.

Datos Generales del Programa de Servicio Social

Datos Generales del Programa de Servicio Social

De acuerdo con el artículo tercero del Reglamento General de Servicio Social de la UNAM, aprobado por el H. Consejo Universitario el 26 de Septiembre del 1985, se entiende por *servicio social universitario* a "la realización obligatoria de actividades temporales que ejecuten los estudiantes de carreras técnicas y profesionales, tendientes a la aplicación de los conocimientos que hayan obtenido y que impliquen el ejercicio de la práctica profesional en beneficio o en interés de la sociedad". El cuál tiene por objeto consolidar la formación académica y capacitación profesional del prestador, creando además una conciencia de solidaridad con la comunidad a la cual pertenece.

La duración mínima del Servicio Social será de seis meses y la máxima de dos años, durante los cuales el estudiante cubrirá un mínimo de 480 horas de trabajo continuo y desempeñará las actividades señaladas en el programa al cual se inscriba; cabe mencionar, que por ser en beneficio de la comunidad, el servicio social no creará derechos ni obligaciones de tipo laboral entre el estudiante y la institución a la cual se incorpore.

En lo referente al Reglamento Interno de Servicio de la Facultad de Psicología será el Programa de Servicio Social y bolsa de trabajo el órgano encargado de programar, controlar, asesorar, supervisar, evaluar y certificar el Servicio Social de cada uno de los estudiantes. Así mismo de difundir los programas, dar a conocer el número de plazas disponibles, la duración y requisitos que deberán cumplirse.

Es obligación del prestador inscribirse en los programas de Servicio Social previamente aprobados por su Facultad, que podrán ser de carácter interno (dentro de la Universidad) y externo (en el sector público y social).

En este sentido; uno de los Programas aprobados por la Facultad de Psicología, es el registrado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social llamado: "Administración y Apoyo Técnico" el cual, está orientado a consolidar la formación integral del prestador, fomentar en él una conciencia de solidaridad hacia la comunidad a la que pertenece y un espíritu de servicio, cualquiera que sea su perfil profesional, todo esto mediante el enfrentamiento a problemas prácticos que se generan dentro del campo de su profesión y que le permiten autoevaluar y desarrollar mejor sus conocimientos, aptitudes, destrezas vinculando la teoría y la práctica.

Para la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, el servicio social es una actividad previa a la titulación, con carácter de obligatorio que tiene como objetivo principal ofrecer a los estudiantes la oportunidad de aplicar los conocimientos y aptitudes obtenidas durante su formación profesional o técnica realizando actividades de interés y de beneficio social, todo esto en cumplimiento con el artículo 5° Constitucional.

A nivel Licenciatura el programa tiene convenio tanto con Universidades Públicas (UNAM, IPN) como con Universidades Privadas; y para registrarse en el, se deberá tener cubierto como mínimo el 70% de créditos. En el caso de estudiantes a nivel técnico de instituciones como CONALEP, CETIS, CECATIS, el porcentaje necesario de créditos será del 50%.

Las carreras registradas para este programa y que podrán ser consultadas a detalle en el "Apéndice 1 Carreras del Programa" son: Actuaría, Administración, Ciencias Políticas y Administración Pública, Ciencias de la Computación, Ciencias de la Comunicación, Contaduría, Derecho, Economía, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Computación, Informática, Ingeniería en Telecomunicaciones, Pedagogía, Psicología, Relaciones Internacionales, Sociología y Trabajo Social.

Para ingresar al Programa, además de realizar una evaluación psicométrica, el prestador deberá cubrir con ciertos requisitos indispensables los cuales son: constancia de créditos de acuerdo con su nivel educativo, una carta de presentación institucional dirigida al Director del Servicio Profesional de Carrera, dos fotografías recientes tamaño infantil, una copia del acta de nacimiento y copia de identificación oficial. Cabe mencionar que en caso de hacer falta alguno de estos documentos, no se podrá continuar con el proceso.

Una vez que los prestadores son evaluados, la asignación se realiza en alguna de las Unidades Administrativas ubicadas en: Ajusco, Periférico, Reforma y/o Félix Cuevas.

CAPÍTULO 2.

Contexto de la Institución
y del Programa donde se
realizó el Servicio Social

Contexto de la Institución y del Programa donde se realizó el Servicio Social

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Antecedentes y Atribuciones.

De acuerdo con la información contenida en el portal de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2010) los antecedentes y atribuciones de esta Institución tienen su origen desde la época del Porfiriato (de 1876 a 1911), cuando la tierra era casi la única fuente de riqueza en México y estaba concentrada en las manos de un pequeño sector de la sociedad, lo que provocaba la explotación desmedida de los trabajadores del campo. Las jornadas laborales eran de por lo menos 14 horas diarias y los salarios muy bajos; hombres, mujeres y niños eran sometidos a condiciones infrahumanas.

Tras asumir la Presidencia de la República, a consecuencia del movimiento armado revolucionario de 1910, Francisco I. Madero decretó el 18 de diciembre de 1911 la creación del Departamento del Trabajo, dentro de la entonces Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, para solucionar los conflictos laborales bajo un esquema fundamentalmente conciliatorio.

En 1915, durante el mandato de Venustiano Carranza, el Departamento del Trabajo se incorporó a la Secretaría de Gobernación, y al mismo tiempo se elaboró un proyecto de ley sobre el contrato de trabajo. Dos años después fue promulgada la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 123 decretó los siguientes derechos de los trabajadores:

- La fijación de la jornada máxima de ocho horas.
- La indemnización por despido injustificado.
- El derecho de asociación y de huelga.
- El establecimiento de normas en materia de Previsión y Seguridad Social.

La naturaleza misma del régimen federal ocasionó problemas para interpretar las disposiciones constitucionales en los casos que trascendían el ámbito geográfico de las entidades federativas.

Ante esa situación, en 1927 se creó la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCA) con el propósito de reglamentar la competencia en la resolución de conflictos laborales en el ámbito federal. Se integró por un mismo número de representantes de los empleadores, de los trabajadores y del gobierno, por conducto de la entonces Secretaría de la Industria, Comercio y Trabajo.

La primera Ley Federal del Trabajo se decretó el 27 de agosto de 1931; en consecuencia, el Presidente Abelardo Rodríguez otorgó plena autonomía al Departamento del Trabajo, hecho que le confirió una serie de atribuciones bien definidas, entre las que destacan las siguientes:

1. Vigilar el cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo.
2. Buscar soluciones a los conflictos laborales mediante la conciliación.
3. Desarrollar una política de previsión social y de inspección.

4. Crear comisiones mixtas y otros órganos preventivos y conciliadores.

No obstante su autonomía, con el paso de los años la estructura del Departamento del Trabajo ya no respondía a las características y a la complejidad del sector laboral. Así, el Presidente Manuel Ávila Camacho promulgó en 1940 una nueva Ley de Secretarías de Estado, en la que se estableció que el Departamento del Trabajo se convertía en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), cuya estructura y organización permitirían responder a las demandas sociales, producto de la evolución del sector y del desarrollo del movimiento obrero nacional.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como dependencia del Poder Ejecutivo Federal, tiene a su cargo el desempeño de las facultades que le atribuyen la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal del Trabajo, otras leyes y tratados, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de sus servidores públicos, unidades administrativas y órganos administrativos desconcentrados, realizará sus actividades en forma programada, conforme a los objetivos nacionales, estrategias, prioridades y programas contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo, el programa sectorial respectivo y a las políticas que para el despacho de los asuntos establezca el Presidente de la República, en

coordinación, en su caso, con otras dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

De conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2007-2012, los tres ejes rectores que dictan el actuar de esta Secretaría son: la promoción de inversiones en una economía cada vez más competitiva que genere empleos y que fomente relaciones laborales basadas en la productividad; la conciliación de intereses entre los factores de la producción para lograr la paz laboral, y la legalidad para hacer valer la ley, sobre todo tratándose de previsión social, de inclusión laboral y de equidad de género. (Observatorio de Política Laboral y Derechos Humanos, 2010)

Para el despacho de los asuntos de su competencia, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social contará con los respectivos servidores públicos, unidades administrativas y órganos administrativos desconcentrados.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2010) establece en su artículo 40 que a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Vigilar la observancia y la aplicación de las disposiciones contenidas en el Artículo 123 y otros de la Constitución Federal; en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos;

II.-Procurar el equilibrio entre los factores de la producción, de conformidad con las disposiciones legales relativas;

III.-Intervenir en los contratos de trabajo de los nacionales que vayan a prestar sus servicios en el extranjero, en cooperación con las Secretarías de Gobernación, de Economía y de Relaciones Exteriores;

IV.-Coordinar la formulación y la promulgación de los contratos-ley de trabajo;

V.-Promover el incremento de la productividad del trabajo;

VI.-Fomentar el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como efectuar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que para incrementar la productividad en el trabajo requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública;

VII.-Establecer y dirigir el Servicio Nacional de Empleo y vigilar su funcionamiento

VIII.-Coordinar la integración y el establecimiento de las Juntas Federales de Conciliación, de la Federal de Conciliación y Arbitraje y de las comisiones que se formen para regular las relaciones obrero patronales que sean de jurisdicción federal, así como vigilar su funcionamiento;

IX.-Llevar el registro de las asociaciones obreras, patronales y profesionales de jurisdicción federal que se ajusten a las leyes;

X.-Promover la organización de toda clase de sociedades cooperativas y demás formas de organización social para el trabajo, en coordinación con las dependencias competentes, así como resolver, tramitar y registrar su constitución, disolución y liquidación;

XI.-Estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales para la protección de los trabajadores, y vigilar su cumplimiento;

XII.-Dirigir y coordinar la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo;

XIII.-Organizar y patrocinar exposiciones y museos de trabajo y previsión social;

XIV.-Participar en los congresos y reuniones internacionales de trabajo, de acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores;

XV.-Llevar las estadísticas generales correspondientes a la materia del trabajo, de acuerdo con las disposiciones que establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

XVI.-Establecer la política y coordinar los servicios de seguridad social de la Administración Pública Federal, así como intervenir en los asuntos relacionados con el seguro social en los términos de la Ley;

XVII.-Estudiar y proyectar planes para impulsar la ocupación en el país;

XVIII.-Promover la cultura y la recreación entre los trabajadores y sus familias, y

XIX.-Los demás que le fijen expresamente las leyes y los reglamentos.

Marco Legal.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2010) establece en su artículo 90 que la Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.

Las leyes determinarán las relaciones entre las entidades paraestatales y el Ejecutivo Federal, o entre éstas y las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos.

El fundamento jurídico de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, se encuentra en el artículo 123 de nuestra Constitución (2010):

Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la Ley.

Misión, Visión, Principios y Filosofía.

- **Misión.** “Conducir con justicia y equidad la política laboral nacional que propicie el bien común”.

La Secretaría promueve, de forma innovadora y eficaz, una cultura, legislación e instituciones que impulsen el trabajo de las mexicanas y los mexicanos como expresión de la dignidad de la persona humana, para su plena realización y para elevar su nivel de vida y el de su familia; promueve el empleo digno libre de riesgos, así como la capacitación para la productividad y la competitividad; coadyuva a disminuir las graves desigualdades sociales, impartiendo justicia laboral para mantener el equilibrio entre los factores de la producción, a fin de contribuir a generar un desarrollo económico dinámico, sostenible, sustentable e incluyente. (Portal STPS, 2010)

➤ **Visión.** *Promovida por la Secretaría, México cuenta con la cultura laboral que propicia el bienestar. Y el bien ser de sus habitantes, por la que el trabajo productivo es un medio para el desarrollo integral de las personas, y los trabajadores de México tienen un nivel de vida acorde con su dignidad humana.*

➤ **Principios**

1. **Inclusión.** Desarrollar una estrategia que permita considerar interlocutores válidos a todos los sindicatos y organismos empresariales legalmente constituidos, sin privilegios, sin exclusiones, sin la pretensión de volver a construir ningún instrumento de control sindical desde el Ejecutivo, privilegiando la inclusión y el respeto a la autonomía de las organizaciones intermedias.

2. **Gradualidad.** Estamos en un mundo que en particular en el ámbito del trabajo, requiere de cambios profundos, muchos de los cuales se refieren a la manera de ser y de pensar de las personas, a hábitos contraídos a lo largo de muchos años, se requiere de un proceso de cambio cultural y los cambios culturales siempre son graduales.

3. **Diálogo.** Se requiere de una estrategia de diálogo para construir consensos, hoy ya no es válido o posible que la reforma al mundo del trabajo se produzca a partir de una visión o iniciativa unilateral. Se necesita consensuarla para llegar hasta donde sea posible, y no necesariamente hasta donde idealmente se debiera llegar, hasta donde sea posible en un proceso vivo y dinámico que permita ir mejorando gradualmente, incluyentemente el mundo del trabajo.

4. **Legalidad en el mundo del trabajo.** Es importante poder sujetar todos los actos de la autoridad al principio de legalidad. Actualmente, organismos como la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, toman sus decisiones en el ámbito jurisdiccional con plena autonomía respecto a directrices de orden político.

5. **Paz laboral.** Se requiere privilegiar con los cuatro principios anteriores la paz laboral. Esta es un requisito indispensable para atraer la inversión productiva que el país está demandando.

➤ **Objetivos Rectores**

1. **Cultura Laboral.** Ahondar en una nueva cultura laboral y empresarial que sitúe a la persona en el centro de la discusión, en el centro de las decisiones económicas y empresariales. Por ejemplo, la STPS forma parte del Gabinete Social y también del Gabinete Económico para humanizar las decisiones económicas y para influir en las decisiones sociales, para que la política social sirva para que las personas sean cada día más autosuficientes, desarrollen su conocimiento, puedan atender a las oportunidades de educación básica, media y superior, y de esa manera se tenga cada vez un mejor desarrollo de las personas.

2. **Reforma Legislativa Laboral.** La profundidad, velocidad y contenidos de dicha reforma, los habrán de acordar los sectores productivos, pero se debe reconocer que hay límites, que hay un espacio, como un marco, en el cual debe desarrollarse esta reforma laboral.

3. **Modernización de las Instituciones Laborales.** Esto implica contar con una autoridad laboral promotora, no sólo inspectora, sancionadora y encargada de resolver conflictos, sino una autoridad laboral que promueva eficientemente la capacitación del personal, la elevación de su productividad, la creación de empleos de calidad, la mejoría de la competitividad de las empresas, y que contribuya a elevar la competitividad del país.

4. **Modernización Sindical.** Es necesario impulsar con pleno respeto a la autonomía sindical, un nuevo sindicalismo, un nuevo tipo de agrupaciones de trabajadores y de empresarios, democráticos, libres, participativos, corresponsables con el desarrollo nacional, nunca más vinculados a privilegios políticos de clase o de partido.

5. **Ámbito Internacional.** Se requiere tener una política laboral cada vez más activa que la que hasta hoy se ha tenido, para adelantarse a la globalidad que es un hecho irreversible, inevitable y que si se ha de transformar y humanizar, se haga desde dentro de la propia globalización, y no tratando de contenerla.

➤ **Líneas Estratégicas**

1. **Propiciar la generación del empleo que el país demanda.** Es importante tener clara conciencia de que las cifras del desempleo, y del empleo informal en este país son preocupantes y que México no se puede dar el lujo que de una Población Económicamente Activa de 39 millones 600 mil personas, participen solamente en la economía formal de alrededor de 18 millones de personas, y que hay todavía personas en edad productiva que están en indisponibilidad en el mundo del trabajo. Por otra parte, tampoco se puede admitir que un alto porcentaje de trabajadores esté en la economía informal sin ningún tipo de protección social.

En este sentido, empleo de calidad es un objetivo central, pero el gobierno no crea empleo, o si lo creara, haría crecer el aparato público del Estado. Se tiene que crear empleo productivo en el país y quienes lo hacen son los inversionistas, son los empresarios y al gobierno le corresponde crear las condiciones propicias.

2. **Impulsar la capacitación.** A lo largo de muchos años, México se ha caracterizado por vender mano de obra barata. La industria nacional ha ido pasando de ser maquiladora-ensambladora, a ser manufacturera y a ser, ya desarrolladora de tecnología, pero falta mucho por hacer en esa materia, vinculando educación formal con trabajo, pero sobre todo capacitando dentro de las empresas a los trabajadores en activo, al propio tiempo que se vaya modernizando la tecnología; capacitación será también un reto que los empresarios tendrán que enfrentar junto con los sindicatos y los organismos empresariales.

3. **Aumentar la productividad de las empresas y de las personas.** Se requiere crear condiciones para aumentar la productividad de las empresas, la cual tendrá que correr a cargo del sector empresarial. Se ha observado el comportamiento de las revisiones salariales, e indudablemente las mejores revisiones son aquellas en las que se ha enfatizado el acuerdo sobre mecanismos puntuales vinculados a esquemas y compromisos de productividad; invariablemente, el análisis histórico que se ha hecho de las empresas que han incorporado esquemas de productividad demuestran que tienen avances en competitividad, en desarrollo humano y capacitación, en reconversión industrial tecnológica mucho mejor,

mucho más rápido y mucho más eficazmente que quien las han limitado a regatear el salario contractual.

4. *Elevar la competitividad de las empresas y del país.* La suma del aumento de la competitividad de las empresas dará como resultado el aumento de la competitividad del país. Según diferentes parámetros, OCDE mide a México en competitividad entre el lugar 35 y el 55, según se esté contemplando corrupción, transparencia o desarrollo tecnológico o desarrollo del conocimiento, y México es la economía número 12 ó 14 en tamaño, en población en territorio y en recursos naturales. México es de los primeros países en el mundo, elevar la competitividad es fundamental y será fruto del esfuerzo conjunto de todos.

5. *Elevar el nivel de vida de los trabajadores y sus familias.* Esta línea estratégica es la razón de ser del gran esfuerzo que se está haciendo, que debe hacerse por todos. Es necesario elevar el nivel de vida de los ciudadanos, de las familias, de los trabajadores. Hoy en día, el trabajo es el elemento vertebrador más importante en las sociedades contemporáneas, es en el trabajo en el que el ser humano pasa la mayor parte de su vida, es en el trabajo en donde se relaciona con otros factores de la sociedad, es donde pone en juego todo su talento y su creatividad, en la búsqueda de servir a los demás y alcanzar su propio bienestar y bien ser, para el de su familia y para la propia sociedad.

Las Áreas de Atención que conforman la Secretaría se encuentran en la

Figura 1.1

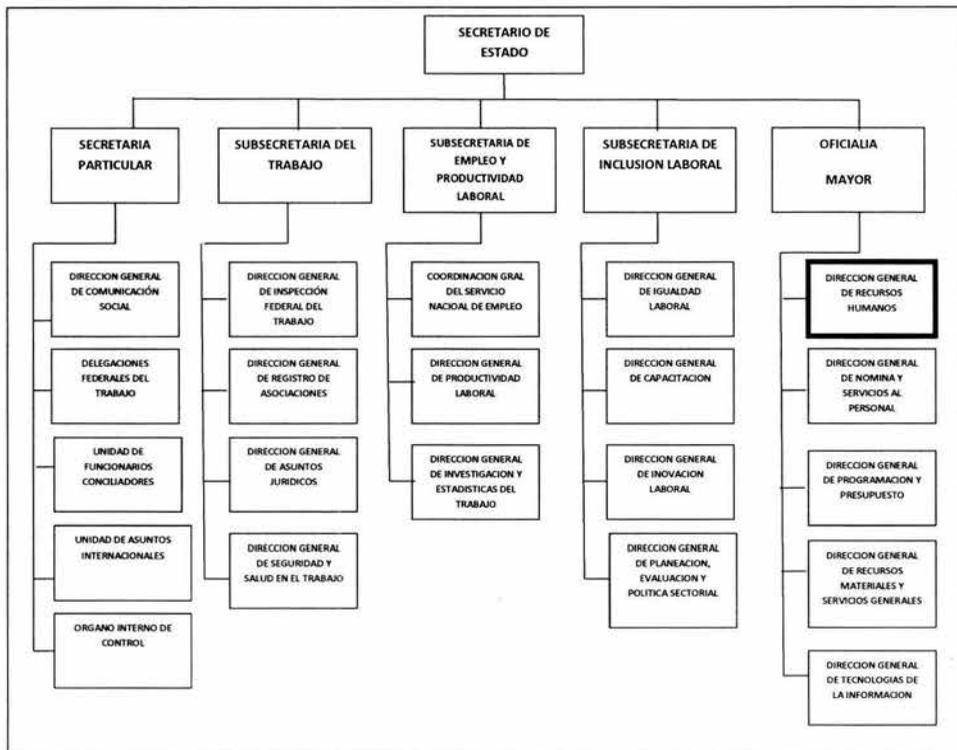


Figura 1.1 Organigrama de la STPS

Muestra las Unidades Administrativas que integran a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Sistema integral de administración y desarrollo del talento humano basado en competencias de la STPS

La Gestión por Competencias en la Secretaría se implementó desde el programa de Desarrollo 2001-2006 cuando se generó la Dirección General de Desarrollo Humano, teniendo como objetivo ahondar en la nueva cultura laboral que buscaba impulsar al trabajador a su plena realización, buscando elevar su nivel de vida y el de su familia promoviendo el empleo digno y libre de riesgos (Casas, 2003).

Por ello fue que se creó el Sistema Integral de Administración y Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias en la STPS; donde el punto central es el desarrollo de la persona en todos los sentidos incluyendo: su formación profesional, técnica y su calidad de vida. Dicho sistema, busca integrar los objetivos de la organización, el proyecto de vida del trabajador y su familia reconociéndolo como parte esencial, sin el cual no es posible el logro y alcance de las metas y propósitos; es muy importante que el individuo pueda aportar sus conocimientos y habilidades a los procesos y participar en los problemas que afectan su productividad en la organización.

En este sentido, como parte de la planeación Estratégica se estableció:

- ✓ **La Visión 2025 de la STPS:** Promovida por la Secretaría, México cuenta con la cultura laboral que propicia el bienestar y el bien ser de sus

habitantes, por la que el trabajo productivo, es un medio para el desarrollo integral de las personas, y los trabajadores del país tienen un nivel de vida acorde con su dignidad humana.

- ✓ **La Misión de la STPS:** Conducir con justicia y equidad la política laboral nacional que propicie el bien común.
- ✓ **Cinco Principios:** Inclusión, Gradualidad, Diálogo, Legalidad y Paz Laboral.
- ✓ **Cinco Objetivos Rectores:** Cultura Laboral, Reforma Legislativa Laboral, Modernización de las Instituciones Laborales, Modernización Sindical, Ámbito Internacional.
- ✓ **Cinco Líneas Estratégicas:** Propiciar la generación de empleo, Impulsar la capacitación, Aumentar la productividad, Elevar la competitividad, Elevar el nivel de vida de los trabajadores y sus familias.

Así mismo, se llamó "Competencias" al grupo de comportamientos que manifiestan los conocimientos, la experiencia, las habilidades, destrezas, actitudes y temperamento; las cuales influyen en el grado de aprovechamiento del trabajador.

Para este Modelo (Casas, 2003), se consideraron tanto las competencias individuales como las estratégicas de la Institución en estrecha relación; por lo cual, el proceso de implementación comenzó por definir la visión, objetivos y misión para que, con base en ellas, se establecieran las 9 competencias estratégicas incluidas en el Plan de Formación Integral que son: Identidad Institucional, Comunicación, Calidad, Productividad, Trabajo en equipo, Mejora continua, Liderazgo, Planeación estratégica y Conciliación.

Dichas competencias, se manejan bajo los niveles de dominio del 1 al 5, siendo este último el máximo nivel alcanzado y como criterios de desempeño se considera el rendimiento del puesto dirigido a los niveles de productividad, estándares en calidad y servicio.

Este Modelo de reestructuración se desarrolló en el contexto del marco normativo para la Institución, llevando a cabo la reingeniería de procesos, certificación de los mismos y la planeación estratégica que permitiera abarcar el Reclutamiento y Selección de Personal, Nómina e Inventario, Organización y Presupuesto, Desarrollo del Personal y Evaluación del Desempeño; para obtener los objetivos establecidos.

CAPÍTULO 3.

Descripción de las actividades realizadas en el Servicio Social

Descripción de las actividades realizadas en el Servicio Social

Las actividades registradas para la carrera de Psicología dentro del Programa de Administración y Apoyo Técnico comprenden: el apoyo en el diseño e implementación del proceso de Reclutamiento y Selección de prestadores para Servicio Social y Prácticas Profesionales, apoyo en la elaboración de reportes psicométricos, la aplicación y calificación de exámenes psicométricos y el apoyo administrativo en general.

En lo referente al apoyo en el proceso de Reclutamiento y Selección, el prestador de servicio social se encargará de brindar la información necesaria sobre los requisitos, trámites y citas para los estudiantes interesados en incorporarse al programa, así mismo será el que se encargue de la evaluación psicométrica, la integración de los expedientes y el proceso de asignación a las diferentes unidades administrativas.

El proceso actual de Selección consta de una evaluación psicométrica integrada por la Cédula de Identificación (dividida en tres áreas: datos personales, escolares y del encargado del Servicio en la escuela), Hoja de Condiciones Generales para la prestación del Servicio Social (incluye los derechos y obligaciones que tienen los prestadores mientras cubran su periodo de servicio), Acuse de Condiciones Generales, Entrevista (creada anteriormente, sin secuencia ni lógica en las preguntas, dividida en 4 áreas: datos generales, información institucional, información escolar e información laboral), Prueba de Personalidad

16FP (cuestionario de personalidad con 187 preguntas de opción múltiple) , y Prueba de Razonamiento de la Institución (prueba de 54 reactivos con límite de tiempo que busca conocer la aptitud de la persona para resolver problemas) .

Cabe mencionar que no existe un orden establecido para el proceso de evaluación, el Psicólogo prestador de servicio social en turno elige y decide qué documento presenta primero y el tiempo que le dedica a cada evaluación.

Es muy importante que el Psicólogo que realice la evaluación se asegure de tener el expediente completo, no solo con los datos personales de cada estudiante sino con los documentos requeridos y en orden establecido antes de continuar el proceso para evitar errores.

Una vez terminada la evaluación debe calificar las pruebas, elaborar el reporte psicométrico para que sea firmado por el supervisor del área y considerar los espacios disponibles en cada unidad administrativa para concertar una cita entre el solicitante y el responsable de la unidad a la cual será enviado.

Se le informa al solicitante el día, hora y lugar de su entrevista final, en caso de ser aceptado, dicha unidad administrativa será la encargada de emitir el oficio de Aceptación en el cual indicarán no solo la Unidad y Área donde estará físicamente, sino también el horario, actividades y fecha en que comenzará a prestar sus servicios.

El proceso continúa cuando el área de servicio recibe el oficio de aceptación y se elabora la Carta de Inicio y la credencial. Para ello el prestador de servicio encargado del proceso debe guiarse en los datos de la Carta de Presentación Institucional y los datos del Oficio de Aceptación y así asegurar que la información es correcta y que el documento será aceptado para el registro del estudiante en su Institución educativa.

Cada mes el encargado del área de Servicio recibe de las áreas respectivas los controles de asistencia de cada prestador, los cuales no solo se registran sino se incluyen en los expedientes para verificar al final del periodo de servicio que el prestador tenga cubierto el total de las horas pactadas.

De la misma manera que llegan los oficios de aceptación, también se reciben los oficios de liberación de Servicio y con ellos se inicia los trámites correspondientes para liberar el expediente mediante la Carta de Término.

El proceso que se lleva a cabo es el mismo que se realiza con las constancias de Inicio, a diferencia de que cuando el prestador acude a recoger su Constancia se les debe recoger la credencial y deben llenar la evaluación de satisfacción y tener una retroalimentación del programa.

A través de este Programa se busca que los prestadores sean capaces de integrar los conocimientos adquiridos durante su formación y llevarlos a la práctica por medio de la realización de actividades relacionadas con el ámbito laboral y así

dar solución a las necesidades y problemas cotidianos que le permitan desarrollarse profesionalmente.

Como estudiante de Psicología los conocimientos fortalecidos en el Área de Servicio Social mediante este programa están relacionados directamente con los diferentes métodos de selección, la aplicación, calificación e interpretación de pruebas, así como los elementos que intervienen en el proceso de selección, las características, tipos y etapas de la entrevista y sobre todo en el saber analizar e integrar los resultados de una manera eficaz para incorporar a la persona indicada para el lugar adecuado.

Así mismo el Programa le permitirá fortalecer las habilidades de evaluación, detección, diagnóstico, intervención e investigación que se adquieren como base de su desarrollo profesional al enfrentarse a situaciones laborales reales.

CAPÍTULO 4.

Objetivos del Informe de Servicio Social

Determinar los objetivos del Informe de Servicio Social

Objetivo General

Proponer una mejora al proceso de selección y asignación de los prestadores de Servicio Social, Prácticas Profesionales, y/o Estadía Práctica de la STPS.

Objetivos Específicos

- Obtener información sobre la estructura interna de la STPS, y del modelo de Competencias que utiliza la Secretaría.
- Investigar el perfil profesional de las carreras incluidas en el programa de servicio social y prácticas profesionales llamado: Administración y Apoyo Técnico.
- Investigar los fundamentos de la gestión y selección por competencias para establecer las bases de este proyecto.
- Diseñar una mejora en el proceso de selección de la STPS basado en Competencias que incluya una entrevista estructurada y una medición psicométrica.

CAPÍTULO 5.

Soporte teórico Metodológico

Soporte Teórico Metodológico

Competencias Profesionales

Orígenes de las competencias.

En la actualidad, para las organizaciones es indispensable incorporar a personas que posean el talento y las habilidades adecuadas que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos y metas; es por eso, que son cada vez más las instituciones que se apoyan en la Gestión por Competencias, considerándolo como un Modelo Integral que permite gestionar los Recursos Humanos de una manera más efectiva.

Las bases teóricas de la visión Norteamericana del concepto de Competencias tienen su origen en los trabajos de Psicología Industrial y Organizacional de la década de 1960 y principios de 1970. Uno de los precursores de este tema fue David McClelland, profesor de Psicología de la Universidad de Harvard quien es considerado uno de los mayores expertos en comportamiento humano.

Dentro de los trabajos que realizó abordó el término competencia relacionándolo con la motivación humana y definiéndola como *"el interés recurrente en un individuo que sirve para lograr objetivos: es un incentivo que energiza y orienta el comportamiento"* (Alles, 2008).

Así mismo definió tres sistemas importantes de la Motivación Humana, la cual se convertiría en la base sobre la que se desarrolla el concepto de competencia:

- 1) *Los logros como Motivación*: significa tener el interés por hacer algo mejor; la gente orientada al logro prefiere desempeñarse en actividades que le permiten mejorar personal y profesionalmente, y debido a que prefieren tener la responsabilidad por los resultados no se sienten atraídos por situaciones fáciles.
- 2) *El Poder como Motivación*: La gente motivada por este factor asocia el trabajo con actividades competitivas, buscando con ello lograr prestigio y reputación.
- 3) *La pertenencia como Motivación*: Definida como la necesidad de pertenecer a un grupo determinado, estar con otros.

Para McClelland, los tests académicos de aptitud tradicionales y los test de conocimientos, no predicen por sí solos el rendimiento en pruebas o el éxito en la vida, además de que éstos eran sesgados en contra de las minorías, las mujeres y las personas de los niveles socioeconómicos más bajos, esto lo condujo en 1975 a buscar otras variables a las que llamaría "Competencias".

Rodríguez (2005) hace referencia a otras aportaciones que también tuvieron gran trascendencia en esa época que fueron los realizados por Boyatzis y Spencer, alumnos de McClelland; dentro de la principal aportación de Boyatzis, destaca un modelo de "Competencias de Dirección" una novedosa propuesta en la década de los 80's como trabajo pionero en la forma de seleccionar directivos competentes mediante la adaptación del análisis de incidentes críticos. A partir de esto concluyó, que existen un conjunto de características personales que debían

de poseer los líderes, así como las personas que lograban desarrollar de manera excelente sus responsabilidades.

Lira y Ramírez en 2005 retomaron los estudios que Spencer y Spencer tomando como base las investigaciones de McClelland y Boyatzis de 1993, en los cuales definieron modelos genéricos de Competencia para profesionales del área de ventas, gerentes y capacitadores; a demás desarrollaron un "Diccionario de Competencias Universales" a través de una valoración de 200 puestos de trabajo, mediante el cual hacían referencia a las competencias inherentes a las actuaciones superiores o efectivas, definiendo en él cada competencia y estableciendo las conductas por medio de las cuales se manifestaría cada una de ellas; cabe mencionar que para Spencer y Spencer, "el mejor nivel de eficacia, no tiene por qué corresponder al nivel más alto de conducta".

Para facilitar el estudio de las Competencias, Spencer y Spencer en su artículo "Competence at work" (citado en Beltrán, 2007); propusieron un modelo conocido como "El Modelo del Iceberg" en el cual dividen a las competencias en dos grandes grupos: las que son más fáciles de detectar o desarrollar como las destrezas y conocimientos y las menos fáciles de detectar y después desarrollar como el concepto de sí mismo, las actitudes, los valores, y el núcleo mismo de la personalidad; es decir de acuerdo con el modelo hay competencias centrales y superficiales (por estar en la superficie).

Otra aportación a este tema fue la hecha por Mertens en 1996 dentro del marco del Seminario Internacional de Formación Basada en Competencia Laboral: situación actual y perspectivas de la Ciudad de Guanajuato, donde presentó una versión preliminar de su libro "Competencia Laboral: Sistemas, Surgimiento y Modelos", el cual fue considerado como la primera obra ambiciosa y sistemática sobre este enfoque (Mertens citado en Pereira, 2008).

Al referirse a la conceptualización de las Competencias, González (2006) hace referencia a lo planteado por Mertens sobre la existencia de dos enfoques el estructural y el dinámico. Para la formación de la competencia laboral desde el enfoque estructural se requiere la aplicación de los atributos personales, como los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes para lograr un desempeño efectivo; por otro lado desde el dinámico, formar en competencias significa preparar para la competitividad. Por lo tanto este enfoque exige una concepción de Competencia vinculada al funcionamiento de la persona vista desde su actuación profesional como la perseverancia, flexibilidad, autonomía y responsabilidad.

Por otro lado, alrededor del año 1997 en Francia, se dan a conocer nuevas ideas en torno a este tema con las investigaciones de Levy-Leboyer; reconocida profesora de Psicología del Trabajo de la Universidad René Descartes de Paris, considerada además una de las expositoras más destacadas de esta corriente, quien se dedicó al estudio de las Competencias sosteniendo como premisa que éstas surgen en un contexto de la cultura empresarial. Este enfoque retomado por

Guerrero y Del Toro (S.F.) comprende un balance de las competencias, el cual; buscaba validar las competencias ya identificadas en los trabajadores y así obtener el reconocimiento por parte de las empresas, involucrando aspectos de movilidad interna en la situación de cambio.

En México, el Sistema de Competencias Laborales se ha desarrollado en dos versiones: la educativa y la laboral; e inició a finales de 1993, mediante el Proyecto de Educación Tecnológica y Modernización de la Capacitación que desarrollaron de manera conjunta la Secretaría de Educación Pública y la Secretaria del Trabajo y Previsión Social. Dos años más tarde, se creó el Consejo de Normalización y Certificación de la Competencia Laboral (CONOCER) que se convertiría en la base para la operación de nuevos proyectos como el de Modernización Técnica y la Capacitación (PMETyC) (Álvarez y De la O, 2005).

Concepto de competencia.

Desde el punto de vista Etimológico, hay diferentes formas de definir la palabra competencia una de ellas es la expresada por Montero (citado en Ochoa en 2009), quien menciona que el término "Competencia" y "Competente" tienen su génesis en las expresiones latinas "Competentia" y "Competens", los cuales eran utilizados en la antigüedad para distinguir a las personas que eran "adecuadas" o "apropiadas" para algo y se decía que estas personas tenían competencias en el ejercicio profesional y artesanal de los oficios.

Para Corominas (citado en Alles, 2008) la palabra "Competencia" fue tomada del latín "competere" que significa "ir una cosa al encuentro de otra", encontrarse, coincidir, ser adecuado, pertenecer; y a su vez se deriva de "petere" " dirigirse a, pedir; la cual, tiene el mismo origen que "competere", pertenecer o incumbir.

Tal como lo menciona García (2008), a lo largo de todos estos años de investigación sobre Competencias se han dado a conocer en todo el mundo una gran cantidad de definiciones entre las cuales se encuentran:

- McClelland (1973): La competencia es una capacidad referida a una conducta observable que se realiza en la práctica profesional.
- Boyatzis (1982): La competencia es una característica subyacente que está causalmente relacionada con la actuación exitosa en el trabajo.
- Spencer y Spencer (1993): La Competencia es una característica subyacente en un individuo que está relacionada con un criterio estándar de efectividad y/o con el desempeño superior en un trabajo o situación.
- Ansorena Cao (1993): Una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto, puede definirse como la característica de su comportamiento y bajo el cual el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.
- CONOCER (1995): Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño de un determinado contexto laboral

y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.

- Levy-Leboyer (2001): Las Competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada.
- OCDE (2005): Una competencia es más que un conjunto de conocimientos y habilidades, implica la capacidad de satisfacer demandas complejas, movilizandorecursos psicosociales (que incluyen habilidades y actitudes) en un contexto particular.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2005): El término competencia incluye a) competencia cognitiva (conocimientos), implicando el uso de teoría y conceptos, así como el conocimiento tácito informal obtenido mediante la experiencia, b) competencia funcional (habilidades), aquellos aspectos que una persona debe ser capaz de hacer cuando desarrolla actividades en un área determinada de trabajo, aprendizaje o actividad social, competencia personal, implicando conocer cómo conducirse a sí mismo en situaciones específicas y c) competencia ética (actitudes y valores), implicando la posesión de ciertos valores personales y profesionales.

Como podemos ver, son numerosas las definiciones que se han desarrollado a lo largo de estos años sobre la palabra competencia, pero de acuerdo con Repetto y Pérez (2007) la mayoría de ellas coinciden en que *“toda competencia es aprendida o susceptible de aprendizaje y desarrollo”*, e implica la realización adecuada y observable de un determinado tipo de actividades o tareas.

Para efectos de este trabajo, se tomará en cuenta la definición propuesta por Alles (2008) en su Modelo de Gestión por Competencias en el que considera a las Competencias como: *“las características de personalidad devenidas de comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”*.

Características de las competencias.

De acuerdo con Cabrales (2009) dentro de las aportaciones de Spencer y Spencer (1993) a este tema, se encuentra la descripción de los cinco tipos de características de las competencias, los cuales son:

- A) *Motivaciones*: Conducen, dirigen y seleccionan comportamientos a través de determinadas situaciones o metas,
- B) *Rasgos de Personalidad*: Características físicas y respuestas dadas a determinadas situaciones o informaciones,

- C) *Autocomprensión*. Son las actitudes de una persona, sus valores o la imagen que tiene de ella misma,
- D) *Conocimiento*: Información que una persona posee sobre un área de contenido específico y
- E) *Habilidades*: Habilidad que posee para desarrollar una tarea mental o física.

Componentes de las competencias.

Para que se pueda hablar de competencias de acuerdo con Pereda y Berrocal (citados en García, 2008) es necesaria la presencia de los siguientes componentes:

- 1) **Saber**: Se refiere al conjunto de conocimientos que permiten a la persona realizar los comportamientos incluidos en la competencia.
- 2) **Saber hacer**: Corresponde a la aplicación de los conocimientos en la resolución de los problemas que surgen en el entorno laboral, esto es a las habilidades y destrezas de la persona en dicho ámbito.
- 3) **Saber estar**: Se refiere a las actitudes que facilitan un comportamiento acorde con los valores y la cultura de la organización en general y del grupo de trabajo en particular.
- 4) **Querer hacer**: Aspectos motivacionales que llevan a querer realizar los comportamientos que componen la competencia.

- 5) **Poder Hacer:** Para el desempeño de una competencia, la persona debe contar con los medios y recursos necesarios para ello.

Es decir, según Repetto y Pérez (2007) para que una persona muestre competencia ante una determinada tarea, función o rol, no solo necesita dominar una serie de conocimientos conceptuales (saber), procedimentales (saber hacer) y actitudinales (saber ser/ estar) sino que además deberá contar con características personales (capacidades cognitivas, inteligencia emocional y rasgos de personalidad) y con características del contexto que sean mínimamente acordes o favorables para la actuación que se pretende llevar a cabo (poder hacer).

Modelos teóricos de las competencias.

Restrepo, Landino y Orozco (2008) concluyen que existen tres principales perspectivas o modelos teóricos de las Competencias:

- a) **Modelo Conductista:** también conocido como analítico o molecular, se originó en Estados Unidos y en él se enfatizan los elementos moleculares de las competencias. Según este modelo, las competencias se ven como un conjunto de comportamientos observables que permiten la realización adecuada de una actividad. En dicho modelo se pone énfasis tanto en la observación conductual, como en las entrevistas por incidentes críticos para determinar el perfil de los trabajadores exitosos. Concibe al “desempeño

competente" como aquel que se ajusta a un trabajo descrito a partir de una lista de tareas claramente especificadas.

- b) **Modelo de Cualidades o Atributos personales:** Es también llamado funcionalista y tiene su origen en Gran Bretaña, en este modelo se concibe a la competencia como una combinación de atributos subyacentes o rasgos al desempeño exitoso, los cuales se definen de forma amplia o genérica, de manera que permitan su aplicación en diversos contextos. Algunos ejemplos de estos atributos son: liderazgo, iniciativa, trabajo en equipo.
- c) **Modelo Holístico o Integrado:** Aunque surgió en Francia, también es aplicado en Australia e Inglaterra. Este modelo entiende a las competencias como la integración tanto de las tareas desempeñadas (conductas) como el de los atributos de la persona; es decir, como el resultado de la interacción dinámica entre conocimientos, habilidades, actitudes, y aptitudes, así como los rasgos de la personalidad, que varían de acuerdo al contexto y desempeño en el que se encuentre el individuo.

Tipología de las competencias. El proyecto Tuning.

De acuerdo con Levy-Leboyer (citado en De Miguel y Alfaro, 2006) y retomado por Instituciones como la OECD en el Proyecto Tuning; las competencias pueden distinguirse entre Competencias Genéricas y Competencias Específicas, pero antes de introducirnos en este tema es importante profundizar un poco más en que es el Proyecto Tuning.

El Proyecto Tuning (2007) puede considerarse como el Proyecto de mayor impacto desarrollado por las universidades europeas en lo referente a la configuración de las competencias necesarias para el desempeño de los profesionales universitarios. Este proyecto fue coordinado en el año del 2005 por la Universidad de Deusto y la Universidad de Groninga, y participaron más de cien expertos en diversos campos del conocimiento. Las líneas de trabajo que abarca se refieren a la definición de las competencias genéricas vinculadas a la Educación Superior, la definición de las Competencias específicas de cada área temática, la utilización del Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de créditos (ECTS) y la generación de procedimientos y herramientas que fomentan la calidad universitaria, en especial en lo referente a la enseñanza-aprendizaje, la evaluación del proceso y la determinación del rendimiento del alumno.

Una vez hecha esta especificación del Proyecto, se retoma lo dicho por Solanes, Núñez y Rodríguez (2008) sobre la clasificación de las Competencias propuesta en este Modelo (ver Figura 2.1) en el cuál se plantean dos tipos de Competencias: las Genéricas y las Específicas.

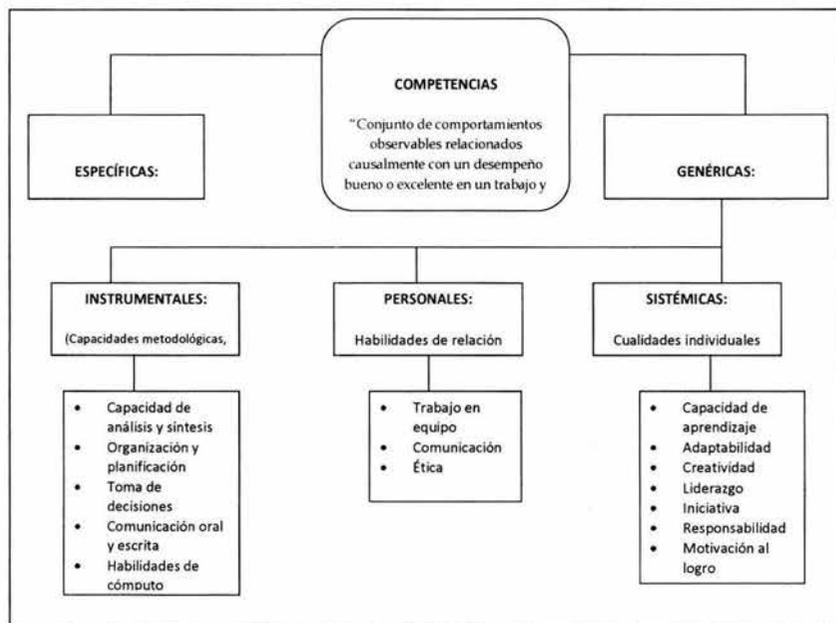


Figura 2.1 Cuadro sinóptico de competencias planteadas en el proyecto Tuning

I. Competencias Específicas: Son las que se relacionan de forma concreta con el puesto de trabajo. Las principales son:

- Capacidad para aprender
- Adaptación al cambio
- Creatividad e innovación
- Trabajo en equipo
- Visión de futuro

2.- Competencias Genéricas. Comunes a la mayoría de profesiones, se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos adquiridos y también valores. Se incluyen:

- manejo de equipos de informática
- manejo de sistemas de información
- idiomas
- otras habilidades y actitudes que permiten a la persona ser "multifuncional".

A su vez de acuerdo con Galdeano y Valiente (2010); las competencias transversales pueden dividirse en:

A) Instrumentales: Son las capacidades cognitivas, metodológicas técnicas y lingüísticas necesarias para comprensión, construcción, el manejo, uso crítico y ajustado a las diferentes prácticas profesionales. Constituyen las capacidades y la formación del graduado. Las principales son:

- Capacidad de análisis y de síntesis.

- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en la lengua nativa
- Conocimiento de una lengua extranjera.
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- Capacidad de gestión de la información.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

B) Interpersonales: Se relacionan con las habilidades de relación social e integración, así como con la capacidad de desarrollar trabajos en equipos específicos y multidisciplinares. Dentro de ellas se encuentran:

- Trabajo en equipo.
- Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- Trabajo en un contexto internacional.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

C) Sistémicas: Son capacidades relativas a todos los sistemas. En general hacen referencia a las cualidades individuales, así como a la motivación a la hora de trabajar. Las principales son:

- Aprendizaje autónomo
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Conocimiento de otras culturas y costumbres.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.
- Sensibilidad a temas medioambientales

Según Barrón, Flores y Suástegui (2008) las competencias básicas son transmitidas o formadas durante el transcurso de la educación básica y media mientras que las competencias genéricas son adquiridas por los individuos mediante los procesos sistemáticos de enseñanza-aprendizaje y se evalúan de forma rigurosa como consecuencia de los retos que la educación actual está afrontando al formar en sus alumnos habilidades generales y amplias que permiten que se dediquen a distintas ocupaciones y no a una en particular. Y finalmente las competencias específicas son desarrolladas generalmente en programas técnicos, de formación para el trabajo y en la educación superior.

Por su parte González y González (2008) indican que la formación en competencias profesionales constituye un objetivo esencial de la educación superior actual, orientada a la formación integral del estudiante, en tanto profesional eficiente, ético y responsable. Se busca que los alumnos desarrollen competencias dentro de los contextos laboral y formativo, así como competencias que les permitan adaptarse a diferentes contextos y que les facilitaran su movilidad en el mercado de trabajo así como el desarrollo de su carrera profesional.

En línea a los estudios relacionados con el Proyecto Tuning, Solanes y Cols. (2008) hacen referencia al estudio realizado en el 2006 por Gómez Gras a los titulados de la Universidad Miguel Hernández que le permitió conocer las competencias más valoradas por las empresas a la hora de elegir a su personal, entre las que se encuentran: conocimientos básicos de la profesión, capacidad de comunicación oral y escrita, resolución de problemas, capacidad de organización y planificación, capacidad para trabajar en equipo, compromiso ético (honestidad), responsabilidad en el trabajo, capacidad para aprender, motivación por el trabajo y preocupación por la calidad y la mejora.

En la actualidad son cada vez más las empresas que están adoptando un modelo por Competencias que les permita tener un enfoque más integrado y coordinado en sus procesos de gestión de Recursos Humanos. Es por eso que ahora las Competencias se han convertido en el tema central a la hora de hablar del desarrollo y la adaptación de los empleados a un puesto de trabajo.

Gestión por competencias.

De acuerdo con Ernst & Young (2008), el objetivo del enfoque por Competencias es lograr una gestión de la empresa más ajustada al activo humano, tomando en cuenta las características clave que tiene el personal actual y aquellas que hacen que un determinado puesto de trabajo se desarrolle de una forma eficaz.

Para que la implantación de este enfoque sea posible se requiere tener una visión global de la empresa, para integrar adecuadamente los equipos de trabajo y dirigirlos hacia el logro de objetivos planteados en función de los retos y las oportunidades del entorno; para ello, de acuerdo con Alles (2006), es importante comenzar definiendo la visión de la empresa (hacia donde quiere ir), y continuar con la misión y objetivos (los fines que se persiguen y la forma de alcanzarlos).

Además, al determinar el Modelo de Gestión que se pretende implantar hay que tener presente las características que deben poseer las competencias con carácter general, esto se logra identificando las competencias que tengan influencia directa con el éxito de la empresa teniendo en cuenta que lo que se busca es que las competencias laborales puedan ser establecidas, identificadas, medidas y por tanto evaluadas.

Tal como lo define Gil-Flores (2007), la evaluación es un proceso por el cual se recoge información acerca de las competencias desarrolladas por un individuo que son comparadas con el Perfil de Competencias requerido por el puesto de

trabajo, de tal manera que permita la formulación de un juicio de valor sobre el ajuste al mismo.

Es necesario que cada competencia sea definida claramente y que cuente con una escala de medición que se obtenga de manera clara y sencilla. Para ello a menudo se utilizan definiciones de carácter general aplicables a todas las competencias en situación de los grados.

Este tema será retomado a mayor profundidad en el apartado de Gestión y Selección por Competencias, pero antes es importante conocer las bases de esta Gestión tanto en México como en otros países.

Gestión por competencias en México y otros países.

A partir de la década de 1970, las industrias en todo el mundo comenzaron a experimentar grandes cambios en los sistemas de producción, como resultado de la entrada de economías nacionales en los mercados modernos globalizados, las crecientes exigencias de productividad y competitividad y sobre todo por el desarrollo de la tecnología y conocimientos aplicados en todos los niveles productivos. Esta situación fue la que obligó a modificar la estructura de los mercados de trabajo, la gestión y la organización de los sistemas productivos (Álvarez y De la O, 2005).

La aplicación de este enfoque por competencias haciendo referencia a lo dicho por Ruíz de Vargas, Jaraba y Romero (2005) se inició en el Reino Unido en 1986 y después fue asumido por Australia en 1990, y México en 1996, a través de políticas impulsadas por los gobiernos para consolidar sistemas nacionales de elaboración, formación y certificación de competencias, con el propósito de generar competitividad en todos los sectores de la economía. En otros países, como Alemania, Francia, España, Colombia y Argentina, estos sistemas han sido implantados por los ministerios de Educación, Empleo y Seguridad Social. Mientras que en Estados Unidos, Canadá, Japón y Brasil, entre otros, surgen por iniciativa de empresarios y trabajadores para propiciar la competitividad de algunos sectores económicos.

Por otro lado, las aplicaciones del enfoque de Competencias Laborales en América Latina han estado vinculadas con el diseño de políticas activas de empleo que hacen hincapié en mejorar el mercado de trabajo y mejorar la capacitación con características de pertinencia y efectividad. Es por eso que según Schkolnik, Araos y Machado (2005) la aplicación de este concepto abarca a las empresas con sus políticas de Gestión de Recursos Humanos, a los Ministerios de Educación y de Trabajo que persiguen objetivos centrados en políticas educativas o laborales de orden nacional y a las instituciones capacitadoras que pretenden mejorar la calidad y eficiencia de sus programas formativos.

El Sistema de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales en México inició a finales de 1993 debido al diagnóstico efectuado a la Capacitación, aunado con la clara visión de los cambios que se registraban en el entorno económico y en el mercado de trabajo, lo que propició el diseño y la formulación del Proyecto de Modernización de la Educación Tecnológica y la Capacitación (PMETyC); y con ello la creación el 2 de Agosto de 1995 del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) cuyo propósito es planear, operar, fomentar y actualizar los sistemas de normalizado y de certificación de competencia laboral que forman parte de dicho proyecto (OIT-CINTERFOR, 2005).

Este proyecto de acuerdo con Álvarez y De la O (2005) fue impulsado y financiado por el Banco Mundial y por el Banco Interamericano de Desarrollo y su objetivo era promover la creación de un sistema nacional de estándares basados en competencias para ser usados por empleadores y el sistema formal de educación técnica. Inicialmente se limitó a Instituciones como el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), a los Centros de Capacitación del Trabajo Industrial (CECATIS) y a los Centros de Estudios Tecnológicos Industriales (CETIS). Ya en la segunda fase del proyecto fue cuando se incluyó a otras Instituciones que estaban interesadas.

Dentro de su artículo "CONOCER", Fraustro (2000) publicó las características del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral el cual está integrado por 6 representantes del Sector Empresarial, 6

representantes del Sector Social (5 del obrero y 1 del agropecuario) y los titulares de las 6 Secretarías de Estado y sus objetivos centrales son:

- Planear, organizar y coordinar los Sistemas de Normalización y de Certificación de Competencia Laboral, asegurando la calidad, la transparencia y la equidad de los mismos.
- Promover y apoyar técnica y financieramente la Constitución y funcionamiento de Comités de Normalización por rama de actividad económica o área de competencia, a fin de impulsar la definición de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) de carácter nacional.
- Promover y apoyar técnica y metodológicamente la creación y operación de Organismos Certificadores y Centros de Evaluación.

Asimismo de acuerdo con Fraustro (2000) se entiende por "Comité de Normalización": *Al organismo representativo de los trabajadores y empresarios de un área ocupacional determinada o de una rama de actividad económica reconocida por el CONOCER para definir y presentar propuestas de Normas Técnicas de carácter nacional.*

Por "Norma Técnica de Carácter nacional" *al documento elaborado por el Comité de Normalización en consulta con el Sector Productivo Correspondiente, aprobado por el CONOCER y sancionado por los Secretarios de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social, que establece para uso común y repetido*

en todo el territorio de los Estados Unidos Mexicanos las características y directrices para la evaluación de la Competencia Laboral.

Y por "Certificación" al *reconocimiento a la competencia adquirida por los individuos en el trabajo, en la escuela y/o por métodos autodidactas*; esta certificación será voluntaria dependiendo del interés del trabajador por obtener un documento que reconozca sus conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes. El individuo deberá incorporarse a un proceso de evaluación realizado por los Centros de Evaluación o Evaluadores Independientes donde se recogerán evidencias en el lugar de trabajo o en condiciones similares a estas.

Al finalizar, con base a los resultados de la evaluación se determinará si es "competente", es decir si se le otorga la certificación o debe prepararse para alcanzarla.

Si se determina que es competente obtendrá un "Certificado de Competencia Laboral" que tendrá validez en todo el país, lo que le brindará la oportunidad de progresar dentro de una empresa, en un sector de actividad o área de competencia. Cabe mencionar que su reconocimiento a nivel internacional dependerá de la reglamentación existente en cada país. (Recuperado en 2010 en www.conocer.org.mx)

En este sentido; Vargas (1998) en su artículo "Las 40 preguntas más frecuentes sobre Competencias Laborales" distingue las 4 dimensiones de las Competencias Laborales que plantean la OIT y CINTERFOR, las cuáles son:

- *Identificación de las Competencias:* “Es el método o proceso que permite establecer a partir de una actividad de trabajo las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad satisfactoriamente”
- *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. Cuando se desarrollan sistemas normalizados se desarrolla un procedimiento de estandarización ligado a una figura institucional de tal forma que la competencia identificada y descrita como un procedimiento común se convierta en una norma.
- *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 se considera la orientación a la norma. Esto significa que la formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas existentes tendrá mucha más eficiencia e impacto en ella.
- *Certificación de Competencias:* Alude al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada.

Competencias en los procesos de recursos humanos.

Además de las experiencias de aplicación de las competencias a la formación profesional Alles (2008) menciona la vertiente de desarrollo que existe de este enfoque a partir de su aplicación en la gestión de Recursos Humanos. El cual abarca las tradicionales áreas de Gestión del Talento Humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción.

- *Selección:* Para seleccionar por competencias se deberán confeccionar los perfiles y las descripciones de puestos por competencias. Lo cual permitirá detectar las motivaciones, los rasgos de personalidad, la Autocomprensión, los conocimientos y las habilidades necesarias para un desempeño adecuado en el puesto de trabajo.
- *Capacitación y entrenamiento:* los miembros de la organización deben adquirir y mejorar las competencias necesarias para desempeñar su puesto
- *Desarrollo:* "si una empresa tiene descripciones de puestos por competencias , planes de carrera y realiza la evaluación por competencias, podrá desarrollar sus recursos humanos en relación a las competencias de la organización, su visión, su misión, y sus valores" (Alles, 2006)
- *Evaluación del desempeño:* es necesaria para tomar decisiones sobre la promoción, el desarrollo y la reubicación de las personas, así como para saber su desempeño futuro.
- *Planes de carrera y sucesión:* se busca la formación de personas, que vayan creciendo profesional y personalmente dentro de la organización

De acuerdo con Canós, Casasús, Lara, Liern y Pérez (2008) para implantar un Sistema de Gestión por Competencias, podemos considerar las siguientes etapas:

- a) Identificación de los factores clave de la organización. (Visión, misión y filosofía)
- b) Definición del Directorio de Competencias (participa la máxima dirección de la compañía)
- c) Identificación del perfil de competencias de cada puesto de trabajo
- d) Evaluación de las competencias personales
- e) Identificación de la brecha existente entre el puesto y el candidato
- f) Elaboración de planes de acción para disminuir la brecha identificada.

Por otro lado, Saracho (2005) menciona 6 pasos para seguir la implantación de un sistema de gestión por competencias siguiendo un enfoque conductista:

- A. *Definir criterios de desempeño*: consiste en establecer los criterios de eficiencia superior en el desempeño profesional.
- B. *Identificar una muestra*: consiste en identificar los grupos que servirán de modelo para establecer los niveles de cada competencia.

C. *Recoger la información*: aplicación de algún método de evaluación para buscar aquellos comportamientos específicos que las personas realizan para alcanzar esos resultados sobresalientes.

D. *Análisis de información y definición de las competencias*: Identificar qué características poseen las personas de desempeño superior que les permiten comportarse de tal manera. Para este paso es necesario contar con el Diccionario de Competencias.

E. *Validar el modelo de competencias*: se realiza para comprobar si las competencias detectadas efectivamente se relacionan con el puesto

F. *Aplicación del modelo a los subsistemas de Recursos Humanos*

Es de esta manera, que se incorpora la Gestión por Competencias en las empresas como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores. Estos Sistemas de Gestión basados en Competencias facilitan la ejecución de las funciones de la Administración del Talento entre ellas la selección que es el tema central de este proyecto.

Selección de personal

Los cambios ocurridos durante los últimos años en los diferentes entornos sociales, así como la necesidad de las empresas de mantener su competitividad, han orientado según Zayas (2010) a la búsqueda de esas ventajas que les

permitan alcanzar niveles de desempeño cada vez mayores; con lo cual el ser humano se ha convertido en el centro de todo proceso organizacional; incluyendo la Selección.

Para Salgado, Moscoso y Lado (citados en Salgado, 2008) la Selección de Personal es un proceso de Toma de Decisión sobre el ajuste de los candidatos a los puestos ofertados. La cual implica 3 aspectos importantes:

- 1.- Es preciso emplear instrumentos evaluativos ya que si no se utilizan estaremos ante otro proceso de incorporación, no así de selección
- 2.- Tales instrumentos tienen como objetivo permitir una toma de decisión sobre la adecuación de los candidatos al puesto y
- 3.- Se requiere de un personal capacitado en la utilización de tales instrumentos

Schlemenson (citado en Marrau, Archina, Lúquez y Godoy, 2007) considera que “La ubicación de la gente en los puestos y en el ambiente concreto no solo constituye una condición para el funcionamiento eficaz de una empresa, sino también un derecho del que trabaja”; por lo tanto, para que este proceso pueda llevarse a cabo adecuadamente es preciso conocer cuáles son las características del puesto y comprobar hasta qué punto los aspirantes reúnen las capacidades cognitivas, conocimientos, aptitudes, destrezas, habilidades, dimensiones de personalidad, experiencia o cualquier otro tipo de características necesarias para un buen desempeño del puesto.

La selección de personal tradicional vs la estratégica.

En la actualidad tal como lo indican Salgado y Moscoso (2008) se pueden identificar dos modelos de selección fundamentales, que han recibido la denominación de “Modelo de Selección Tradicional” y “Modelo de Selección Estratégica o por Competencias” respectivamente. El Modelo tradicional, asume que un empleado hace y hará las mismas tareas año tras año mientras sea parte de la organización, por lo que ésta, en sus procesos de contratación intenta determinar o identificar a los empleados que cuenten con los conocimientos y características que se necesitan para desempeñar ese puesto a partir del momento de la contratación.

Los métodos que utilizan para este tipo de selección están relacionados con su entorno económico, los cuales por lo regular suelen ser: el Currículum vitae, la entrevista, referencias y en ocasiones también se valen de exámenes profesionales y tests. Independientemente del método que se utilice, el modelo tradicional simplemente busca a la persona que posea los mejores conocimientos y experiencia para desempeñar dicho puesto.

Por otro lado el Modelo por Competencias o Estratégico como lo llama Salgado considera que si de ahora en adelante la característica de los empleados será su volatilidad y el cambio constante de tareas (no de funciones); por lo tanto, el hecho de que una persona sepa hacer muy bien su trabajo y cuente con los conocimientos necesarios para desempeñar el puesto hoy, no nos asegura que

esto le permita ser una persona eficaz y productiva en el futuro. Es por eso que ahora los procesos de Selección buscan algo más que experiencia y conocimientos, ahora se enfocan también en las competencias como: capacidad de aprendizaje, innovación, creatividad, trabajo en equipo, adaptación, flexibilidad entre otras.

Este cambio incluye también a los métodos tradicionalmente utilizados, ya que ahora se emplean test de habilidad mental general, inventarios de personalidad basados en los "Big Five", pruebas de personalidad centradas en criterios, entrevistas conductuales, simulaciones, etc. (Salgado y Moscoso, 2008).

Ventajas y limitaciones de la selección por competencias.

En 2008, Salgado realizó un estudio dentro de las Administraciones Públicas, a través del cual pudo definir las ventajas y limitaciones (tanto para la organización como para el candidato) que este Modelo nos proporciona, con el fin de que el experto en Recursos Humanos sea capaz de valorar, de acuerdo a lo que busca, que Modelo es el que mejor se adapta a sus necesidades.

Dentro de las ventajas para la organización se encuentran: un mayor ajuste persona-puesto, así como persona-organización, un mayor respaldo legal y la integración con otros procesos de la función de Recursos Humanos. Pero no solo la organización se ve beneficiada; también el candidato, pues le permite obtener mayor justicia e imparcialidad en el proceso de toma de decisiones, una mayor

percepción de relación entre el proceso de Selección y el posterior desempeño en el puesto de trabajo.

Pero en este análisis ya mencionado, observamos también algunas limitaciones que posee este Modelo como el hecho de que requiere una mayor exigencia y rigor metodológico, así como profesionales competentes para llevarlo a cabo, además reduce la libertad de dirección en la toma de decisiones, y requiere que la integración abarque otros procesos de la función de Recursos Humanos como la formación, la planificación de plantillas, promoción y desarrollo del personal, la evaluación del desempeño así como una mayor variedad en los instrumentos de selección que se vayan a emplear.

Modelo de gestión y selección por competencias de Alles.

En la Selección de personas, trabajar bajo la metodología de competencias, permite analizar el grado que cada persona posee dicha competencia y determinar de ese modo las brechas que puedan existir entre el nivel requerido por el perfil del puesto y el de los postulantes.

De acuerdo con Alles (2008), en un proceso de selección se deben tener en cuenta los conocimientos requeridos por la posición que ocupará la persona, de manera análoga se procede con las competencias. La persona a ingresar deberá poseer las competencias definidas para el puesto a ocupar (tipo de competencia y grado), al respecto define "comportamiento" como aquello que una persona hace

(acción física) o dice (discurso). Un comportamiento no es aquello que una persona desea hacer o decir.

La definición de la Competencia, así como su apertura en grados normalmente se centra en el documento denominado: "Diccionario o Catálogo de Competencias" el cual es elaborado a medida de cada organización.

Al respecto; en el 2005, Alles elaboró su propio diccionario en el cual incluyó 160 competencias clasificadas de la siguiente manera:

- Competencias cardinales (20)
- Niveles ejecutivos o altos niveles (19)
- Niveles gerenciales intermedios y otros niveles intermedios (57)
- Niveles iniciales (23)
- Competencias para trabajadores del conocimiento (22)
- E-Competences o competencias para e-people (19)

Es importante indicar cómo se debe definir una competencia ya que puede trabajarse de una manera equivocada si no se tienen las definiciones correctas. *"Si solo se define la competencia con una letra como por ejemplo: "grado A" sin una definición del grado y sin ejemplos de los comportamientos observables, no se dispone de un modelo por Competencias"* (Alles, 2008, p. 151).

En el Modelo planteado por Alles, las competencias se abren en 4 niveles o grados A, B, C, D. Siendo "A" el grado superior y el "D" el grado inferior:

A: Alto o desempeño Superior: Es una desviación tipo por encima del promedio de desempeño. Aproximadamente una de cada 10 personas alcanzan este nivel

B: Bueno: por sobre el estándar

C: Mínimo necesario para el puesto pero dentro del perfil requerido: Nivel mínimamente aceptable

D: Insatisfactorio: Este nivel no aplica para la descripción del perfil, ya que si no es necesaria esa competencia para el puesto, no será necesario indicar el nivel.

De acuerdo con Ernst &Young consultores (2008), las competencias deberán proporcionar información que pueda ser medida, clasificada y comparada con el perfil del puesto previamente establecido.

Perfil de puesto por competencias.

Todo perfil tiene como mínimo dos partes: el perfil en sí mismo, que es toda la información en relación con el puesto a cubrir; y el perfil organizacional. En este último será el especialista en Recursos Humanos quién podrá colaborar en su definición.

La información utilizada para la determinación del perfil, puede realizarse con ayuda de las siguientes fuentes de información: la evaluación por superiores, auto cuestionarios, pruebas profesionales, entre otros.

Ansorena Cao en su libro “15 pasos para la selección de personal con éxito (citado en Alles, 2008); menciona siete pasos que debemos seguir para la realización del perfil:

1. Descripción del puesto.
2. Análisis de las áreas de resultado. (acciones que el ocupante desarrolla, no son tareas; más bien son los efectos deseables que las acciones deben producir).
3. Análisis de las situaciones críticas para el éxito del puesto (situaciones en las que pondrá en juego sus destrezas y capacidades, conocimientos y experiencias).
4. Análisis de los requerimientos objetivos para el desempeño del puesto (como la edad, nacionalidad, sexo, domicilio, edo. Civil, formación básica complementaria, etc.).
5. Análisis de los requerimientos del entorno social (comunicación, estilos de mando, delegaciones, proveedores).
6. Análisis de las competencias conductuales requeridas para el desempeño (competencias dominantes).
7. Definición del perfil motivacional idóneo para el puesto (se toma en cuenta la motivación que el nuevo colaborador tenga en relación al puesto.

Los procedimientos para diseñar los perfiles se pueden concretar en dos tipologías; la diferencia radica en el grado en que se desee profundizar:

- a) *Perfil desarrollado o descriptivo*: Se describe el perfil según su situación actual, la información se recopila mediante la entrevista con directivos y personas de la empresa, en las que se describen y se analizan las actividades o funciones encomendadas, la formación requerida (idiomas y experiencia) y las competencias para el puesto (conocimientos específicos, habilidades).
- b) *Perfil Simplificado o en grados*: Consiste en definir y valorar las diferentes competencias, tanto en grandes apartados como recogiendo y definiendo únicamente aquellos elementos imprescindibles para el éxito en el puesto. Este modelo suele ser una evolución del perfil desarrollado y permite una mayor eficacia en la administración del sistema. Normalmente es realizado por los directivos encargados de dicha área y es necesario realizar reuniones de formación para poder definir los criterios de elaboración.

Dado que las competencias se definen en el contexto laboral, su evaluación se realiza también con este fin. Al respecto Rodríguez (2005) menciona que en general mediante la evaluación se trata de definir el grado de congruencia entre las exigencias del trabajo y las características de la persona, para así decidir su contratación, contribución, ascenso, o recomendar un proceso de desarrollo.

Fases del proceso de selección del talento humano.

El Proceso de selección se da por medio de las siguientes fases:

- 1. Fase de Preselección.** Se enfoca en la aplicación de tres técnicas: Análisis de hojas de vida, entrevista para la identificación de competencias organizacionales y la verificación de referencias. A las que Levy-Leboyer (citado en Enríquez y Rentería, 2006), hace alusión de forma histórica como el "trío clásico"
 - *Análisis de las hojas de vida:* estas deben ser analizadas por el líder del equipo de desarrollo humano para verificar cuales aspirantes cumplen con el perfil del puesto.
 - *Verificación de datos y referencias:* incluye la verificación de datos académicos, laborales y referencias personales.
 - *Entrevista para la identificación y evaluación de las competencias organizacionales:* se realiza con el fin de encontrar hallazgos de comportamientos en el pasado de la persona que sirvan de predictores del desempeño actual. Consiste en preguntas que indagan competencias, conocidas también como preguntas de incidentes críticos o de eventos conductuales.
 - *Toma de decisión de la fase de preselección:* a cada aspirante se le asigna una calificación en cada uno de los puntos anteriores, los que obtengan mayor puntaje continuarán en la siguiente fase.

- 2. Fase de Selección:** Tiene como objetivo fundamental la determinación de las competencias específicas requeridas para el desempeño de cada cargo. Además en esta fase suele realizarse la aplicación de pruebas psicométricas así como una entrevista en profundidad. De estas evaluaciones se obtiene una calificación total.
- 3. Identificación de los candidatos adecuados.** Cuando los resultados para las pruebas para la identificación de competencias son satisfactorios, solo tres candidatos serán entrevistados por su posible jefe inmediato.
- 4. Presentación del informe final de selección.** Es el documento en el cual se especifica o se relata a cerca de un candidato sobre las bases de un perfil establecido, que permanecerá a través del tiempo para ser consultado. Debe incluir datos personales, curriculares, laborales, datos psicométricos. Evaluación global, descripción de las competencias, conclusiones y recomendaciones.
- 5. Retroalimentación del Proceso de Selección:** brinda una oportunidad de desarrollo a los profesionales. El candidato seleccionado y los no seleccionados tienen la oportunidad de conocer sus debilidades y fortalezas.

Una vez tomada la decisión final sobre la persona que se integrará a la empresa, es necesario mantener un seguimiento de los resultados obtenidos con el proceso de selección y valorar el desempeño de esta persona en el

puesto, es decir, lo que comúnmente se conoce como evaluación del desempeño (Restrepo et al., 2008).

La entrevista por competencias.

Para Marrau et al. (2007), la entrevista es la forma de conocer progresivamente cómo el postulante se posiciona en el campo situacional a partir de su propia historia, realidad y experiencias; es un sistema conformado por la relación entre el entrevistado y el entrevistador en el que este último tiene el papel de facilitar la exploración de situaciones que le permitan obtener la información necesaria sobre su personalidad, educación, experiencia laboral, relaciones sociales, entre otras cosas.

Asimismo, la entrevista puede ser definida como un diálogo que se sostiene con un propósito definido y no por mera satisfacción de conversar. Entre el entrevistador y el entrevistado existe una correspondencia mutua y gran parte de la acción recíproca entre ambos consiste en posturas, gestos y otros modelos de comunicación (Alles, 2005).

El éxito de una entrevista gira en torno a cómo se realicen las preguntas y de saber escuchar lo que el entrevistador nos diga; por lo cual, es importante tomar en cuenta algunos detalles antes de comenzar: Solo se hace una pregunta a la vez y éstas deben de ser fáciles de comprenderse. Se deben evitar preguntas que condicionen las respuestas, así como las preguntas directas hasta estar

seguros que la persona entrevistada está dispuesta a brindarnos la información deseada.

La entrevista por competencias, es un tipo de entrevista dirigida donde se integran durante la entrevista preguntas por competencias a lo que podría ser una entrevista tradicional, para detectar sobre la base de análisis de comportamientos pasados, las competencias relevantes del puesto a cubrir.

El propósito de este tipo de entrevista es conocer que candidatos son adecuados para llevar a cabo un trabajo determinado. De acuerdo con Poblete en su artículo "la Entrevista Enfocada en Competencias" (S.F.), para comenzar es importante tener como puntos de referencia y análisis la descripción del puesto a cubrir a demás del historial del candidato, y así obtener la información necesaria centrándonos en los aspectos que revelan las aptitudes que están relacionadas con el puesto a cubrir.

La aproximación sistémica a una entrevista de selección consta de tres fases:

1. *Fase de planeación*; es el punto en el que se estudia el puesto para conocer las capacidades que se requieren y así, identificar las áreas que pueden proporcionarnos las aptitudes requeridas; por lo tanto, hay que diseñar un plan a seguir durante la misma, para asegurarnos de reunir la información más relevante y aprovechar el tiempo lo mejor posible. Mediante esta Guía de Entrevista, todos los candidatos tendrán las mismas oportunidades al ser

evaluados, a demás de que podremos dirigir la exploración de las capacidades hacia evidencias de su adecuación.

2. *Fase de dirección:* Es el encuentro con el candidato, es importante crear un buen clima para que se sienta cómodo y en confianza, sin perder el control de la misma, a demás se busca reunir, procesar e intercambiar información relacionada con el puesto de manera que la entrevista se desarrolle en una atmósfera de entendimiento. Al terminar esta fase se crea un clima de cierre para dar la sensación de que se han cubierto todos los puntos que se pretendían explorar, se puede hacer indicando los próximos pasos del proceso o asegurándonos que no tenga dudas ni preguntas hasta ese momento.
3. *Fase de Evaluación:* finalmente se examina la información sobre el candidato y en función de ella se determinará si puede o no desarrollar el trabajo.

Para el análisis de las competencias y la evaluación de las respuestas, el entrevistador cuenta con tres elementos:

- **El perfil por competencias** (la entrevista se focaliza sobre las competencias que han surgido a través de él).
- **Preguntas por competencias** (de acuerdo a las competencias del perfil se preparan de tres a cuatro preguntas por cada competencia).
- **Comportamientos observados** (al definir las competencias se especificaron los comportamientos y los grados que serían comparados con los relatos y comportamientos del postulante).

Pruebas psicométricas para evaluar las competencias.

Según Brissot (citado en Enríquez y Rentería, 2006); los métodos utilizados en los proceso de selección pueden clasificarse en dos grupos. El primero, se refiere al que utiliza métodos analíticos destinados a medir (diferenciar) y evaluar (juzgar) diferentes dimensiones de la personalidad o diversas capacidades intelectuales como: test de inteligencia o aptitudes, los cuestionarios de personalidad, entre otros; y el segundo grupo de métodos que desarrolla una aproximación más global, basada sobre la observación de comportamientos en situaciones profesionales como el estudio de la historia de vida, el assessment center (que evalúa en términos de atributos o habilidades relevantes para el éxito organizacional) y otros.

Tal como lo mencionan Salgado y Moscoso (2008), tradicionalmente se han incluido evaluaciones de las características de personalidad en los procesos de selección, y por lo general, las medidas de personalidad consistían en la gran mayoría de las ocasiones en la utilización de cuestionarios y tests diseñados para la evaluación de posibles patologías o trastornos como en el caso del MMPI, o que solo medían un número reducido de dimensiones de personalidad normal.

Es por eso que en la actualidad se ha consolidado un modelo llamado Cinco grandes factores (Big Five) como taxonomía para integrar los resultados de los centenares de estudios de validez singulares (locales) llevados a cabo durante más de sesenta años. En los que se han comprobado la existencia de cinco

grandes dimensiones de personalidad que han resultado ser replicables a través de diferentes muestras, en diferentes culturas, con diferentes lenguajes y diferentes técnicas evaluativas (Salgado, 2005).

Tales factores reciben diversas denominaciones dependiendo de los diferentes autores, la más utilizada es la que los denomina de la siguiente forma:

- 1) **Estabilidad emocional (frente a neuroticismo)** la tendencia a experimentar emociones negativas como ansiedad, ira, depresión y vulnerabilidad;
- 2) **Extroversión (frente a introversión)** implica la energía, las emociones positivas, la tendencia a buscar la atención y compañía de los otros;
- 3) **Apertura a la experiencia (frente a cierre a la experiencia):** engloba características como el gusto por el arte, por la aventura, por las emociones, la imaginación y la curiosidad;
- 4) **Amigabilidad (frente a antagonismo)** Tendencia a ser compasivo y cooperativo, y
- 5) **Conciencia (frente a escrupulosidad)** es la tendencia a la autodisciplina, a la responsabilidad, el planeamiento en lugar de lo espontáneo.

Siguiendo la línea del Modelo Cinco Grandes Factores, se han dado a conocer diferentes adaptaciones de la prueba, entre ellas la realizada en 2002 por Uribe; la prueba se conoce con el nombre de "Escala de los Cinco Factores



Mexicanos de la Personalidad" y fue adaptada para la población mexicana a través de una muestra de 815 sujetos a los que se les aplicó en un inicio un cuestionario con 160 reactivos, después de un análisis estadístico se eliminaron reactivos para quedar conformado solo por 69 reactivos divididos en 5 factores: Sociabilidad, Aceptabilidad, Organización, Control y Sensibilidad. Cabe mencionar, que el autor tomó en consideración el modelo de los "Cinco Grandes", relacionándolo con la "Tipología de Holland" así como con una serie de variables sociodemográficas (como sexo, edad, grado de estudios, área profesional, tipo de empresa, antigüedad en el puesto, etc.), logrando conformar un instrumento efectivo para la elaboración de Perfiles dentro de la Selección de Personal.

Otras pruebas que evalúan las competencias.

De acuerdo con la Investigación realizada por Ardila (2009) en su Catálogo de Instrumentos Psicológicos existen otras pruebas que nos ayudan a evaluar las Competencias en los procesos de Selección. Dentro de estas Pruebas se encuentran en Inventario Bochum de Personalidad y Competencias, el Inventario de Personalidad de Eysenck, el Cuestionario 180°, el Cuestionario 360° y el Inventario de Personalidad y Preferencias Kostick-PAPI. (Ver tabla 3.1 para consultar la ficha técnica de dichas Pruebas).

Capítulo 5. La Selección de Personal. Otras Pruebas que evalúan las Competencias

NOMBRE	AUTORES	APLICACIÓN	DURACION	FINALIDAD	MATERIALES
BIP. Inventario Bochum de Personalidad y competencias	Rüdiger Hossiep y Michael Paschen	Individual y Colectiva	De 30 a 45 min.	Evaluación de 14 dimensiones principales y 5 complementarias relacionadas con la personalidad y las competencias en el ámbito laboral	Manual, cuadernillos de aplicación, hoja de respuestas, hoja de corrección y cuadernillos de devolución de resultados (Informe personal)
EPI, Inventario de Personalidad de Eysenck	H. J. Eysenck, Sybil B. G. Eysenck	Individual o colectiva (adolescentes y Adultos)	15 minutos aprox.	Evaluación de dos dimensiones de la personalidad, neuroticismo y extroversión. Es de utilidad en Psicología Industrial en selección y clasificación de personal, y en el diagnóstico clínico.	Manual de aplicación, hoja de respuesta forma A, hoja de respuesta forma B, y plantilla de corrección.
180° Grados. Nivel General. Cuestionario de Evaluación de Competencias Nivel General	Ps. Mariela Díaz Pinilla & Gestión Humana Colombia. Edición 3ª.	Individual o Colectiva (sujetos adultos, cargos administrativos, operativos, de servicio, comercial, entre otros, con o sin experiencia laboral)	20 minutos máximos	Evalúa el nivel predictivo de cada competencia a partir del análisis de comportamientos que el sujeto ha presentado en su pasado ya sea laboral, educativo, personal y/o su potencial y su capacidad presente frente a situaciones propias del entorno inmediato.	El Manual, hoja de respuesta, cuadernillo y calificación sistematizada Servicio de Aplicación Vía E-mail
360°. Grados. Cuestionario de Evaluación de Competencias Directivas	Ps. Mariela Díaz Pinilla & Gestión Humana Colombia. Edición 3ª.	Individual o Colectiva a sujetos aspirantes a cargos de Jefatura, Gerenciales y/o Directivos con Experiencia mínima de 6 meses en cargos Equivalentes	20 minutos máximos	Evalúa el nivel predictivo de competencia de un candidato, teniendo en cuenta la frecuencia de conductas pasadas y la capacidad presente, relacionadas con las 23 competencias como mejor predictor de la conducta futura.	El Manual, hoja de respuesta, cuadernillo y calificación sistematizada Servicio de Aplicación Vía E-mail
Test de personalidad "PAPI" PAPI (Inventario de Personalidad y Preferencias)	Max Martin Kostick	Individual- colectiva	30 minutos	Herramienta científica clave para la selección, evaluación y desarrollo de profesionales, capaz de valorar los aspectos de la personalidad laboral que se relacionan con el rendimiento y el éxito profesional.	Cuadernillo de aplicación, Hoja de respuestas y Lápiz

Tabla 3.1 *Ejemplo de pruebas psicométricas para medir competencias.* Ardila (2009)

CAPÍTULO 6.

Resultados Obtenidos

Resultados Obtenidos

En el periodo comprendido de enero a julio del 2010, durante el cual realicé la prestación del servicio social dentro de la Secretaría, fue posible incorporar al programa un total de 181 prestadores (tanto de escuelas públicas como privadas) de los cuales 77 fueron hombres y 104 mujeres, comprendidos en un rango de edad de 16 a 64 años.

Las actividades desempeñadas como parte del programa se relacionaron totalmente con el proceso de selección de prestadores, lo cual permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos en la facultad como son: establecer contacto con los candidatos (ya sea en persona o por teléfono); revisar documentos y dar seguimiento a las solicitudes recibidas, programar entrevistas y evaluaciones de los candidatos, aplicar, calificar e interpretar pruebas psicométricas para posteriormente analizar los resultados e integrarlos en el reporte final.

Mediante estas actividades se fortalecen las competencias con las cuales estamos dotados los psicólogos como son la empatía para obtener mejores resultados en el desempeño de los solicitantes durante el proceso, la motivación que permita al candidato continuar en el proceso hasta el final y formar parte de la Secretaría, la responsabilidad para evitar integrar estudiantes solo por la afinidad que percibimos durante el proceso sin importar si cubre con los requisitos, la habilidad de comunicación tanto verbal como escrita para que la información de

los reportes sea completamente clara y entendible para quien toma la última decisión, la habilidad para analizar la información y dar la interpretación más objetiva posible, sin olvidar el trabajo en equipo, iniciativa y el compromiso que adquirimos al ingresar al programa.

Al realizar día a día el proceso de selección y estar en contacto con los estudiantes, se hicieron evidentes algunos problemas que generaba la manera en que se llevaba a cabo el proceso de selección, ya que la demanda de solicitudes recibida hacía que el proceso se centrara completamente en incorporar a la mayor cantidad de alumnos, sin considerar su carrera, perfil o el área a la cual se iban a asignar. Al no coincidir las actividades pactadas por el programa ante las instituciones, con las que desempeñaban los prestadores, los alumnos eran dados de baja por parte de su escuela, o por falta de interés y a la larga esto implicaba trabajo extra, tiempo perdido y procesos no concluidos.

Otro ejemplo claro de que las cosas no se estaban haciendo de la mejor manera, fue el caso de un prestador de Servicio Social de la Licenciatura en Diseño y Comunicación Visual de la Escuela Nacional de Artes Plásticas ya que después de realizar su trámite y ser aceptado por la Secretaría, fue asignado a una de las unidades administrativas y comenzó su servicio, hasta que al concluir el primer mes y llevar su reporte a la escuela, le indicaron que este programa no estaba autorizado por parte de su escuela para su carrera y que tenía que darse de baja. El error se cometió tanto por el área de Servicio Social por no tener donde verificar las Carreras del Programa, por el alumno que no verificó desde el

inicio que su escuela lo autorizara y por la escuela que dio al alumno una carta de presentación sin verificar la Institución a la cual se dirigía.

Pero esto no fue a lo único que nos enfrentamos durante este periodo, ya que como prestadores de servicio social y ser nuevos en la institución, no contábamos con un manual que diera referencia a los procesos realizados en la Secretaría, las Áreas que la integraban, el domicilio al cual serían asignados los prestadores, la secuencia en la que se aplicaba el proceso, o la información pertinente para dar solución a los problemas que se fueran presentando.

Sin embargo a pesar de todo esto la razón por la cual se tuvo que reconsiderar la forma en que se llevaba a cabo este proceso fueron los alumnos de la Carrera de Trabajo Social; ya que con el cierre de los CENDIS se perdió la oportunidad de que realizaran trabajo de campo como ellos querían y sólo quedaba la opción de desempeñar actividades administrativas dentro del área de Nómina; y aunque se les informaba de esta situación antes de realizar el trámite ellos continuaban el proceso hasta que la escuela les negaba el programa por no existir relación entre las actividades, además de que bajo esa condición se asignaron más de 10 prestadores y la escuela solo autorizaba 5 prestadores por semestre, por lo cual se tuvo que hablar con los últimos prestadores asignados y lamentablemente darlos de baja del Programa, pues se corría el riesgo de perder el registro ante la UNAM.

CAPÍTULO 7.

Recomendaciones y sugerencias

Recomendaciones y Sugerencias

Por todos estos indicadores detectados fue necesario elaborar un nuevo proceso que optimizara el trabajo realizado en el área de Servicio Social, para empezar se consideraron todas las limitaciones encontradas en el proceso actual (mencionadas en el capítulo Resultados Obtenidos) para contrastarlas con la información que la teoría nos proporciona (capítulo Soporte Metodológico), así a partir de ello se plantearon los cambios pertinentes y se establecieron las bases para una propuesta de mejora que cumpliera con los requisitos necesarios para lograr el objetivo.

Si esta propuesta se aplicara, es posible que se vieran reflejados algunos cambios comparados con el proceso que actualmente se utiliza, los cuales podrían ser los siguientes:

- 1.- Al dar citas para entrevistas se podría verificar con los Programas que la carrera y escuela están autorizadas.
- 2.- Tener un orden y control de las entrevistas programadas para evitar saturación de día o turno.
- 3.- Establecer un orden y secuencia para la evaluación, así como la información indispensable para que podamos dar solución eficaz a los posibles conflictos que se vayan presentando, esté o no nuestro supervisor.

- 4.- Conocer el Perfil Profesional, y los intereses de cada prestador antes de la entrevista para que nos permita indagar en los puntos necesarios de acuerdo a su personalidad.
- 5.- Tener ubicadas al momento de la evaluación las posibles áreas a las que pueden ser asignados los prestadores de acuerdo a su Perfil, no solo para saber donde sería conveniente asignarlos de acuerdo al número de lugares disponibles, sino también para saber que podemos ofrecerle o sugerirle como Unidad Administrativa.
- 6.- Al tener un diccionario de competencias establecido, así como una entrevista por competencias para evaluarlos podremos detectar las cualidades o habilidades requeridas para cada Área y contrastarlas con las que posea el prestador para tomar una decisión objetiva (de Aceptado o No Aceptado).
- 7.- Al cambiar la prueba psicométrica, se logrará reducir el tiempo de aplicación y evaluación, evitaremos que el prestador se aburra, y obtendremos los datos necesarios que nos permitan complementar nuestra decisión.
- 8.- Lograr la satisfacción y Desarrollo de los prestadores durante su periodo de servicio social, prácticas profesionales y/o estadía práctica, y que adquieran las habilidades necesarias para complementar su formación académica.
- 9.- Evitar que los procesos de asignación queden inconclusos o se den de baja por irregularidades del Proceso.
- 10.- Evitar que la Institución pierda el registro de su Programa de Servicio Social ante las Instituciones Educativas por fallas que perjudiquen a los alumnos.

11.- Reconocer al Servicio Social no solo como requisito indispensable, sino como un complemento necesario para nuestro desarrollo y crecimiento personal y profesional.

Cabe recordar que este Proyecto es solo una propuesta de cambio para mejorar la selección y asignación de prestadores, los pasos se plantearon solo como una suposición; y esperando, que al llevarlo a cabo cumplan con los objetivos propuestos. Es necesario aplicarlo en una muestra representativa dentro de un estudio comparativo de ambos métodos, para contrastar ventajas y limitaciones de ambos procesos, realizar los cambios pertinentes y obtener las bases sólidas que fundamenten el por qué la Selección Estratégica se ha convertido en el método más utilizado en las empresas a la hora de reclutar y evaluar a su personal no solo en nuestro país, sino en el Mundo entero. Y demostrar que las competencias no solo están en los procesos de Reclutamiento y Selección, sino que están presentes en todos los procesos de Recursos Humanos por los que atraviesa cualquier individuo una vez que forma parte de una Institución.

Como reflexión para futuros prestadores de servicio social, se puede decir que a partir de todo esto se comprueba que el Servicio Social y/o prácticas profesionales sin importar la institución donde se realicen, son un elemento clave para fortalecer la dotación natural de competencias con las que cada profesionista cuenta y que esta experiencia es un verdadero proceso de aprendizaje que debe estar bien planificado y ser coherente con el perfil profesional para lograr que el

prestador se sienta integrado en esta nueva etapa profesional, y sobre todo que así se deje de ver al servicio social como un requisito más para la Titulación.

No importa la carrera a la cual se pertenezca ni la diferencia de actividades entre profesiones, lo importante es que a partir de cada experiencia se obtenga el mayor aprendizaje; por mi parte, los resultados obtenidos mediante las actividades realizadas en el Programa de Servicio Social de la Secretaría me dieron los conocimientos que permitieron a partir de lo aprendido en la Facultad, elaborar esta propuesta de mejora y así desarrollar nuevas técnicas para una adecuada selección; a demás de fortalecer por medio de las necesidades atendidas las competencias profesionales con las que se cuenta al terminar la carrera y que son parte del desarrollo integral de cada individuo.

CAPÍTULO 8.

Método

Método

La justificación para el cambio.

Al tomar en cuenta las políticas de reclutamiento y selección comenzamos por decir que:

1.- *El proceso de reclutamiento y selección debe hacerse de acuerdo con los requisitos y características que se adecúen al puesto o cargo, es decir debemos considerar como punto de partida el perfil ocupacional del puesto ya que éste constituye la base técnica sobre la cual se desarrolla la selección y contiene las funciones del puesto, los requisitos de instrucción, experiencias, conocimientos, aptitudes y características de personalidad requeridas. Esto no se tomaba en cuenta en el proceso actual ya que no se tenía conocimiento de las carreras y perfiles de los posibles prestadores.*

2.- *El proceso selectivo comprende el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, la verificación de sus condiciones aptitudinales de personalidad y de salud. Si bien el proceso actual incluye todos estos aspectos no había una secuencia lógica en la aplicación del proceso, esto impedía que los expedientes estuvieran completos, en ocasiones había información repetida, o la información proporcionada no era suficiente para completar la evaluación.*

3.- *La oficina de Recursos Humanos es la responsable de la conducción del proceso de selección y dentro de sus funciones se encuentra la de ubicar y clasificar a las personas adecuadas en los lugares precisos, ya que el no conseguir este objetivo supone un aumento en gastos y costos tanto de tiempo como económicos para la empresa.* De esta manera se observa que la asignación en el proceso actual se realizaba al azar y de acuerdo a las solicitudes de los alumnos, ya que los Psicólogos prestadores de servicio encargados del proceso no tienen conocimiento del Programa de servicio social, de las áreas o unidades administrativas que integran la Secretaría y mucho menos las actividades a desempeñar dentro de ellas.

4.- *El proceso de selección comprende el desarrollo de un conjunto de acciones orientadas a la comprobación de los conocimientos y experiencias de los postulantes, así como la valoración de sus habilidades, potencialidades y características de personalidad mediante la aplicación de pruebas psicométricas elegidas.* Como los resultados de la prueba aplicada solo se utilizaban para ver si no era una persona conflictiva, si podía trabajar bajo presión, si era sociable o retraído y a partir de ello se asignaba en el espacio disponible sin importar las actividades a desempeñar, el problema se presentaba al no coincidir las actividades especificadas en el Oficio de Aceptación que emite el área, con las que estaban autorizadas para la carrera y que serían incluidas en la Carta de Inicio. Estas cartas tenían las mismas actividades aunque fueran de diferentes

carreras, entonces la pregunta principal es ¿Qué es lo que nos hace diferentes entre las profesiones?

5.- *Solo se deben recibir expedientes de los postulantes que realmente cumplan con los requisitos exigidos.* Esto tampoco se respetaba por completo pues aunque la orden era clara de “no evaluar a ningún estudiante si no acudía con todos los requisitos indicados antes de agendar la entrevista” esto no se cumplía pues el supervisor pedía que atendiéramos a los solicitantes aunque después llevaran lo que les hacía falta y en la mayoría de los casos los expedientes nunca se completaban.

6.- *Se deberá efectuar el proceso de selección en un marco de estricta ética.* En ocasiones la evaluación se realizaba por mero trámite pues el prestador venía recomendado de algún trabajador de la Secretaría y debían ser incorporados en el mejor lugar, así mismo el reparto de becas no siempre se hacía de forma equitativa, se seleccionaba por preferencias de los encargados a los prestadores a quienes se les entregaría o incluso hasta se les hacía repartir el importe de una beca entre varios estudiantes.

7.- *Es importante establecer programas de planificación de personal para prever necesidades futuras, e incorporar candidatos que se sientan atraídos por la organización, que puedan desempeñarse con facilidad en sus puestos y muestren mayor interés que el colaborador escogido al azar.* Esto se ve reflejado en los prestadores que cubren su periodo de servicio sin faltas, contratiempos y en el

periodo indicado, aunque también se han presentado casos en los que los prestadores al ser elegidos al azar, no se sienten a gusto con el área o las actividades que están realizando y se dan de baja del programa o simplemente dejan de asistir.

8.- *Con un buen programa de selección y cuidado en la toma de decisiones sobre la asignación del recurso humano seleccionado, se estará contribuyendo positivamente no solo con la institución sino con el desarrollo integral del individuo.* Es decir, si el proceso de selección y asignación se realiza de la mejor manera posible considerando todos los puntos necesarios para ello, los prestadores cumplirán con el objetivo no solo de apoyar a la institución, sino al desarrollar cada una de sus capacidades y conocimientos ligados a su profesión, de lo cual obtendrá una experiencia gratificante y complementaria a su formación y con ello dejará de ver al servicio social como un periodo obligatorio para terminar su carrera.

9.- *El perfil profesional define y determina técnicamente las competencias y características necesarias del puesto en términos de su contenido funcional básico, y factores de exigencia y debe tener en cuenta la edad, sexo, instrucción, conocimientos, idiomas, etc.* Por lo cual se busca definir claramente las carreras que integran el programa de servicio, el perfil profesional de cada una de ellas, las diferentes unidades administrativas en las que podrán ser asignados y las actividades a desempeñar dentro de las áreas para que una vez que se realice la

evaluación psicométrica, se pueda unificar toda la información y así mediante un proceso de selección por competencias realizar una asignación eficaz.

Objetivo General

Desarrollar una propuesta eficaz que permita modificar el proceso de selección tradicional de prestadores de servicio social y/o prácticas profesionales que utiliza la Secretaría para incorporar a los estudiantes a su programa de servicio social de "Administración y Apoyo Técnico"

Objetivos Específicos

- Definición del Perfil organizacional (misión, visión, valores y objetivos)
- Recolectar la información sobre los perfiles requeridos en cada área (perfil por carreras y actividades a realizar dentro de la Institución)
- Planificación de la selección (establecer métodos de evaluación, formatos a utilizar, secuencia y duración del proceso).
- Selección de candidatos (establecer las bases que permitirán la toma de decisiones sobre quien se incorporará a la Secretaría)

Procedimiento

Para llevar a cabo el diseño de una propuesta mejorada y que se adaptara mejor a las necesidades reales del programa de servicio social de la STPS, se tomó como punto de partida los pasos de un proceso de selección para cubrir una vacante. En este caso el proceso de selección inicia a partir de la fase de preselección, ya que no es necesario llevar a cabo la atracción de los candidatos, pues las solicitudes y prestadores interesados llegan directamente a las instalaciones de la Secretaría.

El proceso de selección por competencias desarrollado dentro de esta propuesta queda resumido en la figura 6.1 Diagrama de flujo de la propuesta de Selección por Competencias.

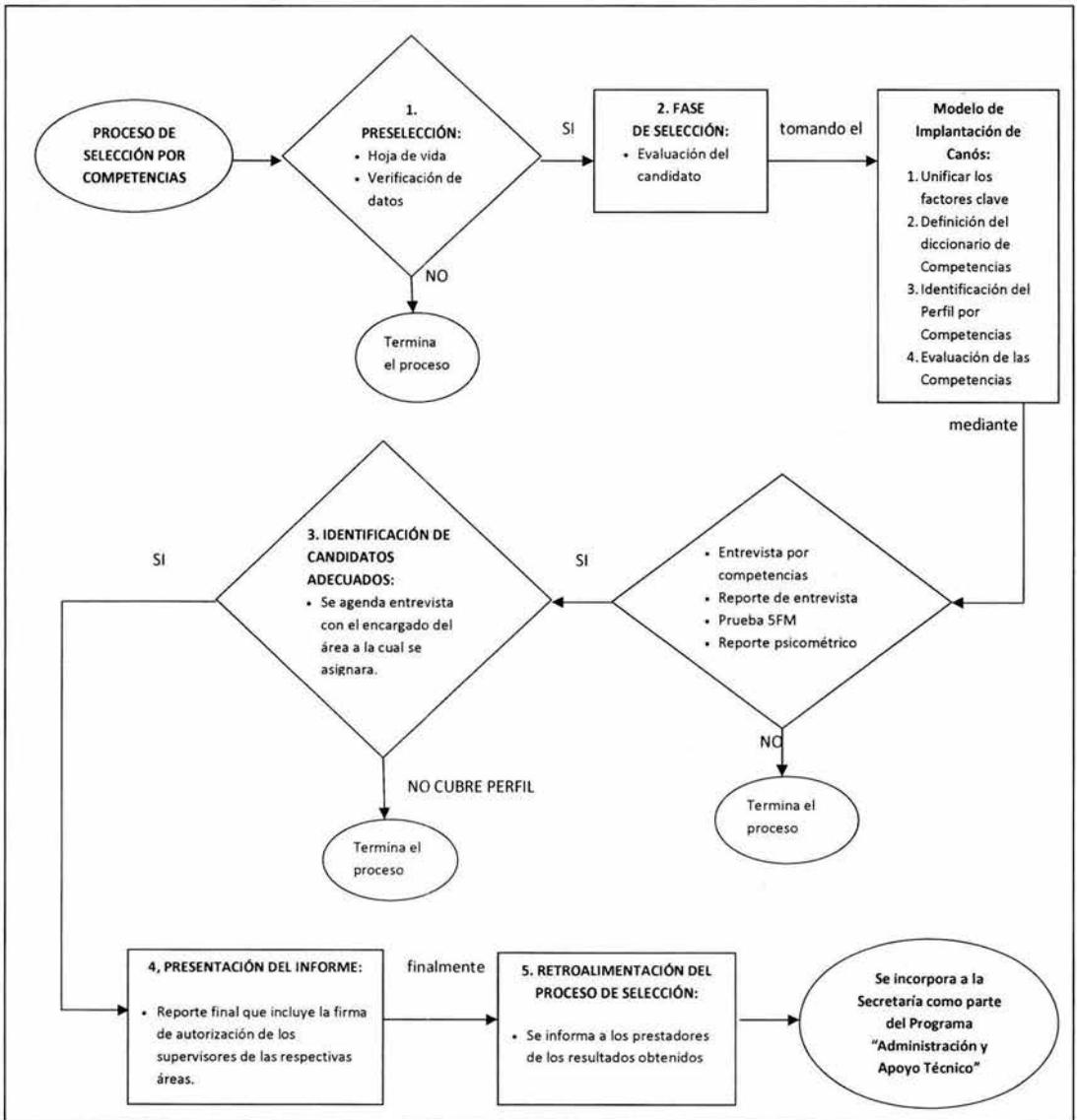


Figura 6.1 Diagrama de flujo de la propuesta de Selección por Competencias

Pasos de un proceso de selección por competencias dentro de la organización

Preselección

1.- Recepción de candidaturas o postulaciones. Primera revisión de antecedentes: implica leer la documentación que el prestador proporcione en su primer contacto con el área para tener a grandes rasgos una idea de su personalidad, gustos, expectativas del servicio y el compromiso que tenga con el programa y la organización. El objetivo de esta fase es descartar casos identificando a los prestadores que se ajusten más al perfil organizacional, o que permitirá optimizar costos y tiempos.

Selección

2.- Evaluaciones específicas y psicológicas (entrevistas y pruebas psicológicas): El objetivo de una entrevista es la presentación al prestador del puesto que se desea cubrir, así como el análisis y evaluación de la historia tanto laboral como escolar para determinar si los conocimientos y competencias del postulante se relacionan y en qué grado con el perfil buscado así como el análisis de las motivaciones de la persona entrevistada.

Por otro lado las evaluaciones psicológicas tienen como propósito evaluar actitudes, personalidad y potencial de desarrollo, entre otros aspectos.

Para establecer las bases para la evaluación del prestador se sugiere tomar en cuenta los pasos definidos por Canós (2008) para la implantación de un modelo de Gestión por Competencias los cuales son:

A) *Unificación de factores clave de la organización*: como la misión, visión y filosofía de la Secretaría; desarrollada previamente en el apartado del Sistema Integral de Administración y Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias de la STPS, en el que se mencionaron los fundamentos de su visión 2025 de trabajo productivo y desarrollo integral de las personas; así como las nueve competencias estratégicas incluidas en su plan de Formación Integral. Dentro de este mismo paso, sería necesario investigar un poco más de historia y estructura de la Secretaría, así como del programa de Servicio Social "Administración y Apoyo Técnico" para tener una visión general de la Institución y del objetivo a lograr con este proceso, para ello se sugiere consultar la información del Portal de la Secretaría.

B) *Definición del Diccionario de Competencias*; si bien, la Secretaría ya tiene identificadas y establecidas sus propias competencias, para efectos de este proyecto sería necesario a partir de ellas identificar competencias que pudieran observarse, evaluarse y adaptarse desde comportamiento escolar de los prestadores.

Tomando como base la Guía de Carreras de la UNAM 2010, se obtendría el perfil profesional de las Carreras que conforman el programa, y un cuadro de las Competencias comunes a cada profesión, así se formaría una lista para cotejarla con las competencias más buscadas por las empresas, las incluidas en el proyecto Tuning y las planteadas por Alles (2008) para niveles iniciales. La información que podría obtenerse esta resumida en la tabla 6.1 Resumen de Competencias tomadas como base para este proyecto:

Tabla 6.1

Resumen de competencias tomadas como base para este proyecto.

COMPETENCIAS ESTRATEGICAS DEL PLAN DE FORMACION INTEGRAL STPS (Casas, 2003)	GUIA DE CARRERAS UNAM 2010 (DEGOSE, 2010)	PROYECTO TUNNING, LAS MAS VALORADAS POR LAS EMPRESAS (Tuning, 2007)	COMPETENCIAS NIVELES INICIALES DE ALLES (Alles, 2008)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identidad Institucional 2. Comunicación 3. Calidad 4. Productividad 5. Trabajo en Equipo 6. Mejora continua 7. Liderazgo 8. Planeación estratégica 9. Conciliación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de organización y planeación 2. Relaciones personales y trabajo en equipo 3. Creatividad e innovación 4. Disciplina y dinamismo 5. Liderazgo 6. Solución de problemas 7. Honestidad y responsabilidad 8. Toma de decisiones 9. Comunicación oral y escrita 10. Capacidad de análisis y síntesis 11. Capacidad de negociación 12. Habilidad para manejo de computadoras 13. Capacidad de observación 14. Tenacidad 15. Vocación de servicio 16. Detección, evaluación y diagnóstico de problemas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de análisis y síntesis 2. Organización y planificación 3. Toma de decisiones 4. Comunicación oral y escrita 5. Habilidades de cómputo 6. Trabajo en equipo 7. Comunicación 8. Ética 9. Capacidad de aprendizaje 10. Adaptabilidad 11. Creatividad 12. Liderazgo 13. Iniciativa 14. Responsabilidad 15. Motivación al logro 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa- autonomía 2. Dinamismo-energía 3. Responsabilidad 4. Orientación al cliente interno y externo 5. Capacidad de aprendizaje 6. Productividad 7. Alta adaptabilidad- flexibilidad 8. Liderazgo 9. Trabajo en equipo 10. Trabajo bajo presión 11. Modalidades de contacto 12. Habilidad analítica 13. Expectativas de desarrollo profesional 14. Motivaciones frente al nuevo cargo

Como ya vimos, de acuerdo con lo que plantea Alles (2008) para aplicar la gestión por competencias es necesario crear el diccionario de competencias a utilizar, en el cual deberán estar definidas las competencias, así como establecidas por grados y comportamientos; en este sentido a partir de la tabla anterior se identificarían las competencias que podrían observarse en los prestadores y que pudieran ser delimitadas a través de este modelo de Gestión.

Las Competencias sugeridas para este proceso se encuentran en las tablas del Apéndice 2. Competencias a Evaluar; en ellas se encuentran las competencias finales, con sus respectivas definiciones y su apertura tanto en grados como en comportamientos específicos.

Es importante aclarar, que para fines de este proyecto de evaluación y asignación de los prestadores, los grados de competencias no serían tomados de forma estricta o en niveles específicos como se hace en los procesos de Selección de Personal por Competencias, pues su asignación es temporal (mínimo seis meses) y brindarán apoyo a las áreas, no así en un puesto específico dentro de la institución. Además de que el objetivo será establecer una lista general de competencias comunes a las profesiones que fueran desarrolladas de forma práctica en la entrevista, fáciles de identificarse y evaluarse durante el proceso para una adecuada asignación. Así mismo por ello debe definirse un Perfil de Puesto por Unidad Administrativa de la Secretaría y no así de cada puesto específico (no por ello se busca restar seriedad y objetividad al proceso).

C) *Identificación del Perfil por Competencias* de cada puesto de trabajo. Para hacer una explicación más profunda de cómo se podrían desarrollar los perfiles de las Unidades Administrativas, se comenzará por el primer paso el cual sería consultar la base de datos de la computadora con la cual se trabaja donde se encuentran las cartas de inicio y término elaboradas del 2008 a la fecha, para identificar las carreras que han sido asignadas a las diferentes áreas, las actividades que desempeñaban los prestadores y los horarios establecidos, a la par que se podría consultar la Guía de Carreras UNAM 2010 para conocer los perfiles profesionales de dichas carreras.

Por otro lado, en la página de Internet de la Secretaría hay un vínculo al Diario Oficial de la Federación, en el cual se consultaría la misión, visión, filosofía, principios rectores, organigrama y las Unidades Administrativas con sus objetivos y principales responsabilidades. Lo cual daría un conocimiento más amplio de las Áreas, ubicación y actividades, para de esta manera contrastarlo con lo que se obtenga en las cartas elaboradas y saber si hay coherencia en la información obtenida.

En los casos donde la información no sea muy clara se podría consultar los datos con los enlaces que tiene el área en las demás unidades, o con el supervisor para tener la información correcta, ya que las actividades planteadas en las cartas no siempre tienen relación o diferencia clara entre carreras, lo cual podría generar problemas a futuro.

Así es como de acuerdo con los pasos planteados por Ansorena Cao en su libro "15 pasos para la Selección de Personal con éxito" citado por Alles en 2008, se definirían los requerimientos objetivos, el entorno físico y el entorno social para que el perfil de cada Área quede desarrollado de la mejor manera posible. (Los perfiles sugeridos se encuentran en el Apéndice B.3. Perfil por competencias de las Unidades Administrativas).

D) *Evaluación de las Competencias*: enfocado básicamente en la Selección de Personal; las bases para dicha evaluación son: la "Entrevista por Competencias" y una "Prueba Psicométrica" los cuales serán descritos más adelante.

3.- Identificación de candidatos adecuados: Del análisis de la información recolectada en todos los pasos previos se debe identificar a los mejores postulantes en relación con el perfil buscado o requerido.

4.- Presentación del Informe final: a información incluida en el Reporte Psicométrico debe ser completa y al mismo tiempo debe presentarse de manera que todos los responsables del proceso que tengan acceso a él, lo entiendan y se generen expectativas razonables sobre los prestadores elegidos.

5.- Retroalimentación del proceso: es importante comunicar a los prestadores el estado en el que se encuentra el proceso, es decir, si se integrará a la Secretaría o si el proceso queda inconcluso y porque razón.

Instrumentos Propuestos para la selección por Competencias

1.- Entrevista por Competencias.

En su fase de planeación, el desarrollo de la entrevista se haría en torno a las competencias previamente establecidas (Apéndice 3 Competencias a evaluar) y así, recurriendo a la literatura de Alles se fijarán posibles preguntas para evaluar cada competencia en niveles iniciales.

De las preguntas encontradas, se usarían solo las que hagan referencia a la vida escolar y /o académica de los prestadores, ya que por la experiencia de las entrevistas que se llevaron a cabo durante el servicio, no todos los prestadores tienen historia laboral, o son egresados de las diferentes carreras; por lo cual preguntas enfocadas al ámbito laboral se tienen que dirigir hacia el ámbito escolar y profesional como trabajos, exámenes, presentaciones, investigaciones, etc. que se realizan dentro y fuera de las aulas. Así es como quedaría desarrollada la "Guía de Entrevista".

La fase de dirección y planeación es el encuentro con el candidato, y se llevaría a cabo una vez que se cuente con las bases adecuadas y los formatos terminados, aunque la entrevista podría aplicarse y así seguir modificando las preguntas tanto en cantidad, contenido y redacción; a demás de la secuencia, y ubicación de las mismas. El formato final sugerido de la entrevista se encuentra en el Apéndice 4. Entrevista por Competencias.

2.- Reporte de Entrevista por Competencias.

Es importante que la entrevista quede elaborada lo más objetiva posible, ya que si este proceso se aplica y funciona adecuadamente, podría ser el que quede establecido en el área de Servicio Social, para lo cual se sugiere elaborar un formato llamado "Reporte de Entrevista por Competencias" (Apéndice 5 Reporte de entrevista por Competencias) el cual debe contener las Competencias a evaluar, la definición de competencias y comportamientos que identificarían la presencia de dicha competencia para que cada psicólogo prestador de servicio encargado del área lo pueda utilizar.

Es conveniente recordar que los niveles de competencias tomados para fines de esta evaluación serían los que nos indiquen únicamente si el prestador cuenta o no con la competencia desarrollada, y no así el nivel de especialidad que tenga. Por eso la evaluación no podría hacerse numérica como en otros casos de Selección en los que especifican si es 1, 2, 3, etc. Aquí nos tendríamos que enfocar a decir si está o no desarrollada.

3. Prueba Psicométrica. Escala 5 factores mexicanos de la personalidad de Uribe Prado

Pero para realizar una evaluación objetiva el proceso de selección debe estar respaldado por una evaluación psicométrica que contenga la batería y/o instrumentos necesarios de acuerdo a las habilidades que se desean medir, así como las características de cada uno de los candidatos, a fin de proporcionarnos

un amplio conocimiento de las capacidades del evaluado; en este sentido existen pruebas que permiten evaluar la inteligencia, personalidad, habilidades, intereses, aptitudes, estilo de trabajo, entre otras características.

Para efectos de esta propuesta se buscarían pruebas estandarizadas que evalúen la personalidad y competencias. De acuerdo con la investigación de Salgado (incluida en la parte teórica), en la actualidad se ha consolidado el "Modelo de los Cinco Factores" como base para la evaluación de la personalidad, por eso es que se sugiere que este trabajo este centrado en una prueba que cubra las necesidades del proyecto que podría ser la conocida como "Los cinco factores mexicanos de la personalidad" (Uribe, 2002). La cuál no solo es una prueba que está estandarizada para la población mexicana, sino que al ser creada por un profesor de nuestra Universidad permitirá tener el acceso al manual completo, las plantillas de calificación, la interpretación y lo necesario para poderla aplicar, ya que las otras pruebas enfocadas en este tema aun no están en la Biblioteca de la Facultad y solo se consiguen una vez que somos titulados.

Otra ventaja de la prueba es que permitiría cubrir uno de los objetivos principales el de modificar la prueba que se utiliza en el proceso actual ya que es muy larga y los prestadores se aburren, a demás se equilibrarían los tiempos en futuras evaluaciones, pues ahora la entrevista sería más profunda y la prueba un poco más rápida y fácil de responder. La prueba y el formato sugeridos para evaluar y reportar su interpretación se encuentra en el Apéndice 6 Escala 5FM.

4.- Reporte Psicométrico.

Para el desarrollo del nuevo reporte Psicométrico se tomarían en cuenta las bases del reporte utilizado actualmente, la diferencia principal radica en que se deberían modificar las columnas y contenido de ellas; de manera que se observen dos columnas una donde se podría vaciar la información obtenida de la entrevista y en la otra lo reportado por la prueba psicométrica, sin olvidar los datos importantes como datos personales, fecha de elaboración, interpretación global o final, y la firma del supervisor de dicha evaluación. (Este formato se encuentra en el Apéndice 7. Reporte psicométrico)

Con el fin de realizar una descripción más clara y entendible de los cambios que plantea esta propuesta se presenta el cuadro de la tabla 6.2 en la cual se muestra una comparación entre los documentos del proceso actual y los documentos de la propuesta de selección basada en competencias.

Tabla 6.2

Comparación entre el proceso actual y la propuesta basada en competencias.

DOCUMENTO	PROCESO ACTUAL	PROPUESTA
CÉDULA DE IDENTIFICACIÓN	Dividida en tres áreas las cuales son: datos personales, escolares y del encargado de servicio social de la escuela.	Se respeta el formato original, solo se eliminan algunos datos que carecían de importancia dentro de este proceso como el CURP.
ENTREVISTA	Entrevista tradicional, dividida en 4 áreas que son: datos generales, información institucional, información escolar e información laboral. El principal problema es que carece de secuencia lógica en las preguntas.	Entrevista dirigida que está integrada por una serie de preguntas por competencias que buscan detectar las competencias relevantes de acuerdo con el perfil y puesto a cubrir. Se respetan las 4 áreas de la entrevista anterior, pero tratando de mantener una secuencia lógica en el desarrollo de la misma. Se elaboró un reporte de entrevista para identificar si el prestador cubre o no con dicha competencia.
PRUEBA PSICOMÉTRICA	Cuestionario 16FP integrado por 187 preguntas de opción múltiple, aunque es sencilla para calificar y responder, requiere mucho tiempo de aplicación.	Buscando evaluar la personalidad y competencias se toma como base el modelo de Big Five como un modelo consolidado para dicho fin, en este sentido se encuentra la adaptación a la población mexicana llamada 5FM conformada por 69 reactivos de fácil aplicación y calificación.
REPORTE PSICOMÉTRICO	El formato actual contiene dos columnas una que refleja lo evaluado por la entrevista y la otra lo evaluado por la prueba 16FP.	Se mantiene el mismo formato pero adaptando los nuevos aspectos evaluados en este proceso.

Referencias

- Alles, M. A. (2005). *Elija al mejor. Cómo entrevistar por competencias*. Ed. Granica: Buenos Aires.
- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*, Granica: Buenos Aires.
- Alles, M. A. (2008). *Selección de personal por competencias*. Granica: Buenos Aires.
- Alles, M. A. (2008). *Diccionario de preguntas. Gestión por competencias: Como planificar la entrevista por competencias*. Granica: Buenos Aires.
- Álvarez, L., De la O, C. (2005). *Evaluación y Certificación de Competencias laborales en México. El caso de las Dependencias del Gobierno Federal*, No. 16, Facultad de Contaduría y Administración. UNAM.
- Ardila, C. (2009). *Catálogo de instrumentos psicológicos*. Universidad de San Buenaventura: Medellín.
- Barrón, F., Flores, Y. y Suástegui, A. (2010). CONCYTEG. *Las competencias y la educación universitaria: una exploración*. 3(39), 155-173.
- Beltrán, M. (2007). *Pertinencia y ámbitos*. Trabajo presentado en la VII Reunión Nacional de Currículo I. Del Congreso Internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior, Caracas Venezuela, 9 al 13 Abril.

- Cabrales, O. (2009). La Gerencia del Talento Humano bajo la perspectiva de la Condición Humana. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*. Universidad Militar de Nueva Granada, 155-178.
- Canos, L., Casasús, T., Lara, T., Liern, V. y Pérez, J. (2008). *Modelos flexibles para la selección de personal basados en la valoración de competencias*. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado en: <http://www.asepuma.org/recta/ordinarios/9/9-4.pdf>
- Casas, A. (2003). *Las competencias en la nueva gestión pública*. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31
- De Miguel Díaz, M., Alfaro, I.J., Apodaca, P., Arias, J.M., García, E., Lobato, C. y Pérez Boullosa, A. (2006). *Modalidades de enseñanza centrada en el Desarrollo de Competencias orientadas para promover el cambio metodológico en el espacio europeo de educación superior*. Universidad de Oviedo: Asturias.
- Dirección General de Orientación y Servicios Educativos. (2010). *Guía de carreras UNAM 2009-20010*. Publicaciones UNAM: México
- Enríquez, A. y Rentería, E. (2006). *Evolución del proceso de selección para cargos gerenciales*. Comparación entre las Prácticas llevadas a cabo en 1997 y 2006 en la Universidad de Cali. Colombia

Ernst & Young Consultores (2008). *Gestión por Competencias*. Manual del Director de Recursos Humanos. Archivo en línea recuperado en:

www.formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf

Fraustro, M. (2000). CONOCER: Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, *Revista Ingenierías* 3(7). Recuperado en www.ingenierias.uanl.mx/7/pdf/7_manuel_fraustro_conocer.pdf

Galdeano, C. y Valiente, A. (2010). Competencias en Ingeniería Química. *Evaluación Educativa*. UNAM. 21(3), 260-264.

Galdeano, C. y Valiente, A. (2010). Competencias Profesionales. *Educación Química* 21(1). UNAM 28-32pp.

García, L. (2008). Las competencias para el empleo: ¿Cómo hacerlas visibles? *Trabajo presentado en el VII Jornadas Crai. Aplicación en el mundo laboral de las C12*. Universidad de Alicante.

Gil-Flores, J. (2007). La Evaluación de Competencias Laborales. *Revista XXI Educación*, Vol. 10, Universidad de Sevilla, 83-106.

González, V., González, R. (2008). Las competencias genéricas y su formación profesional. Un análisis de la Docencia Universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación* No. 47. 185-209

- González, V., González, R. (2008). *Las Competencias Genéricas y su formación profesional. Un análisis de la Docencia Universitaria. Revista Iberoamericana de Educación No. 47. 185-209.*
- Guerrero, C., Del Toro, M. (S.F.) *Surgimiento de las Competencias. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Consultado en <http://didactica.umich.mx/.../8.pdf>*
- Hossiep, R., Paschen, M. *Inventario Bochum de Personalidad y Competencias. Tea Ediciones. Recuperado en: <http://www.teaediciones.com/teaasp/buscador.asp?idGama=294>*
- Lira, C. y Ramírez, C. (2005) *Gestión por Competencias. Fundamentos y bases para su implementación.* Universidad de los Lagos: Santiago de Chile
- Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association* (2a. ed.) (2002). Adaptado al español. Traducida de la 5a. ed. en inglés (del 2001). México: El Manual Moderno.
- Marrau, C., Archina, T., Luquéz, S. y Godoy, P. (2007). El hombre en relación con su trabajo: incumbencias del proceso de selección. *Fundamentos en humanidades.* 7(1). Universidad San Luis Argentina, 119-131.
- Ochoa del Río, J.A. (2009). Aproximación al enfoque por Competencias desde la perspectiva epistemológica. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*

- OIT-Cinterfor. (2005). Proyecto de competencias laborales: México. Documento recuperado en: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor>
- Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L. y Villamil, M. (2008). Las Competencias Laborales y su evaluación mediante el modelo de 360°, *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. Vol. IV No.6, 69-105
- Poblete, M. (S.F.). Entrevista enfocada en competencias: la entrevista pieza fundamental del proceso de selección de personal. Recuperado en: www.sirio.deusto.es/mpoblete/entrevista.htm
- Repetto, R., Pérez-González, J.C. (2007). Formación de competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista europea de formación profesional*, No.40
- Restrepo, L. Landino, A.; Orozco, D. (2008). Modelo de reclutamiento y selección del talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Scientia et Technica*, año XIV, No. 39. Universidad Tecnológica de Pereira
- Rodríguez, N. (2005). La Medición de las Competencias con fines de Selección. Vol. XXIV (1). *Escuela de Psicología*, Universidad Central de Venezuela.
- Ruiz de Vargas, M., Jaraba, B.y Romero L. (2005). Competencias Laborales y la Formación Universitaria. *Psicología desde el Caribe*. No.16. Universidad del Norte: Colombia. 64-91 pp.

- Salgado, J.F. (2005). Personalidad y deseabilidad social en contextos organizacionales: Implicaciones para la práctica de la psicología del trabajo y las organizaciones. *Papeles del psicólogo*. Vol. 26 115-128 pp.
- Salgado, J.F. (2008). Selección de recursos humanos por competencias en la administración pública. Evidencias basadas en la investigación. *Cemical*. Universidad de Santiago de Compostela.
- Salgado, J.F y Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: De la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del Psicólogo*. Vol. 29(1). Universidad Santiago de Compostela.
- Saracho, J.M. (2005). *Un Modelo General de Gestión por Competencias*. RIL Editores
- Schkolnik, M., Araos, C. y Machado, F. (2005). Certificación de Competencias como parte del Sistema de Protección Social: La experiencia de países desarrollados y lineamientos para América Latina. Serie Políticas- Sociales. CEPAL. Publicación de las Naciones Unidas: Santiago de Chile. Recuperado en www.edac.org/publicaciones/xml/4/2...
- Solanes, A., Núñez, R. y Rodríguez, J. (2008). Evaluación de cuestionarios para la evaluación de competencias genéricas en estudiantes universitarios. *Apuntes de Psicología*, Vol. 26, No. 1. Universidad Miguel Hernández: Alicante. 35-49pp.

- Tuning. (2007). *Reflexiones y perspectivas de la educación en América Latina*. Informe final Proyecto Tuning- América Latina. Universidad de Deusto, Universidad de Groningen.
- Uribe, J.F. (2002). *Desarrollo y validación de la Escala de los Cinco Factores Mexicanos de Personalidad (5FM): Selección de personal y éxito profesional*. Revista de la Universidad Cristóbal Colón Numero 15, segunda época. pp. 105-128
- Vargas, Fernando. (1998). *Las 40 preguntas más frecuentes sobre Competencias Laborales*. CINTERFOR. Recuperado en www.cinterfor.org.uy
- Zayas, P.M. (2010). Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal. *Contribución a las Ciencias Sociales*. Universidad de Holguín recuperado en: <http://www.eumed.net/rev/cccss/10>

Referencias en Línea

- Historia STPS consultado en 2010 en:
http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/index.html
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal consultada en 2010 en:
www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf
- Marco Jurídico de la STPS consultado en 2010 en:
www.stps.gob.mx/marco_juridico.htm
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/208.pdf>
- Organigrama STPS consultado en 2010, en:
<http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/organigrama/organigrama.htm>
http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/directorio/direc_funcionarios.htm
http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/index.html
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 de la STPS consultado en Julio 2010 en el Observatorio de Política Laboral y Derechos Humanos
http://www.observatoriopoliticasocial.org/index.php?option=com_content&view=article&id=83:polca-laboral&Itemid=221#PSTYPS
http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND_2007-2012.pdf
- Portal del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral
www.conocer.org.mx

- Portal de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social consultado en 2010 en: www.stps.gob.mx
- Reglamento General de Servicio Social de la Universidad Nacional Autónoma de México consultado en:
<http://info4.juridicas.unam.mx/unijus/cmp/leguniv/214.pdf>
- Reglamento Interno de Servicio Social de la Facultad de Psicología consultado en:
<http://www.pavlov.psicol.unam.mx:8080/site/Pdfs/Reglamentointerno.pdf>

Apéndices

Proceso de Selección por Competencias de prestadores de Servicio Social.

- 1.- Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico
- 2.- Competencias a Evaluar: El Diccionario
- 3.- Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas de la STPS
- 4.- Entrevista por Competencias
- 5.- Reporte de Entrevista por Competencias
- 6.- Prueba 5FM "Cinco factores mexicanos de la personalidad"
- 7.- Reporte Psicométrico

Apéndice 1. Carreras del Programa "Administración y Apoyo Técnico"

CARRERA: ACTUARÍA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>El actuario es el especialista en la identificación, evaluación, administración y prevención de riesgos en las áreas de matemáticas, seguros, finanzas, estadística y demografía, con espíritu de servicio a la sociedad y con un elevado código de conducta.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>OIC 115 UFC</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> Resultados teóricos y prácticos de la teoría del riesgo Avances de la probabilidad y la estadística, y su aplicación en modelos actuariales de los diferentes ramos del seguro Implicaciones y desarrollo derivados de las recientes reformas a los sistemas de de seguridad social Regulaciones que configuran el marco legal de las operaciones del seguro en México Uso actuarial de las nuevas herramientas computacionales Aplicaciones de la investigación de operaciones en la planeación y la administración Los nuevos tópicos de la administración de empresas como calidad, liderazgo, motivación y planeación estratégica Las nuevas tendencias de las teorías económicas y su aplicación a la actuaría 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN RELACIONES PERSONALES Y TRABAJO EN EQUIPO CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DISCIPLINA Y DINAMISMO LIDERAZGO SOLUCIÓN DE PROBLEMAS HONESTIDAD Y RESPONSABILIDAD TOMA DE DECISIONES
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyar en el cálculo de proyección de gastos Elaboración de planes de ejercicio fiscal Intervención en el desarrollo y análisis de sistemas de información y control Elaboración e implementación de software Participación en procesos administrativos (planeación, creación, presupuesto y control) Busca de estrategias para una mayor productividad, calidad y competitividad

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: ADMINISTRACIÓN	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionistas especializados en dirigir grupos de trabajo hacia el logro de objetivos de organizaciones privadas, públicas y sociales, optimizando el empleo de recursos, mediante aplicación de técnicas de planeación, organización, dirección y control, en las distintas áreas funcionales, tales como; personal, finanzas, mercadotecnia, producción e informática.</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación estratégica y diseño de estructuras y sistemas administrativos acordes con los objetivos de la organización • Análisis y diseño de sistemas de planeación y control, mediante instrumentos informáticos y el uso de la tecnología de la información • Organización de equipos de trabajos proactivos • División de trabajo • Delegación de autoridad • Dirección de la comercialización e investigación de mercados • Desarrollo de proyectos financieros • Dirección del factor humano hacia el logro eficiente de los objetivos • Desarrollo y aplicación de los sistemas de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal • Diseño de programas para el desarrollo de nuevos productos • Evaluación de la eficiencia administrativa • Elaboración de la planeación estratégica como consultor independiente • Asesoría y consultoría en las áreas de administración general, mercadotecnia, recursos humanos, operaciones, finanzas, organización, sistemas y procedimientos y abastecimientos • Análisis de las tendencias en las organizaciones • Diseño e implantación de procedimientos, técnicas y sistemas operativos • Diagnóstico del funcionamiento de los sistemas administrativos en las organizaciones • Implantación de soluciones óptimas a la problemática de las organizaciones • Aplicación de nuevas tendencias de la tecnología administrativa • Diseño de estructuras y sistemas administrativos consecuentes con los recursos organizacionales, acordes con los objetivos y metas de la organización. 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>UDFT 112 OIC 115 DGRH 510 DNSP 510 DGRM 512</p> <hr/> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CREATIVIDAD • LIDERAZGO • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • TOMA DE DECISIONES <hr/> <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el análisis, evaluación e implementación de estudios y proyectos • Apoyar en el desarrollo y aplicación de sistemas de Reclutamiento y Selección • Apoyar en la Detección de necesidades de Capacitación • Apoyar en la elaboración de manuales de procesos • Apoyar en la planeación y diseño de estructuras acordes a la STPS

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (PERFIL DE ADMINISTRADOR PÚBLICO)	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Son profesionistas expertos en el análisis de la realidad social y de los actores sociales que participan en os asuntos públicos y que poseen los conocimientos científicos y técnicos para explicar los fenómenos políticos, económicos, jurídicos, histórico-sociales y público- administrativos.</p> <p>El Administrador público es un estudioso del gobierno y de los asuntos públicos que guarda un alto compromiso social, tiene como misión el bien colectivo en sociedades complejas que viven procesos de democracia e integración socioeconómica global con gobiernos que desarrollan procesos de participación y corresponsabilidad ciudadana. Su labor es procurar beneficios reales a la sociedad a través de la elaboración de políticas de toma de decisiones, de la administración de los recursos públicos (materiales, financieros, técnicos y tecnológicos), así como la búsqueda de caminos que logren hacer más eficientes las acciones del gobierno</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <p>Dentro de las actividades de Administrador Público están:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación y análisis de la administración pública en el contexto de interés social • Participación de las finanzas públicas y presupuestarias Planificación y administración de los procesos de desarrollo Administración de servicios municipales, estatales y federales • Colaboración en la definición, elaboración y ejecución de políticas públicas • Asesoramiento en la formación y toma de decisiones de los diferentes sectores del gobierno • Diseño e implementación de sistemas de organización para acción del gobierno • Orientación e integración de equipos profesionales para la actividad parlamentaria en la elaboración y análisis de proyectos legislativos. • Diseño y ejecución de sistemas de control de gestión • Instrucción, formulación, coordinación y evaluación en materia de políticas públicas • Asesoramiento e intervención en el diseño, implementación y funcionamiento de sistemas presupuestarios, informáticos, de recursos humanos, materiales y otros. 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>UAI 114 DGIFT 210 DGSST 213 DGPL 311 SIL 400 DGIL 410 DGC 411 DGRH 510 DGTI 513</p> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CREATIVIDAD • INICIATIVA • TOMA DE DECISIONES • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • RELACIONES PERSONALES • TRABAJO EN EQUIPO • CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el Comportamiento de los actores de la Política Nacional e Internacional en ámbito de la Sociedad política y civil • Participar en la toma de decisiones políticas y gubernamentales desde una perspectiva estratégica • Contribuir a la formulación, implementación y evaluación de los programas que desarrolla el área asignada • Apoyar en la elaboración de respuestas a las solicitudes realizadas por otras unidades administrativas • Participar en la propuesta de cambios en los procesos y proyectos que desarrolle el área • Contribuir en el desarrollo de herramientas de gestión de procesos y análisis desde una perspectiva sociopolítica • Colaborar en la administración de los Recursos Públicos

CARRERA: CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

(PERFIL DE POLITÓLOGO)

PERFIL DEL PRESTADOR:

El **Politólogo** es el estudioso que en el contexto de las ciencias sociales aborda las relaciones de poder en las formas de organización política que adoptan las sociedades y que adquiere legitimidad a partir de la complejidad en el desarrollo de estas. Su labor es analizar estudiar y ofrecer soluciones a los conflictos de instituciones que se manifiestan en el espacio de lo público, presentes en las estructuras gubernamentales de las organizaciones políticas y sociales.

APLICACIÓN DE LA CARRERA:

- Investigación y análisis de los fenómenos políticos, tanto en el ámbito nacional, como internacional,
- Difusión y periodismo políticos a través de los medios masivos de comunicación
- Elaboración y toma de decisiones políticas
- Asesoría a oficinas diplomáticas o consulares, así como a organismos sociales
- Determinación en equipos interdisciplinarios, de los resultados de la aplicación de diferentes medidas políticas y/o administrativas.
- Docencia e investigación en diferentes campos de enseñanza.

AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:

UAI 114
 DGIFT 210
 DGSST 213
 DGPL 311
 SIL 400
 DGIL 410
 DGC 411
 DGRH 510
 DGTI 513

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- CREATIVIDAD
- INICIATIVA
- TOMA DE DECISIONES
- COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA
- RELACIONES PERSONALES
- TRABAJO EN EQUIPO
- CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN

ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:

- Analizar el Comportamiento de los actores de la Política Nacional e Internacional en ámbito de la Sociedad política y civil
- Participar en la toma de decisiones políticas y gubernamentales desde una perspectiva estratégica
- Contribuir a la formulación, implementación y evaluación de los programas que desarrolla el área asignada
- Apoyar en la elaboración de respuestas a las solicitudes realizadas por otras unidades administrativas
- Participar en la propuesta de cambios en los procesos y proyectos que desarrolle el área
- Contribuir en el desarrollo de herramientas de gestión de procesos y análisis desde una perspectiva sociopolítica
- Colaborar en la administración de los Recursos Públicos

CARRERA: CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN	
PERFIL DEL PRESTADOR:	AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:
<p>Profesionales con sólidos conocimientos teóricos, de programación y con la capacidad de desarrollar soluciones computacionales de frontera. Capaces de adaptarse a nuevas tecnologías e ideas nuevas.</p>	<p>DGRH 510 DGTI 513 CGE 310</p>
APLICACIÓN DE LA CARRERA:	COMPETENCIAS REQUERIDAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de aplicaciones de la computación para otras ciencias y disciplinas y para la industria, que hoy en día, incluyen desarrollo de Internet, diseño de interfaces, cómputo móvil, programación de juegos, problemas de seguridad etc. • Diseño, construcción, operación y mantenimiento de sistemas de Cómputo y de sistemas de programación y manejo de información en particular • Formación de Recursos Humanos: docencia, capacitación, y actualización del personal en el área. • Investigación básica y desarrollo tecnológico, tanto en temas tradicionales como en nuevas áreas e investigación en equipos multidisciplinarios 	<ul style="list-style-type: none"> • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • TRABAJO EN EQUIPO • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • CREATIVIDAD • TOMA DE DECISIONES
	ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar mantenimiento al soporte • Analizar y diseñar sistemas y herramientas informáticas • Apoyar y orientar a los usuarios de los sistemas informáticos • Elaborar gráficas informativas sobre variables económicas • Apoyar en las instalaciones de sistemas y equipos

CARRERA: CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Es el profesional que entiende que la comunicación es un "proceso" y en ese sentido es capaz de analizar y evaluar el fenómeno de la comunicación; está al tanto de las formas adecuadas que deben tener los mensajes y determina a través de qué medios conviene difundirlos, para que cubran mejor las necesidades de información de la sociedad.</p> <p>A sí mismo, explica los problemas de la comunicación, el desarrollo del individuo y de la sociedad. Con el dominio de las relaciones existentes entre los procesos de la comunicación y otras disciplinas del área social, este profesionista resuelve de manera adecuada las necesidades que la realidad exige.</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopila, analiza y sistematiza información para generar mensajes para prensa, radio, televisión, cine o internet. • Estudia los fenómenos de la comunicación en sus distintos niveles y medios para aplicar estos conocimientos en las áreas de docencia, investigación, producción, análisis, evaluación de mensajes, diseño de estrategias, campañas de publicidad, de comunicación política y organizacional • Planea organiza y dirige las estructuras administrativas y organizacionales de los medios de difusión y empresas a fines. • Aplica las metodologías de investigación científica para el análisis y la evaluación de acontecimientos y fenómenos 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGCS 111</p>
	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DOMINIO DEL MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SINTESIS • ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN • CREATIVIDAD E INNOVACIÓN • TOMA DE DECISIONES • TRABAJO BAJO PRESIÓN
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el análisis, evaluación e implementación de estudios y proyectos • Apoyar en el monitoreo de noticias referentes a la STPS • Apoyar en el seguimiento de solicitudes de entrevistas con los medios de comunicación • Apoyar en la actualización del directorio de los diferentes medios de comunicación • Apoyar en la distribución de la información que se canaliza en las 31 delegaciones federales del trabajo

CARRERA: CONTADURÍA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionales capacitados para satisfacer las necesidades de las organizaciones, relacionadas con la toma de decisiones sobre su patrimonio que está expresado en valores financieros y en el vínculo que las diversas organizaciones tienen con las autoridades. Es el encargado de tomar decisiones sobre el dinero en sus distintas formas de expresión.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>UDFT 112 OIC 115 DGIFT 210 CGE 310 DGPP 511</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <p>Contabilidad general</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseña e implanta sistemas de contabilidad en las organizaciones. Aplica reglas de valuación para el reconocimiento de transacciones financieras Opera sistemas de contabilidad y elabora sistemas financieros <p>Costos y presupuestos</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseña, interpreta y opera procedimientos y métodos de control de costos de producción y distribución Desarrolla técnicas, procedimientos y métodos de valuación para el control de costos y aplica la teoría presupuestal Contribuye a la elaboración de los estados financieros <p>Auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisa de manera crítica y constructiva los estados financieros elaborados por la empresa Estudia y evalúa el control interno Aplica procedimientos de auditoría <p>Finanzas</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseña y opera políticas y procedimientos de búsqueda, obtención y aplicación de recursos monetarios Plantea portafolios de inversión, entre otras actividades 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA HABILIDAD PARA LA PERSUASIÓN Y NEGOCIACIÓN RELACIONES PERSONALES TRABAJO EN EQUIPO INICIATIVA CREATIVIDAD CAPACIDAD DE ANALISIS Y SINTESIS LIDERAZGO HABILIDAD PARA MANEJO DE COMPUTADORAS CAPACIDAD DE OBSERVACIÓN ORDEN
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyar en el análisis, evaluación e implementación de estudios y proyectos Apoyar en el control de la información contable de las Delegaciones Federales del Trabajo Apoyar en la Conciliación de cuentas presupuestales Participar en el diseño del ejercicio programático y presupuestal

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: DERECHO	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionales con los conocimientos y habilidades necesarios para comprender y resolver la problemática inherente a la disciplina jurídica, con una sólida conciencia de su responsabilidad y compromiso social para el logro de los fines y principios de esta área del conocimiento, entre ellos: la justicia, la equidad, el bien común y la paz social.</p> <p>Su función es asesorar, tramitar, gestionar, elaborar y en general resolver problemas específicos de la aplicación del derecho en todas sus ramas.</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover la justicia social e individual, por medio de la adecuación de los ordenamientos legales a la realidad social • Procurar la defensa y la aplicación de los valores nacionales surgidos y consagrados a lo largo de nuestra historia y plasmados en la Constitución • Aplicar con honestidad y lealtad los principios éticos del Derecho, las garantías individuales y la defensa de los derechos humanos en beneficio de la comunidad y de sus representados • Poseer una amplia cultura y conocimientos de la ciencia jurídica que le doten de instrumentos racionales que le permitan buscar el desarrollo del orden jurídico, económico y social del país • Tener conciencia del papel social que le toca desempeñar y su obligación de ejercerlo en la forma más digna y justa posible 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>C. S. 100 UDFT 112 OIC 115 ST 200 DGRA 211 DGAJ 212 DGC 411</p> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACIDAD DE SÍNTESIS Y ANÁLISIS • LIDERAZGO • TRABAJO EN EQUIPO • TOMA DE DECISIONES • VOCACIÓN MEDIADORA Y CONCILIADORAS <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis e investigación de Documentos en materia laboral • Apoyo técnico- jurídico en materia laboral • Colaborar en las audiencias y juicios en los que la Secretaría sea parte • Elaboración de informes, acuerdos y oficios • Asesorar y apoyar a las Unidades de la Secretaría que lo requieran

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA:	ECONOMÍA
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionistas capaces de evaluar de manera científica los fenómenos económicos de la realidad mexicana, mediante la comprensión de los mecanismos de funcionamiento de la producción, la distribución, el intercambio y el consumo de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la sociedad, tanto en un contexto nacional como internacional.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>UDFT 112 CGE 310 DGIFT 512 SIL 400 DGC 411 DGIL 412</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formular soluciones a los problemas económicos que plantea la economía a partir de analizar el comportamiento de la producción, la distribución y el consumo en un mercado tanto a nivel nacional, como internacional • Analizar e interpretar datos económicos y estadísticos, para elaborar modelos que representen los fenómenos económicos • Elaborar modelos matemáticos para interpretar el comportamiento actual de la economía • Evaluar y pronosticar el comportamiento de las variables microeconómicas y macroeconómicas que rigen el estudio de la economía • Conocer y evaluar el mercado de trabajo, con el fin de que intervenga directamente en el análisis y el diseño de programas de inversión pública y privada que ayude a la creación de fuentes de empleo • Asesorar al sector productivo y gubernamental en torno al comportamiento general de la economía y sus efectos en estos sectores • Participar y realizar actividades de docencia y de investigación 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, DE MANERA COTIDIANA Y CONTINUA • ANÁLISIS Y SÍNTESIS • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • TOMA DE DECISIONES • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • TRABAJO EN EQUIPO
<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el análisis de variables económicas relativas de la STPS • Apoyar en el análisis y control presupuestal • Apoyar en la formulación de reportes • Apoyar en la realización de proyecciones económicas que realiza la STPS • Elaborar gráficas informativas sobre variables económicas 	

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: INGENIERÍA INDUSTRIAL	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionales de alto nivel capaces de trabajar en las fronteras del conocimiento para identificar y usar la combinación correcta de Tecnologías óptimas para el desarrollo de productos, procesos y sistemas de toda naturaleza.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGFT 210 DNSP 510</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar, comparar y seleccionar el equipo necesario para la integración de las disciplinas de la Ingeniería Industrial • Modelar, simular e interpretar el conocimiento de sistemas industriales • Ser capaz de desarrollar, operar y mantener procesos productivos que impliquen la transformación de materia y energía • Diseñar, construir, operar y mantener sistemas industriales • Crear innovar o evaluar las técnicas relacionadas con la Ingeniería Industrial • Diseñar, desarrollar, implantar y mantener los programas aplicados a las redes digitales de sistemas integrados • Crear con actitud empresarial y cultivo de valores, nuevas fuentes de empleo • Integrar y coordinar personas y grupos interdisciplinarios y multidisciplinarios • Participar en programas de investigación y estudios de posgrado 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CREATIVIDAD • DINAMISMO • LIDERAZGO • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • RESPONSABILIDAD
<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la planeación de la producción e implementación de sistemas de calidad • Apoyo en la planeación estratégica, el aseguramiento de la calidad y reingeniería • Apoyo en la planeación, organización y servicios de comunicaciones, comercialización y finanzas • Asesoramiento en materia laboral a las unidades administrativas de la STPS 	

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: INGENIERÍA EN COMPUTACIÓN	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Es un profesional de alto nivel científico y tecnológico, con conocimientos sólidos y generales que le permiten ser capaz de identificar, analizar, planear, diseñar, organizar, producir, operar y dar soporte a los sistemas electrónicos para el procesamiento digital de datos y el control digital de procesos automáticos a los sistemas de programación tanto de base como de aplicación; al desarrollo e investigación en las ciencias de la computación; a los sistemas de comunicación y seguridad; a los sistemas de bases de datos; a los sistemas inteligentes y sistemas de cómputo gráfico que le permitan responder a las necesidades que se presentan en el campo de trabajo de la Ingeniería en Computación</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis y diseño de redes de computadoras, de sistemas, para aplicaciones complejas utilizando bases de datos y técnicas avanzadas de desarrollo de sistemas • Solución de problemas con orientación teórica, tales como: diseño de autómatas, modelado de estructuras de datos, desarrollo de sistemas operativos, de manejadores de bases de datos y compiladores • Instrumentación de estrategias para operar con seguridad programas, bases de datos, equipos y redes de telecomunicaciones en todos sus niveles • Diseño e instalación de redes de teleinformática • Planeación, diseño, construcción, operación y mantenimiento de sistemas automáticos de control digital para la industria • Diseño y construcción de interfaces inteligentes • Análisis, diseño y construcción de hardware periférico para soluciones complejas que requieran la utilización de computadoras • Organización, dirección y administración de centros de cómputo • Ejercicio para la docencia • Desarrollo de investigación para generar innovación tecnológica. 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGRH 510 DGTI 513 CGE 310</p> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CREATIVIDAD • ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN • RESPONSABILIDAD • LIDERAZGO • TRABAJO EN EQUIPO • TOMA DE DECISIONES • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • ADAPTABILIDAD <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y diseñar sistemas y herramientas informáticas • Apoyar en las instalaciones de sistemas y equipos • Apoyar y orientar a los usuarios de los sistemas informáticos • Dar mantenimiento al soporte • Elaborar gráficas informativas sobre variables económicas

CARRERA: INFORMÁTICA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionistas capaces de crear y utilizar tecnologías de información y comunicación, para resolver los problemas de información en las organizaciones</p> <p>El Licenciado en informática es el experto que planea, organiza, dirige y controla el desarrollo y funcionamiento óptimo de los centros de información y los recursos informáticos, mediante la aplicación de las mejores técnicas y metodologías de evaluación, selección e implantación de su arquitectura, así como de desarrollo de sistemas administrativos de información</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGRH 510 DGTI 513 CGE 310</p>
<p>APLICACIÓN DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vincular las áreas de la organización con la tecnología de información • Detectar y satisfacer las necesidades organizacionales relativas al uso de la tecnología • Analizar, diseñar, desarrollar, agilizar, administrar e implantar sistemas integrales de información vinculados con las tecnologías de información para la toma de decisiones • Tomar decisiones con relación al uso y acopio de la infraestructura informática • Diagnosticar y proponer acciones de solución a los problemas informáticos en las organizaciones • Generar modelos basados en el manejo eficiente de información, que pronostiquen el comportamiento de las organizaciones para el apoyo a la toma de decisiones • Ofrecer soporte técnico en: sistemas operativos, migración de plataformas, configuración de software, administración y optimización de bases de datos • Establecer redes de área local y abiertas, intercambiar información, administrar redes y protocolos de comunicación en el área de las telecomunicaciones 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • LIDERAZGO • TRABAJO EN EQUIPO • RESPONSABILIDAD • MOTIVACIÓN • ANALISIS Y SINTESIS • MANEJO DE EQUIPO DE CÓMPUTO Y SUS PERIFÉRICOS • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • ADAPTABILIDAD • CREATIVIDAD • LOGICA MATEMÁTICA • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • INNOVACION
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y diseñar sistemas y herramientas informáticas • Apoyar en las instalaciones sistemas y equipos • Apoyar y orientar a los usuarios de los sistemas informáticos • Dan mantenimiento al soporte

CARRERA: INGENIERÍA EN TELECOMUNICACIONES	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Es el profesional que utiliza los conocimientos de las ciencias físicas y matemáticas y las técnicas de Ingeniería para desarrollar su actividad profesional en aspectos tales como: las comunicaciones ópticas , satélites, por microondas, redes de comunicaciones alambicas e inalámbricas, sistemas de radiodifusión , sistemas de radionavegación, así como: la administración, diseño, construcción, operación y mantenimiento de productos y equipos para telecomunicaciones</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGTI 513</p>
	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • LIDERAZGO • INICIATIVA • ANALISIS Y SÍNTESIS • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • TRABAJO EN EQUIPO • CERATIVIDAD • TOMA DE DESICIONES • RESPONSABILIDAD
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer posibles soluciones a una problemática dada en el área de las telecomunicaciones • Observar los fenómenos físicos, que lo motiven a desarrollar técnicas y líneas de investigación en las diversas disciplinas de las telecomunicaciones • Participar en cambios tecnológicos. • Planear, organizar, implantar, operar y administrar redes y sistemas en esta área • Brindar mantenimiento a los sistemas • Dirigir y administrar proyectos • Generar tecnología y participar en la investigación 	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el diseño e instalaciones de redes, así como en el mantenimiento preventivo de redes • Apoyar en la transmisión de videoconferencias con las Delegaciones Federales del trabajo • Asesorar a los usuarios • Dar mantenimiento a las redes de telecomunicaciones • Redactar acuerdos

CARRERA: PEDAGOGÍA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Es el profesional que estudia integralmente la educación con la finalidad de describir, comprender, explicar, evaluar e intervenir en el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos. Desarrolla su práctica profesional en los ámbitos formal y no formal y fundamenta su acción pedagógica en conocimientos, habilidades y actitudes propios de la profesión.</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es capaz de desarrollar actividades de docencia, orientación educativa, educación permanente y capacitación, administración y gestión educativa, desarrollo curricular, comunicación educativa e investigación educativa en instituciones públicas y privadas o por ejercicio libre de la profesión, atendiendo a las distintas orientaciones de la práctica profesional que éstas implican • Analiza problemas con el fin de proponer alternativas de solución relacionadas con el campo educativo y atender a diversos sectores de la población que requieren apoyo pedagógico: estudiantes, profesores, investigadores, orientadores, instructores, directivos, empresarios, padres de familia y sociedad en general 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGIFT 210 DGC 411 DGRH 510 DGIL 410</p>
	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oral y escrita • Trabajo en equipo • Toma de decisiones • Solución de problemas
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la planeación y actualización de programas de capacitación • Apoyo en la elaboración de materiales didácticos y apoyos visuales para los programas de capacitación • Diseño y elaboración de mapas funcionales de las normas técnicas de Competencia Laboral • Apoyo en la elaboración de documentos oficiales • Apoyo en los procesos de evaluaciones de inspección.

CARRERA: PSICOLOGÍA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionistas capaces de identificar, valorar y proponer alternativas de prevención, intervención y solución a las diversas situaciones de interacción social que se generan entre individuos, grupos, instituciones y comunidades, para el desarrollo integral del ser humano y la sociedad, llevando a cabo sus actividades de forma sistemática y con el compromiso enmarcado en la ética profesional.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>ST 200 DGSST 213 CGE 310 DGRH 510</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <p>Con un perfil clínico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se puede trabajar en el terreno de la salud mental y de la rehabilitación. • En organismos de atención a menores. • En clínicas, hospitales y/o consultorios particulares • En evaluación diagnóstica, entrevistas clínicas investigación y docencia entre otras. <p>Con un perfil educativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se puede trabajar en diseñar y optimizar procesos de enseñanza, tanto para grupos normales, como para otros con requerimientos especiales en escuelas, empresas y consultorios particulares. • En evaluación diagnóstica, con casos de niños con problemas escolares. • En docencia, a distintos niveles. • En investigación, entre otras. <p>Con un perfil industrial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se puede trabajar en las áreas de recursos humanos y/o mercadotecnia de distintas empresas. • En los programas de reclutamiento, selección y capacitación de personal. • En investigación de variables que influyen en la conducta del consumidor, entre otras. <p>Con un perfil psicofisiológico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se puede trabajar en proyectos de investigación y diagnóstico relacionados al estudio de los fenómenos psicológicos, desde la base de las neurociencias, entre otras. 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACIDAD DE OBSERVACIÓN • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • TENACIDAD • VOCACIÓN DE SERVICIO • CREATIVIDAD • INICIATIVA • DETECCIÓN Y EVALUACION • DIAGNOSTICO • PLANECION • DISEÑO <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar y analizar pruebas psicométricas • Apoyar en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal • Apoyar en la elaboración de puestos de la STPS • Efectuar análisis curricular • Entrevistar a participantes en el proceso de ingreso para el servicio profesional de carrera

CARRERA: RELACIONES INTERNACIONALES	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionales que cuentan con los elementos teóricos-metodológicos que permiten el análisis y la interpretación de la realidad internacional en los ámbitos político, económico, jurídico, social y cultural</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicar científicamente los procesos económicos, políticos, jurídicos e instituciones internacionales. • Proyectar formas de aproximación y comunicación con los diferentes países • Contribuir a la explicación y solución de problemas de índole internacional • Representar al país como miembro del Servicio Exterior • Colaborar con organismos internacionales • Participar en la administración de instituciones de carácter internacional • Asesorar en cuestiones políticas, económicas, jurídicas, científicas y/o culturales a nivel internacional • Ejercer la docencia y la investigación en su área. 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGCS 111 UAI 114 DGPP 511</p> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TRABAJO BAJO PRESIÓN • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • TOMA DE DECISIONES • RELACIONES PERSONALES • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN • LIDERAZGO <p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el comportamiento de los actores en la Política nacional e internacional • Participar en la toma de decisiones desde una perspectiva multi e interdisciplinaria • Analizar los procesos y fenómenos que se manifiestan en la realidad internacional • Evaluar las acciones del gobierno mexicano en su relación con el exterior • Apoyar en las respuestas a las solicitudes realizadas por los medios de comunicación

CARRERA: SOCIOLOGÍA	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Es el especialista que desarrolla habilidades orientadas al diseño de diagnósticos, docencia a nivel superior, y por su formación teórica y metodológica, realiza investigación metodológica, realiza investigación multidisciplinaria</p> <p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estudios, proyectos o planes de acción sustentados en un diagnóstico que constituyan una alternativa a la problemática detectada y permitan modificar el entorno social. Ese trabajo generalmente es de carácter interdisciplinario • Contribuir a la organización de grupos sociales a partir de la detección y la jerarquización de sus necesidades, para la instrumentación de soluciones • Detectar problemas relacionados con delincuencia, población, adicciones, pobreza, marginación, alimentación, educación, salud y desarrollo humano en su conjunto • Desarrollar el trabajo interdisciplinario en lo referente a distintas temáticas, como por ejemplo medio ambiente, desarrollo regional, instrumentación de proyectos 	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGIFT 210</p>
	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ANALISIS Y SINTESIS • SOLUCION DE PROBLEMAS • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • TOMA DE DECISIONES • TRABAJO EN EQUIPO • ORGANIZACIÓN Y PANIFICACIÓN • LIDERAZGO • CREATIVIDAD
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la planeación de proyectos • Apoyo en las resoluciones y alternativas a las necesidades del área • Apoyo en registros administrativos y estadísticos del sector • Apoyo en la capacitación para la productividad • Apoyo en el establecimiento de acciones para ejecución, seguimiento y evaluación

Apéndice 1. Carreras del Programa Administración y Apoyo Técnico

CARRERA: TRABAJO SOCIAL	
<p>PERFIL DEL PRESTADOR:</p> <p>Profesionista con una formación teórica interdisciplinaria de carácter humanista, con un profundo sentido ético y crítico con una visión integral de la realidad. Su objetivo es el diseño y a aplicación de estrategias o modelos de intervención que promueven la participación de individuos, grupos, comunidades y de la sociedad en general, en acciones que previenen, atienden o dan solución a las necesidades y problemas sociales.</p>	<p>AREAS DE ASIGNACIÓN EN LA STPS:</p> <p>DGIFT 210 DGIL 410 DNSP 510 DGRH 510</p>
<p>APLICACIONES DE LA CARRERA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planear, administrar, ejecutar, supervisar, evaluar programas y proyectos sociales. • Formar y organizar grupos para la prevención y atención de problemas sociales • Diseñar, desarrollar y evaluar estrategias de intervención social en los niveles individual, grupal y comunitario. • Aplicar estrategias de educación social para desarrollar las capacidades y habilidades de la población • Organizar y capacitar a la población para motivar su participación social • Promover y fundamentar políticas sociales de acuerdo con las necesidades y demandas colectivas • Orientar, supervisar y capacitar equipos de trabajo • Generar, potencias y o fortalecer procesos de organización grupal comunitaria • Orientar, asesorar, coordinar, promover instancias de reflexión y capacitación en el trabajo comunitario en la búsqueda de soluciones para las necesidades y problemáticas sociales • Elaborar diagnósticos sociales y estrategias de intervención profesional, para la elaboración de programas y proyectos sociales • Realizar investigaciones sociales para contribuir a la solución de problemas sociales. • Planificar, orientar, asesorar, organizar, conducir, coordinar, administrar y evaluar acciones institucionales en diferentes niveles de funcionamiento y de decisión política • Desempeñar funciones de docencia e investigación en áreas a fines a las ciencias sociales. 	<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS • COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA • TRABAJO EN EQUIPO • SOLUCIÓN DE PROBLEMAS • ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN • TOMA DE DECISIONES
	<p>ACTIVIDADES A DESEMPEÑAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de documentos diversos concernientes al departamento que sea parte • Elaboración y evaluación de programas de capacitación • Apoyar en la planeación, administración y ejecución de programas de los que la secretaría sea parte • Realización de informes y desarrollo de las bases para nuevos proyectos

Apéndice 2. Competencias a Evaluar. El Diccionario

COMPETENCIA: ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	
DEFINICIÓN: "Habilidad para organizar eficazmente las actividades, estableciendo prioridades y así utilizar el tiempo de la mejor manera posible"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD: Es ordenado, pulcro, metódico, lógico, detallista, muy rígidos y con frecuencia tiende a trabajar de manera compulsiva, es puntual, crítico de sí mismo, perfeccionistas.	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>Comportamientos orientados a organizar y planificar el trabajo para lograr los objetivos propuestos en tiempo y forma.</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> Dirige varios proyectos simultáneamente, sin perder el control. Fija apropiadamente objetivos a largo plazo relevantes para la organización, considerando que éstos sean medibles y realistas y estipula las acciones necesarias para cumplir con los mismos; establece tiempos de cumplimiento, y planea las asignaciones adecuadas de personal y de recursos. Documenta lo pactado sobre metas y objetivos en matrices o tablas que le permiten realizar un seguimiento riguroso respecto del cumplimiento de los mismos en tiempo y forma. Establece mecanismos de control para vigilar los avances y toma medidas correctivas o preventivas. Se anticipa a posibles obstáculos que pueden presentarse en el avance hacia los objetivos.
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> Establece objetivos parciales y puntos importantes de control, cuyo cumplimiento verifica a medida que avanzan los proyectos, instrumentando las herramientas de verificación que correspondan. Documenta lo acordado sobre metas y objetivos y distribuye la información entre todas las personas implicadas en el proyecto. Se toma tiempo para planear cada una de las tareas y proyectos a su cargo y establece un plan de acción y un plan de seguimiento, fijando fechas para cada tarea. Distribuye adecuadamente las tareas y los recursos humanos y técnicos. Establece prioridades y plazos para el cumplimiento de los objetivos.
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> Conoce muy bien las responsabilidades y objetivos de su puesto y organiza el trabajo y distribuye adecuadamente los tiempos para las actividades diarias. Planea sus tareas a corto plazo. Hace el seguimiento del cumplimiento de los objetivos y de los plazos, corrige sus provisiones cuando es necesario. Administra sus recursos con cuidado. Emite datos e información de gestión para el seguimiento de los resultados del área.
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> Formula objetivos racionales para los plazos determinados Calcula los tiempos y programa las actividades, definiendo las prioridades Establece fechas de seguimiento, teniendo en cuenta los plazos finales Utiliza los recursos disponibles con eficiencia Verifica el progreso de las tareas o asignaciones, a medida que se producen los avances
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> Tiene poco clara las metas y objetivos del área y de su puesto Le cuesta manejar adecuadamente el tiempo, es poco metódico y desorganizado Presenta dificultades para definir objetivos mesurables y realistas No planifica sus actividades; va realizando las tareas a medida que se le van presentando No suele planear acciones, ni definir tiempos ni recursos para lograr los objetivos

COMPETENCIA: CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	
DEFINICIÓN: "Habilidad para asimilar y aplicar nuevas informaciones, sistemas y métodos de trabajo"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD: Capaz de concentrarse en lo que llama su atención, le gusta aprender, es pensador, independiente, innovador e inventivo, analítico y capaz de desarrollar ideas muy valiosas y originales	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>Comportamientos frente a la incorporación de nuevos conocimientos</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> Innova permanentemente, y siempre propone al resto de la organización nuevas herramientas o procedimientos que contribuyen al mejoramiento del negocio. Identifica con facilidad nueva información, trasladándola a su ámbito de trabajo y a su equipo con notable naturalidad. Visualiza rápidamente situaciones para la aplicación exitosa de conocimientos recientemente adquiridos. Está abierto a abandonar viejas prácticas o modos de leer la realidad, y a implementar en el corto plazo las novedades, con resultados que lo diferencian del resto de su grupo. Influye con naturalidad, a través de la propia modificación de su conducta, en todo su entorno.
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> Es permeable a incorporar nuevas formas de trabajo, revisando y modificando con éxito su habitual modo de proceder. Valora a su entorno y escucha tanto a pares como a superiores en quienes reconoce mayor experiencia o capacitación respecto a algún tema. Alienta a su entorno a actualizarse constantemente. Es pragmático frente a nuevas formas de proceder y nueva información disponible, seleccionando con facilidad aquello que es viable aplicar con eficacia en la práctica, de aquello relativamente abstracto por ser teórico. Valora tanto la capacitación como aquello que pueda aprovechar del entorno, para encontrar nuevas herramientas o conceptos en su trabajo.
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> Está siempre dispuesto a modificar su modo de trabajo habitual cuando se le requiere. Es abierto a escuchar y contemplar diferentes alternativas de acción. Cuando le proponen cursos de capacitación, asiste sin problemas. Lleva las novedades a la práctica diaria de su trabajo, modificando su anterior modo de realizar las tareas. Acepta sugerencias que le plantean nuevas formas de analizar aspectos relativos a su tarea.
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> Aprende la información básica para realizar su trabajo y alcanzar los objetivos de su puesto. Mejora su desempeño a través de una frecuente supervisión y retroalimentación por parte de su jefe inmediato. Requiere practicar con frecuencia los nuevos conocimientos, procedimientos y aplicaciones para lograr un buen resultado en calidad y tiempo. Se interesa por consultar cuando se siente incapaz para realizar determinada tarea. Acude cumplidamente a los cursos de capacitación que le ha asignado la Empresa.
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> No se preocupa por incorporar nuevos modos de desarrollar y mejorar su trabajo. Es cerrado y metódico tanto en sus razonamientos como en la práctica. Es inflexible cuando se le propone algún cambio respecto a sus herramientas habituales de trabajo. Le desagradaría concurrir a cursos de capacitación. Obstaculiza su propia tarea y las de su entorno manteniendo antiguos conceptos y procedimientos.

COMPETENCIA: INICIATIVA	
DEFINICIÓN: "Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:	
Orientado a la acción, con gran motivación interna, le encantan los desafíos, y hace que las cosas ocurran, es hábil para iniciar un proyecto, decidido, autónomo, dominante, autosuficiente e independiente. Desea tener el control de la situación	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>Comportamientos habituales respecto al futuro y a la búsqueda de soluciones y nuevas oportunidades.</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una visión de largo plazo, que le permite anticiparse a las situaciones y prever alternativas de acción. • Actúa preventivamente, para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás. • Elabora planes de contingencia. • Capacita y prepara a su gente para responder rápidamente a las situaciones inesperadas o de cambio. • Da el ejemplo con su actitud, y es el referente para todos con relación a la toma de iniciativas para la mejora y la eficiencia.
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> • Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. • Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales cercanos. • Es capaz de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo. • Si cuenta con la información y el tiempo necesarios. • Tiene una respuesta ágil frente a los cambios. • Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> • Toma decisiones en momentos de crisis, tratando de anticiparse a las situaciones problemáticas que pudieran surgir en el corto plazo. • Actúa rápida y decididamente en una crisis, cuando lo normal sería esperar, analizar y ver si se resuelve sola. • Plantea distintos enfoques para enfrentar un problema. • Es participativo, aporta ideas y estimula a su gente para que actúe de la misma forma. • Propone nuevas formas de trabajo que se adaptan a las nuevas situaciones del entorno.
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> • Aborda oportunidades o problemas del momento. • Reconoce las oportunidades que se presentan y, o bien actúa para materializarlas, o bien se enfrenta inmediatamente con los problemas. • Implementa las propuestas sugeridas por pares o superiores con celeridad y eficiencia. • Resuelve problemas no muy complejos sin consultar con sus superiores. • Propone mejoras en las tareas o áreas de su interés.
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> • Ante situaciones de crisis se siente abrumado y no toma decisiones, delegando la responsabilidad o ignorando la situación a la espera de que se resuelva sola. • Le cuesta entender y actuar rápidamente en situaciones cambiantes. • Prefiere moverse de acuerdo con pautas establecidas y en ámbitos conocidos, sin que se le exija aporte personal o la generación de cambios. • Tiene dificultades para prever potenciales problemas o detectar oportunidades a mediano o largo plazo, y para instrumentar adecuadas acciones al respecto. • No propone cambios innovadores para su área en general.

COMPETENCIA: RESPONSABILIDAD	
DEFINICIÓN: "Habilidad asociada al compromiso con las tareas encaradas, relacionada también con el grado de dedicación y seriedad con el que enfrenta su trabajo"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD: Desea hacer lo correcto, esforzarse y mejorar todas las cosas, ser consciente de sus ideales, autodisciplinado y moderado, ético en extremo, es un trabajador leal, cumplidor y comprometido.	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>Comportamientos habituales frente a tareas asignadas</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> • Se fija altos objetivos que siempre cumple, auto exigiéndose plazos y mejorando la calidad del trabajo o proyecto asignado. • Modifica con buena predisposición la organización de sus tiempos para cumplir con las tareas encargadas. • Prefiere organizar, en primer lugar, sus tareas, y luego distribuir el tiempo libre que pueda quedarle para dedicarse a otras actividades. • Muestra amplia disponibilidad ante el objetivo propuesto.
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica con claridad aquellas tareas que requieren de mayor dedicación y sabe redistribuir sus tiempos para desarrollarlas adecuadamente. • Propone modalidades alternativas de trabajo en pos del cumplimiento del proyecto o tarea asignado, sin necesidad de indicación alguna por parte de sus superiores. • Atiende gustosamente las tareas encomendadas, que toma como desafíos, tomando en cuenta los objetivos propuestos y preocupándose por obtener los mejores resultados.
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> • Planea y organiza sus tareas y establece prioridades. • Toma iniciativas para realizar su trabajo de manera más práctica. • Muestra una actitud comprometida con las tareas que se le asignan y logra los resultados esperados para su puesto. • Acepta la retroalimentación que le brindan sus superiores y pone en práctica sus sugerencias para mejorar su trabajo. • Está dispuesto a colaborar cuando la urgencia requiere de su presencia en horarios fuera de los establecidos en el trabajo.
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con las tareas asignadas, proveyendo lo estrictamente encomendado. • En general, solicita a su superior algunos días más de los pautados al comienzo de la asignación de la tarea para finalizarla. • Le cuesta establecer prioridades en la gama de tareas asignadas, requiriendo del apoyo de algún par o directamente de su superior inmediato. • Logra comprometerse con los proyectos en los que participa, y cumple con su parte. • Asume con seriedad sus trabajos, sobreestimando los tiempos y obteniendo finalmente resultados que no conforman a su jefe.
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> • Se demora en la entrega de sus trabajos, aunque llega a los estándares de calidad deseados. • Distribuye con falta de criterio lo urgente de lo importante, no cumpliendo con los plazos pautados al inicio de la asignación de las tareas. • Sus trabajos son muy pobres y no llegan al cumplimiento del objetivo cuando su superior es inflexible en el tiempo de entrega. • Carece de criterio al momento de decidir continuar y terminar a tiempo la tarea asignada, o dejarla para el día siguiente. • Se conforma con el resultado de sus tareas, que realiza a su ritmo si se le exige calidad en los resultados, descuidando los plazos.

Apéndice 2. Competencias a Evaluar. El Diccionario

COMPETENCIA: CONFIANZA EN SI MISMO	
DEFINICIÓN: "Grado en que la persona siente la seguridad íntima de poder enfrentarse a la tarea y alcanza el éxito en los resultados"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD: Goza de una gran autoestima, cree en sí mismo y en su propio valor, se guía por sus propias normas, llega a ser genuino y auténtico	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>"Comportamientos frente a situaciones que plantean un desafío"</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> • Se conduce con notable naturalidad frente a sus superiores y otras personas • Dispuesto a realizar trabajos que no son habituales entre sus tareas, colaborando con entusiasmo y obteniendo resultados sorprendentes • Propone atinadas mejoras en los procedimientos de trabajo que resulten en la optimización del tiempo y en la elevación de la calidad de los resultados alentando a los demás para que actúen en el mismo sentido • Frente a problemas en su área de trabajo, actúa asumiendo la responsabilidad de la urgencia en la solución y busca alternativas creativas, que presenta a sus superiores con soltura y convicción
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende con eficiencia varios trabajos a la vez, conduciéndose con aplomo y convicción • Ante un problema busca los hechos que hayan causado o contribuido a su surgimiento, aunque ello supere su área de incumbencia • Identifica soluciones adecuadas a los problemas, considerándolos una oportunidad de mejora tanto de su trabajo individual como general • Informa con claridad a sus superiores a cerca de los problemas que surgen, respaldándose en hechos y datos atinados • Establece prioridades en el área e intercambia pareceres con su superior cuando considera que debería implementarse en pos de una mejora
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> • Se compromete en la solución de los problemas que se presentan en el área, asumiendo la responsabilidad que les corresponde • Conoce sus límites de incumbencia en la toma de decisiones • Se mantiene firme entre sus pares cuando siente que el enfoque que ha elegido para el abordaje de una tarea es acertado • Es independiente y decidido para resolver problemas cotidianos en su área • Reúne la información necesaria para abordar nuevos proyectos y argumenta atinadamente los procesos que estos involucran
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando no haya una solución a los problemas complejos, busca ayuda a tiempo • Se conduce con seguridad entre sus pares, en términos generales • Implementa métodos de calidad para la solución de problemas • Conoce perfectamente su trabajo y los procesos que involucra • Es perseverante para sortear todos los obstáculos que se le presentan en su camino hacia el cumplimiento de un objetivo encomendado
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> • Se desorganiza en su trabajo cuando se le pide un informe para ser presentado ante una persona de mayor jerarquía que la de su superior directo • Aborda sin éxito tareas complejas, cuando su superior se las delega en alguna oportunidad en particular por estar involucrado en algún proyecto • Se conduce con mayor dependencia hacia sus pares o superior si se le asigna algo diferente a lo habitual • Su rendimiento baja notablemente cuando su trabajo implica el contacto directo con personas de mayor jerarquía ante quienes evita consultar por timidez

Apéndice 2. Competencias a Evaluar. El Diccionario

COMPETENCIA: RELACIONES INTERPERSONALES/ TRABAJO EN EQUIPO	
DEFINICIÓN: "Habilidad para realizar tareas y resolver problemas formando parte de un grupo, estableciendo compromisos para conseguir un objetivo común por encima de los intereses individuales"	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD: Gusto por relacionarse con otras personas y lograr lazos afectivos positivos y enriquecedores; es capaz de mostrar empatía, es compasivo y manifiesta una gran sensibilidad con y por los demás. Es cariñoso y se preocupa por las necesidades ajenas.	
NIVEL DE COMPETENCIA	COMPORTAMIENTOS / EVIDENCIAS <i>Comportamientos habituales frente a situaciones grupales que requieren de disposición al trabajo en equipo, respeto mutuo y colaboración para el logro de los objetivos comunes.</i>
GRADO A	<ul style="list-style-type: none"> Identifica claramente los objetivos del equipo y orienta su trabajo y el de pares y colaboradores a la consecución de los mismos. Antepone los intereses organizacionales a los intereses particulares. Favorece la integración de todos al equipo de trabajo y promueve la ayuda mutua y la solidaridad para lograr los objetivos o resultados propuestos. Apoya a los demás miembros del equipo y realiza acciones para compensar sus insuficiencias y reconocer y recompensar sus logros. Colabora con el logro de los resultados de otras áreas de la organización.
GRADO B	<ul style="list-style-type: none"> Antepone los intereses colectivos a los personales en beneficio de los objetivos organizacionales. Interactúa con los demás miembros del equipo, en términos de buen trato, ayuda mutua y colaboración, favoreciendo un ambiente de trabajo adecuado. Anima, motiva a los demás, y reconoce públicamente los logros de quienes obtienen buenos resultados. Solicita la opinión de los demás miembros del grupo, valorando sus ideas y experiencia. Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros. Resuelve conflictos dentro del grupo o del grupo con otros sectores de la organización.
GRADO C	<ul style="list-style-type: none"> Trabaja cooperativamente con el equipo compartiendo información, dando opiniones y sugerencias. Contribuye con el logro de los objetivos grupales. Aprueba los aportes y propuestas de los demás, escuchándolos con respeto y sin prejuicios. Valora las contribuciones de otras personas aún que tengan distintos puntos de vista. Siempre está dispuesto a compartir información con los otros. Mantiene una actitud abierta a mejorar sus conocimientos y habilidades con la cooperación de otras personas. Tiene buenas relaciones con los demás miembros del equipo, favoreciendo un buen clima de trabajo.
GRADO D	<ul style="list-style-type: none"> Trabaja cooperativamente con el equipo brindando su ayuda cuando se le solicita y realizando la tarea que se le asigna. Está abierto a compartir información que puede ser relevante para el logro de los objetivos del equipo. Participa del grupo cuando es necesario; está atento al trabajo del equipo y apoya sus decisiones. Escucha opiniones y adopta criterios de aquellos que más saben, incluso de pares y subordinados. Mantiene informados a los distintos integrantes del equipo o grupo de trabajo.
NO DESARROLLADA	<ul style="list-style-type: none"> Antepone los objetivos particulares a los del equipo. No coopera con los demás miembros del grupo y no comparte información. Hace escasos o pobres aportes; rechaza los del resto e impide el avance del grupo en la elaboración de consensos. Sus comentarios generan un ambiente inadecuado en el equipo. No logra integrarse al grupo; habitualmente se aparta del mismo y prefiere trabajar de manera individual.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas de la STPS

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 1	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	Principales responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer al Secretario, de conformidad con los lineamientos generales establecidos por las Dependencias del Ejecutivo Federal competentes en la materia, las estrategias y programas de Comunicación Social. ▪ Coordinar y vigilar el registro, procesamiento y análisis de la información en los medios de comunicación y proporcionar oportunamente los elementos necesarios sobre la materia al Secretario, a los Mandos Medios y Superiores y a los Delegados Federales del Trabajo.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00
III. FORMACIÓN	Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas _____ x _____ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	Formular, proponer y llevar a cabo los programas de comunicación social e imagen institucional y coordinar las relaciones públicas con los medios de comunicación, que permitan posicionar a la Secretaría como una dependencia responsable, transparente y comprometida con la ciudadanía.
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de boletines informativos. • Cobertura en eventos en los que tenga presencia el C. Secretario. • Coordinación de entrevistas. • Elaboración de carpetas informativas. • Monitoreo de asuntos inherentes a la Secretaría.
RELACIONES INTERNACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades administrativas • Revisión y trámite de facturas. • Control, supervisión e inventario de almacén. • Elaboración de órdenes de pago
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 2	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	Principales responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar, coordinar y fortalecer el funcionamiento de las delegaciones, subdelegaciones y oficinas federales del trabajo, de conformidad con las políticas e instrucciones que determine el Secretario. ▪ Proponer a la Oficialía Mayor, la desconcentración de funciones, delegación de facultades, actualización y difusión de instrumentos normativos y de simplificación de procedimientos técnicos y administrativos que regulan el funcionamiento de las delegaciones, subdelegaciones y oficinas federales del trabajo, así como los mecanismos que permitan elevar la calidad de sus servicios, en coordinación con las unidades administrativas de la Secretaría. ▪ Diseñar junto con las unidades administrativas involucradas los sistemas de planeación, programación y evaluación del desempeño
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00
III. FORMACIÓN	Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Coordinar y controlar el funcionamiento de las Delegaciones, Subdelegaciones y Oficinas Federales del Trabajo en las entidades federativas y el D.F., a través del establecimiento y difusión de normas y programas que permitan el enlace de supervisión y control del sistema delegacional
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
DERECHO	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de expedientes concluidos. • Elaboración de Emplazamientos en el Procedimiento Administrativo Sancionador. • Elaboración de Acuerdos de Trámite.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 5	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir quejas y denuncias por incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos y darles seguimiento • Implementar el sistema integral de control gubernamental y coadyuvar a su debido funcionamiento • Programar y realizar auditorías, investigaciones, inspecciones o visitas de cualquier tipo
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Prevenir, verificar, vigilar y evaluar el grado de honestidad, economía y transparencia con que se manejan los recursos públicos, impulsar el desarrollo administrativo, así como la eficiencia, eficacia y calidad con que se alcanzan las metas y objetivos institucionales, conforme a las normas, políticas y lineamientos establecidos.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
DERECHO	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de oficios, acuerdos y entrega de promociones a diferentes autoridades, Revisión de expedientes y certificación de documentos.
CONTADURÍA/ ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la certificación de los procedimientos de selección del SPC. • Apoyar en el seguimiento de las acciones de mejora y recomendaciones. • Apoyar en el seguimiento del Programa de Mejora de la Gestión Pública.
ACTUARÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo al personal del área de auditoría interna en la integración, depuración y actualización de papeles de trabajo (índices y cruces). • Apoyo en actividades de captura de información. • Apoyo en el empleo de métodos estadísticos para la determinación de muestras en las revisiones de recursos humanos, programación, presupuesto, etc.
ECONOMÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de documentación comprobatoria de viáticos. (Facturas) • Captura de información y reportes generados por la Coordinación Administrativa. • Archivo de documentación Administrativa. • Actualización de controles relacionados con información y normatividad.
PROFESIONAL TÉCNICO EN CONTADURÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de documentación comprobatoria de viáticos (facturas) • Captura de información y reportes generados por la Coordinación Administrativa • Archivo de documentación Administrativa • Actualización de controles relacionados con la información y documentación y normatividad
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPOSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 4	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer lineamientos de estrategia a seguir conforme a las orientaciones generales de la política exterior • Coordinar la participación de las unidades administrativas de la Secretaría en los asuntos internacionales • Informar a las Unidades Administrativas el contenido y alcance de los acuerdos internacionales firmados en materia laboral. • Elaborar informes, estudios, análisis, dictámenes, consultas y demás documentos necesarios para dar cumplimiento a las obligaciones contraídas por el gobierno
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___
	Conocimientos específicos: no requeridos
	Experiencia: no requerida
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	Requerimientos físicos: estar sentado
	Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna
	Riesgos de trabajo: ninguno
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Promover y coordinar la participación de la Secretaría en acuerdos, convenios, foros y organismos internacionales del ámbito laboral.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
RELACIONES INTERNACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de asuntos relativos a la cooperación laboral internacional con Europa, Asia y Oceanía, así como la participación de México en los foros y organismos multilaterales internacionales que abordan los temas de trabajo y empleo. • Ejecución de las acciones de coordinación que se hayan definido respecto a los asuntos relativos a la cooperación laboral internacional con Europa, Asia y Oceanía, así como la participación de México en los foros y organismos multilaterales internacionales que abordan los temas de trabajo y empleo. • Control, gestión y archivo de los asuntos relativos a la cooperación laboral internacional con Europa, Asia y Oceanía, así como la participación de México en los foros y organismos multilaterales internacionales que abordan los temas de trabajo y empleo
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 5	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vigilar el cumplimiento de las normas de trabajo contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Facilitar información técnica y asesorar a los trabajadores y a los patrones sobre la manera más efectiva de cumplir las normas de trabajo, de previsión social y las contractuales de carácter laboral Vigilar y asesorar a los patrones, a fin de que contribuyan al fomento de las actividades educativas, culturales y deportivas entre sus trabajadores.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas <u> x </u></p> <p>Conocimientos específicos: no requeridos</p> <p>Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado</p> <p>Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna</p> <p>Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA:</p> <p><i>Vigilar a nivel nacional que se cumpla con lo establecido en el Artículo 123 Apartado "A" de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en los tratados o acuerdos internacionales celebrados conforme a dicha Constitución, en la Ley Federal del Trabajo, sus Reglamentos y Normas Oficiales Mexicanas, a través de las inspecciones en cualquier materia a las empresas consideradas como de jurisdicción federal y a las empresas de jurisdicción local en las materias de capacitación y adiestramiento y seguridad e higiene</i></p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
PROFESIONAL TÉCNICO-BACHILLER EN CONTADURÍA	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de estadísticas inspectivas Elaboración de informes de acciones inspectivas que se desarrollan en esta DGIFT Apoyo administrativo
TÉCNICO BACHILLER ELECTROMECAÁNICO	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento a las visitas de asistencia técnica, supervisión, evaluación y seguimiento a las delegaciones federales del trabajo. Archivo y elaboración de reportes sobre las visitas de supervisión y determinación de competencia administrativa. Elaboración de oficios y memorándums a otras unidades administrativas.
TÉCNICO BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> Archivar. Elaboración de oficios. Gestión de documentación ante el área de Recursos Humanos. Apoyo administrativo
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACIÓN, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 6	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Registrar a los sindicatos de trabajadores y patrones que se ajusten a las leyes en el ámbito de • competencia federal, así como a las federaciones y confederaciones • Asentar la cancelación de los registros otorgados con lo dispuesto en el artículo 369 de la Ley Federal del Trabajo. • Expedir a los interesados las constancias de las tomas de nota de los registros
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00
III. FORMACIÓN	Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura __ambas__ <u>x</u> _____ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Acreditar y registrar la existencia legal de las organizaciones de trabajadores y empleadores de competencia federal, y la personalidad jurídica de sus representantes a fin de otorgar seguridad y certidumbre en las relaciones colectivas de trabajo y contribuir con ello a su adecuado desenvolvimiento; promoviendo la actualización permanente de los expedientes de las diversas organizaciones registradas .
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
PROFESIONAL TECNICO BACHILER EN ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar glosa de minutas que generó el sistema de gestión. • Captura de información relacionada con folios de entrada y salida en la base de datos. • Apoyo en las diversas actividades en el área de oficialía de partes.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 7	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente al Secretario, a la Secretaría y a sus unidades administrativas ante los órganos jurisdiccionales • Formular y presentar para su aprobación, los proyectos de iniciativas de ley, reglamentos, decretos, acuerdos, normas oficiales mexicanas y demás disposiciones jurídicas de observancia general en las materias de competencia de la Secretaría. • Gestionar la publicación en el Diario Oficial de la Federación de los instrumentos jurídicos que correspondan a la Secretaría
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Acreditar y registrar la existencia legal de las organizaciones de trabajadores y empleadores de competencia federal, y la personalidad jurídica de sus representantes a fin de otorgar seguridad y certidumbre en las relaciones colectivas de trabajo y contribuir con ello a su adecuado desenvolvimiento; promoviendo la actualización permanente de los expedientes de las diversas organizaciones registradas.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
DERECHO	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar las demandas que en materia de juicios laborales sean turnadas al departamento. • Apoyar en las diversas audiencias en los juicios laborales de los que a Secretaría es parte. • Actualizar en el sistema del SISJU, el estado procesal de los juicios laborales. • Elaborar informes mensuales y semestrales del estado procesal que guardan los asuntos.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPOSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 8	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los planes y estrategias para promover en los centros de trabajo la mejora de las • condiciones físicas y ambientales en las que se desempeña el trabajo • Coordinar y, en su caso, realizar estudios e investigaciones en seguridad, salud y medio ambiente de • trabajo, y divulgar entre los patrones, trabajadores y personas interesadas los resultados de los • mismos
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas _____ x _____ Conocimientos específicos: no requeridos</p> <p>Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado</p> <p>Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna</p> <p>Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Mejorar la seguridad y salud en el trabajo mediante la modernización del marco normativo, su difusión y la promoción de su cumplimiento en las empresas</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la coordinación del diseño y desarrollo de quince cursos en la modalidad e-learning sobre las normas oficiales mexicanas. • Apoyar en las actividades de la logística de las sesiones de la Comisión Consultiva Nacional de Seguridad en el Trabajo. • Investigar y seleccionar fuentes de información en Internet para la elaboración de documentos técnicos y material didáctico en materia de seguridad y salud en el trabajo.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 9	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p style="text-align: center;">PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operar el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, con la participación que corresponde a la Dirección General de Capacitación • Participar en la realización de estudios para determinar las causas del desempleo y subempleo de la mano de obra rural y urbana, así como realizar los diagnósticos correspondientes • Mantener actualizado el Catálogo Nacional de Ocupaciones, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Promover la vinculación entre oferentes y demandantes de empleo en el nivel nacional e internacional; aumentar la empleabilidad de los desempleados y subempleados, dando especial atención a la población con mayores dificultades para incorporarse al empleo productivo y proporcionar el autoempleo.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
INGENIERIA EN COMPUTACION	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la problemática identificada del Sistema de Información SISPAEW • Apoyar en la elaboración y automatización de reportes a beneficiarios, así como de los recursos presupuestales de los diferentes Subprogramas del Programa de Apoyo al Empleo "PAE". • Realizar aplicaciones para la automatización de procesos de los diferentes Subprogramas del Programa de Apoyo al Empleo "PAE".
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la revisión y corrección de base de datos de Fomento al Autoempleo, así como en la revisión y corrección de reportes mensuales y sobre avance de los Servicios Nacionales de Empleo en prestación de propuestas de Iniciativa de Ocupación por Cuenta Propia. • Apoyar en la revisión y corrección de cuadros sinópticos de Fomento al Autoempleo.
PSICOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la aplicación y calificación de las pruebas psicométricas a usuarios del Centro que prestan alguna discapacidad o adultos mayores. • Apoyar en la aplicación y calificación de las Muestras de Trabajo VALPAR para detectar habilidades, capacidades y aptitudes de cada uno de los candidatos, y en la elaboración de diagnósticos laborales del candidato. • Apoyar en el área de liberación para la operación y fortalecimiento del Servicio Nacional de Empleo (PROFSINE).
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 10	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigar, desarrollar y divulgar métodos, técnicas y sistemas dirigidos al examen, diagnóstico y mejoramiento de los niveles de calidad y productividad de los centros de trabajo. • Coadyuvar con la Dirección General de Capacitación en el diseño, promoción e instrumentación de cursos y programas dirigidos a la formación especializada • Realizar programas de investigación de la productividad vinculados a los objetivos nacionales de desarrollo económico y social. .
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas ___x___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Contribuir a la modernización de la estructura productiva, promoviendo la investigación y la difusión de temas laborales, especialmente de la cultura laboral mexicana, entre todos los estratos de la sociedad, en el marco de los criterios del Gobierno Federal, para ampliar el conocimiento del sector laboral y apoyar su mejoría en beneficio de todos los sectores que participan en él.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
CIENCIAS POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de eventos de capacitación presenciales. • Registro y control de acciones realizadas del Programa Anual de Capacitación. • Logística de eventos de capacitación. • Captura de información del proceso de certificación
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPOSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 11	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, promover y evaluar el desarrollo y actualización del sistema integral de estadísticas del trabajo. • Normar, coordinar y supervisar el diseño y ejecución de las tareas de captación, crítica, clasificación, • recopilación, procesamiento, almacenamiento y divulgación de las estadísticas
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___x___ Conocimientos específicos: no requeridos</p> <p>Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado</p> <p>Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna</p> <p>Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Mantener informada a la sociedad y apoyar los procesos de tomas de decisiones, instrumentación de políticas y programas en materia laboral mediante la capacitación, investigación, evaluación, generación y sistematización de información estadística del mercado de trabajo.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar las encuestas del sector laboral: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Módulo de Trabajo Infantil y Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo. • Apoyar en la generación de resultados e indicadores de las Encuestas del Sector Laboral, para la difusión de resultados en medios impresos y electrónicos. • Apoyo en la generación de indicadores de productividad laboral en la industria manufacturera y el comercio. • Recabar información económica y laboral para la elaboración de reportes relacionados con el mercado de trabajo
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPOSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 12	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Participar en la definición y realización de las acciones en materia de trabajo y previsión social, que se deriven de los programas sectoriales e institucionales dirigidos a los sectores de la población que requieran atención especial, en forma coordinada con las unidades administrativas de la Secretaría que corresponda Brindar el apoyo técnico que requieran las distintas organizaciones privadas y sociales, dedicadas a atender a sectores de la población que precisen atención especial en materia de trabajo y previsión social, con la participación que corresponda a otras unidades administrativas de la Secretaría. Promover y difundir, en coordinación con las instancias competentes, la nueva cultura laboral para evitar la discriminación y lograr la igualdad de oportunidades en el mercado de trabajo.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas _____ x _____ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	<p>Por maquinaria, equipos y contactos personales</p>
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA:</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA	<ul style="list-style-type: none"> Participación en el seguimiento de las acciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para el cumplimiento del programa Nacional de Derechos Humanos. Participación en actividades para la sensibilización de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en temas de no discriminación e igualdad laboral. Apoyo en labores de impulso a los programas de la Dirección General para la Igualdad Laboral. Coadyuvar en la elaboración de un Programa Interno de Derechos Humanos. Realizar actividades de apoyo administrativo
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	<p>ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.</p>

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 13	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Participar en el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, únicamente por lo que se refiere a la capacitación y adiestramiento de trabajadores en activo. Organizar, promover, supervisar y asesorar las actividades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores. Diseñar y establecer los criterios generales, requisitos y procedimientos que deben atender los patrones para acreditar el cumplimiento de las obligaciones que señala la Ley en materia de capacitación y adiestramiento
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Incentivar el desarrollo de las capacidades de la persona de manera que contribuya a lograr su plena realización y mejore sus condiciones de vida y de trabajo.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
PEDAGOGIA	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de expedientes de cursos impartidos. Sistematización de expedientes de datos estadísticos. Sistematización de cédulas de inscripción de cada participante. Integración de expedientes para integración de la red de instructores. Actividades administrativas generales. Apoyo en investigación documental. Apoyo en la actualización de programas de capacitación y selección de dinámicas individuales y grupales, así como la integración y desarrollo de contenidos técnicos.
ADMINISTRACION EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de expedientes de cursos impartidos. Sistematización de hoja de datos estadísticos. Sistematización de cédulas de inscripción de cada participante. Integración de expedientes electrónicos. Envío de expedientes para integración de la red de instructores. Actividades administrativas generales
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 14

<p>I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA</p>	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Instrumenta la Política de Innovación Laboral, que consiste en promover, en los ámbitos productivo y educativo, el desarrollo de competencias con el fin de facilitar la inclusión de recién egresados(as) en el sector productivo, mejorar la empleabilidad e innovar en las organizaciones. La Política se articula en tres vertientes: innovación en el trabajo, vinculación educación-empresa e investigación y análisis. La innovación en el trabajo promueve el desarrollo de competencias laborales y climas laborales propicios para el trabajo decente y la innovación en el lugar de trabajo, a través de tres elementos que, en conjunto, potencian la competitividad productiva
<p>II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)</p>	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
<p>III. FORMACIÓN</p>	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
<p>IV. RESPONSABILIDAD</p>	<p>Por maquinaria, equipos y contactos personales</p>
<p>VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO</p>	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
<p>VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)</p>	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Promover competencias laborales para incrementar la empleabilidad (ingreso, promoción, movilidad y estabilidad) y el acceso a un trabajo decente. En el ámbito de la inclusión laboral, trabaja con las personas y el entorno laboral en los frentes de innovación y capacitación y formación.</p>
<p align="center">VII. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR CARRERA</p>	
<p>ECONOMIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Analizar el comportamiento de la Vinculación Educación- Empresa. Generar bases de datos del sistema estadístico. Realizar informes y gráficas relacionados con la vinculación entre el sector productivo y el laboral. Recabar la información sobre la inserción laboral de la población de los jóvenes, a nivel nacional e internacional. Actualizar la información de cada estado de la República Mexicana, sobre el comportamiento de la vinculación educación-empresa.
<p>VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)</p>	<p>ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPOSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.</p>

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 15	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y operar el sistema de procesamiento de la información referente al entorno laboral, para la adecuada toma de decisiones y óptima conducción de la política sectorial. • Coordinar y promover los trabajos de planeación estratégica del sector laboral, con el fin de establecer directrices, definir estrategias, seleccionar alternativas y determinar acciones específicas, en función de los objetivos y metas de la Secretaría. • Apoyar en la formulación de políticas sectoriales a mediano y largo plazo, tomando en cuenta la situación económica del país y las metas del sector laboral, conforme a las disposiciones del Plan Nacional de Desarrollo.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p><i>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00</i> <i>VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00</i> <i>MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</i></p>
III. FORMACIÓN	<p><i>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___ x ___</i> <i>Conocimientos específicos: no requeridos</i> <i>Experiencia: no requerida</i></p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Coordinar el proceso de planeación estratégica de la Dependencia, mediante la formulación de recomendaciones de política y líneas de acción orientadas a elevar la eficiencia del mercado del trabajo, la competitividad de las empresas, así como el empleo, la productividad y el bienestar de los trabajadores.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el comportamiento de la Vinculación Educación- Empresa. • Generar bases de datos del sistema estadístico. • Realizar informes y gráficas relacionados con la vinculación entre el sector productivo y el laboral. • Recabar la información sobre la inserción laboral de la población de los jóvenes, a nivel nacional e internacional. • Actualizar la información de cada estado de la República Mexicana, sobre el comportamiento de la vinculación educación-empresa.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 16	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estudiar y proponer las políticas y normas en materia de administración de personal, así como coordinar el diseño, ejecución y evaluación de los programas y acciones del sistema integral de administración y desarrollo del talento humano basado en competencias Expedir los nombramientos del personal de la Secretaría en los casos no reservados al Presidente de la República, al Secretario y al Oficial Mayor, y expedir las credenciales, hojas de servicios, constancias y demás documentos del personal de la Secretaría, Dirigir, aplicar e innovar los sistemas de administración de Recursos Humanos.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas <input checked="" type="checkbox"/> _____ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Impulsar la implantación del modelo de calidad INTRAGOB en las unidades administrativas y órganos sectorizados, así como del sistema integral de administración y desarrollo del talento humano basado en competencias, que permitan eficientar el reclutamiento y selección, evaluación del desempeño.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
PSICOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo en el diseño e implementación del proceso de Reclutamiento y Selección de Prestadores para Servicio Social y Prácticas Profesionales. Apoyo en la elaboración de reportes psicométricos. Aplicación y calificación de exámenes psicométricos
PEDAGOGIA	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo en la elaboración de documentos oficiales y atención telefónica Registro, control y archivo de documentos Apoyar en el seguimiento de los cursos de capacitación del PAC.
CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo en la organización del archivo del área. Apoyo en el control de comprobación de pago de becas. Apoyo en el control de asistencias del programa SAE Apoyo en diversas funciones administrativas Análisis de programas.
ADMINISTRACION	<ul style="list-style-type: none"> Registro y Alienación de candidatos ganadores en el RUPS dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Consultas de concursos en trabajaen.gob.mx. Archivo y Registro de información enviada y recibida Análisis de información en el manejo de estadísticas básicas y base de datos (Excel)
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 17	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Emitir con base en la Normatividad vigente y aplicable en la materia, los programas y acciones de administración de personal que tiendan a mejorar las actividades relacionadas con el Reclutamiento, Selección, Registro, Control de Personal, pago de sueldos y prestaciones Controlar las remuneraciones que se efectúen, con apego a los tabuladores y normas aplicables en materia Vigilar la operación del sistema de escalafón de la Secretaría, así como el cumplimiento de su reglamento
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___x___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administrar el otorgamiento de sueldos, prestaciones y servicios a quien tienen derecho los trabajadores de la STPS, a través de la aplicación de normas, políticas y lineamientos establecidos en la Administración Pública Federal permitiendo que la atención a los servidores públicos y su familia sea con calidad y calidez.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none"> Participar en la actualización de las bases de datos del sistema de nómina. Participar en la actualización de las bases de datos de expedientes que conforman el archivo de nómina para personal de estructura. Participar en la actualización de las bases de datos de expedientes que conforman el archivo de nómina para personal de honorarios.
TRABAJO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> Registrar los datos del personal de nuevo ingreso y los que causan baja de la STPS en los formatos de aviso de alta del trabajador y aviso de baja del trabajador, a efecto de tramitar los registros ante el ISSSTE. Elaborar documentos diversos concernientes al departamento de servicio al personal. Levar el registro de la correspondencia del departamento de servicios al personal.
PROFESIONAL TECNICO BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de carátulas de expedientes, guía simple de archivo y el inventario general, archivo en trámite de acuerdo a la ley de transparencia y acceso a la información. Clasificación de archivo en trámite e integración en cajas para su transferencia al archivo de concentración e histórico en Atizapán. Elaboración de formatos de transferencia para la guarda de documentos y transferencia al archivo de concentración e histórico en Atizapán.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 18	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar, difundir, aplicar y evaluar las políticas, procedimientos básicos, normas, directrices, lineamientos y criterios técnicos para la administración de los recursos financieros en el ámbito de la Secretaría y entidades sectorizadas • Vigilar el ejercicio programático y presupuestal de la Secretaría, de acuerdo a las leyes y disposiciones aplicables en la materia y tramitar las modificaciones que resulten durante su ejercicio. • Establecer conforme a las normas y procedimientos emitidos por las autoridades competentes, las disposiciones de control interno para la operación del sistema de contabilidad y del presupuesto de la Secretaría
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica ___ licenciatura ___ ambas ___x___ Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	<p>Por maquinaria, equipos y contactos personales</p>
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Mantener el adecuado funcionamiento de las unidades administrativas de la Secretaría, mediante la programación, presupuestación y control de los recursos financieros del sector y consolidación de la información financiera de los organismos sectorizados, bajo los principios de contabilidad gubernamental, racionalidad y optimización del gasto público y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
RELACIONES INTERNACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del préstamo 1936 OC-ME fase II suscrito con el Banco Interamericano de Desarrollo. • Apoyar a las actividades de administración de recursos financieros. • Apoyar a las actividades de supervisión de pagos y contratos. • Apoyar en actividades administrativas derivadas de la Dirección
CONTADURIA	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a las actividades de presupuestales. • Apoyar en actividades de supervisión de pagos de Fondo Rotatorio. • Apoyar en la revisión de documentación en apego al Código Fiscal de la Federación.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	<p>ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.</p>

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 19	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer los proyectos de políticas, normas, sistemas y procedimientos para la administración de los recursos materiales, ejecución de obras, seguros y servicios generales de la Secretaría, así como programar su operación, llevar a cabo su ejecución y verificar su cumplimiento. • Formular el anteproyecto del presupuesto anual de adquisiciones, servicios generales, arrendamientos, seguros y obras de la Secretaría y administrar su ejercicio conforme a las prioridades definidas. • Gestionar y llevar a cabo los trámites necesarios para la adquisición o arrendamiento de bienes y la contratación de los servicios que requiera la Secretaría.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas <u> x </u> Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Mantener el adecuado funcionamiento de las unidades administrativas que integran la Secretaría, a través del suministro de recursos materiales y servicios generales, promoviendo el óptimo aprovechamiento y uso racional de los mismos</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
ADMINISTRACION ESTRATEGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo para las Unidades Administrativas en la planeación mensual de sus comisiones oficiales • Apoyo al Departamento a la reservación de boletos y paquetes integrales • Apoyo a mantener el archivo al día
CARRERA PROFESIONAL TECNICO: SECRETARIADO CON COMPUTACION	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo administrativo en llamadas telefónicas, recepción y registro de correspondencia y archivo correspondiente, elaboración de oficios y documentos en Word y Excel así como apoyo en la entrega de oficios.
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 3. Perfil por Competencias de las Unidades Administrativas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: 20	
I. DATOS DE LA POSICIÓN EN LA ESTRUCTURA	<p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer en el seno del Comité Consultivo de Informática y Telecomunicaciones de la Secretaría, lineamientos generales en materia de equipamiento informático, desarrollo de sistemas informáticos y telecomunicaciones institucionales, con sujeción a las políticas y normas técnicas que establezca la autoridad competente, a efecto de armonizar el desarrollo informático al interior de la misma y su comunicación con el resto de la Administración Pública Federal • Difundir y vigilar el cumplimiento de las disposiciones técnicas y administrativas a las que deberán ajustarse las unidades administrativas de la Secretaría para la organización, operación, desarrollo, supervisión y evaluación de las áreas de procesamiento electrónico y el uso de las telecomunicaciones, de conformidad a los acuerdos a que se llegue en el Comité Consultivo de Informática y Telecomunicaciones.
II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS (Horario)	<p>MATUTINO: 9:00 A 13:00 Y DE 10:00 A 14:00 VESPERTINO 15:00 A 19:00 Y DE 16:00 A 20:00 MIXTO 12:00 A 16:00 Y DE 13:00 A 17:00</p>
III. FORMACIÓN	<p>Estudios: Carrera técnica _____ licenciatura _____ ambas <u> x </u> Conocimientos específicos: no requeridos Experiencia: no requerida</p>
IV. RESPONSABILIDAD	Por maquinaria, equipos y contactos personales
VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	<p>Requerimientos físicos: estar sentado Condiciones ambientales a las que estará expuesto: ninguna Riesgos de trabajo: ninguno</p>
VI. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO (OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA)	<p>OBJETIVO DEL PUESTO/ UNIDAD ADMINISTRATIVA: Crear e instalar sistemas informáticos que incrementen la calidad de los servicios al ciudadano, transparenten las funciones del gobierno y apoyen la descentralización administrativa.</p>
VII. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR CARRERA	
INGENIERIA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Antivirus y Soporte Técnico • Instalación/ Desinstalación de Software • Revisión de Equipos e Implementación de una herramienta de monitoreo para sistemas internos de la STPS
INGENIERIA EN INFORMÁTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Plataforma de desarrollo de aplicaciones y portales semánticos. • Documentación técnica de la Plataforma de desarrollo de aplicaciones y portales semánticos. • Descripción del uso de la Suite de herramientas que componen esta Plataforma de desarrollo de aplicaciones y portales semánticos.
INGENIERIA EN COMPUTACION	<ul style="list-style-type: none"> • Formateo de equipo. • Direccionamiento de impresoras • Configuración de equipos en dominio • Configuración de correo electrónico • Configuración de red alámbrica e inalámbrica
VIII. COMPETENCIAS CONDUCTUALES (EN GRADO MÍNIMO)	ORGANIZACIÓN-PLANIFICACION, CAPACIDAD DE APRENDIZAJE, INICIATIVA, RESPONSABILIDAD, CONFIANZA EN SI MISMO, RELACIONES PERSONALES/TRABAJO EN EQUIPO.

Apéndice 4. Entrevista por Competencias

FORMATO DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS PARA LOS ASPIRANTES AL SERVICIO SOCIAL Y/O PRÁCTICAS PROFESIONALES

FECHA DE ENTREVISTA: _____

DATOS PERSONALES

NOMBRE: _____

EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____ TELEFONO: _____

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

¿QUÉ DESEAS REALIZAR?

SERVICIO SOCIAL _____ PRÁCTICAS PROFESIONALES _____ ESTADIA PRÁCTICA _____

¿CUÁNTAS HORAS TE SOLICITAN DE SERVICIO? _____

¿CÓMO TE ENTERASTE DE NOSOTROS? _____

¿POR QUÉ TE GUSTARÍA REALIZAR TU SERVICIO SOCIAL/PRÁCTICAS PROFESIONALES AQUÍ CON NOSOTROS? _____

¿QUÉ ES LO QUE ESPERAS AL REALIZAR TU SERVICIO SOCIAL/PRÁCTICAS PROFESIONALES EN ÉSTA INSTITUCIÓN? _____

¿QUÉ ACTIVIDADES TE GUSTARÍA REALIZAR DURANTE TU SERVICIO? _____

¿A PARTIR DE QUÉ FECHA PUEDES COMENZAR A PRESTAR TU SERVICIO, Y EN QUE HORARIO? _____

(COMPETENCIA SISTÉMICA: CONFIANZA EN SI MISMO)

¿TE SIENTES PREPARADO PARA REALIZAR TU SERVICIO SOCIAL/ PRACTICAS PROFESIONALES?

SI _____ NO _____ ¿POR QUE? _____

¿CREES QUE TE COSTARÁ TRABAJO ADAPTARTE A ESTE NUEVO AMBIENTE LABORAL? ¿POR QUE? _____

INFORMACION ESCOLAR

COMPETENCIA SISTÉMICA: RESPONSABILIDAD

¿ACTUALMENTE ESTUDIAS? SI _____ NO _____ ¿POR QUE? _____

¿QUE AÑO/ SEMESTRE CURSAS? _____

LICENCIATURA _____ BACHILLERATO _____ CARRERA TÉCNICA _____

¿QUE CARRERA ESTUDIAS? _____

ESCUELA: _____

PROMEDIO: _____ AREA DE MAYOR INTERES DE TU CARRERA: _____

MENCIONA ALGUN LOGRO ESCOLAR DEL QUE TE SIENTAS ORGULLOSO/A: _____

COMPETENCIA SISTÉMICA: INICIATIVA/ AUTONOMIA

¿CÓMO FUE QUE ELEGISTE TU CARRERA? _____

¿PIENSAS QUE HICISTE UNA BUENA ELECCIÓN? SI _____ NO _____ ¿POR QUE? _____

DE NO HABER ESTUDIADO... _____, ¿QUE OTRA OPCIÓN TE HUBIERA GUSTADO? _____

¿EN QUÉ AMBITO DE TU CARRERA TE GUSTARÍA DESARROLLARTE MAS? _____

¿CUÁLES SON TUS OBJETIVOS PROFESIONALES A CORTO Y LARGO PLAZO? _____

CUÁL ES LA EXPERIENCIA MAS GRATIFICANTE QUE HAS TENIDO DURANTE TU VIDA DE ESTUDIANTE? _____

COMPETENCIA SISTÉMICA: CAPACIDAD DE APRENDIZAJE

¿QUE MATERIA ES LA QUE MAS TE GUSTA? _____

¿CUÁL ES LA QUE MENOS TE GUSTA? _____

¿HUBO ALGO DURANTE TUS AÑOS DE ESTUDIANTE QUE TE COSTARA TRABAJO APRENDER? _____

¿QUE SITUACIONES TE PONEN NERVIOSO O ALTERADO? _____

(COMPETENCIAS PERSONALES: REACCIONES INTERPERSONALES)

¿QUE HACES EN TU TIEMPO LIBRE? _____

¿TE GUSTA PARTICIPAR EN ACTIVIDADES SOCIALES (REUNIONES, FIESTAS, EVENTOS MASIVOS? _____

¿QUE ES LO QUE MAS VALORAS EN TUS AMIGOS? _____

ÁREA DE PERSONALIDAD

¿COMO TE DEFINIRIAS A TI MISMO? _____

EN CUANTO A TU FORMA DE SER, MENCIONA TRES CUALIDADES QUE TE ENORGULLECAN Y TRES DEFECTOS QUE TE GUSTARIA CAMBIAR

CUALIDADES: _____

MENCIONA ALGUN LOGRO PERSONAL DEL QUE TE SIENTAS ORGULLOSO? _____

¿QUE SIGNIFICA PARA TI "HACER BIEN" LAS COSAS? _____

¿CUAL SERÍA TU TRABAJO IDEAL? _____

¿ALGUNA DUDA QUE TENGAS HASTA EL MOMENTO? _____

PREFERENCIAS POR ALGUNA DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS _____

OBSERVACIONES: _____

NOMBRE Y FIRMA DEL ENTREVISTADOR: _____

Apéndice 5. Reporte de Entrevista por Competencias

NOMBRE: _____ SEXO: _____ EDAD: _____

CARRERA: _____ FECHA: _____

REPORTE DE ENTREVISTA POR COMPETENCIAS DE PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL Y/O PRÁCTICAS PROFESIONALES

COMPETENCIA EVALUADA	EVIDENCIAS DE COMPETENCIA NO DESARROLLADA	NIVEL ALCANZADO		EVIDENCIAS DE COMPETENCIA DESARROLLADA
		CN D	CD	
<p>RESPONSABILIDAD: "Habilidad asociada al compromiso con las tareas encaradas, relacionada también con el grado de dedicación y seriedad con el que enfrenta su trabajo"</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se demora en la entrega de sus trabajos, Distribuye con falta de criterio lo urgente de lo importante no cumple con los plazos pautados de la asignación de las tareas. Sus trabajos no llegan al cumplimiento del objetivo cuando su superior es inflexible en el tiempo de entrega. Carece de criterio al momento de decidir continuar y terminar a tiempo la tarea asignada, o dejarla para el día siguiente. Se conforma con el resultado de sus tareas, que realiza a su ritmo si se le exige calidad en los resultados, descuidando los plazos. 			<ul style="list-style-type: none"> Identifica prioridades y se preocupa por desarrollarlas adecuadamente. Propone modalidades alternativas de trabajo Atiende gustosamente las tareas encomendadas, preocupándose por obtener los mejores resultados. Tiene una actitud comprometida con las tareas en las que está involucrado Critica su desempeño atinadamente y se auto-exige mejoras con el objetivo de dar lo mejor de sí en las tareas asignadas
<p>CONFIANZA EN SI MISMO: "Grado en que la persona siente la seguridad íntima de poder enfrentarse a la tarea y alcanza el éxito en los resultados"</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se desorganiza en su trabajo cuando se le pide un informe para ser presentado ante una persona de mayor jerarquía que la de su superior directo Aborda sin éxito tareas complejas Se conduce con mayor dependencia hacia sus pares o superior si se le asigna algo diferente a lo habitual Su rendimiento baja notablemente cuando su trabajo implica el contacto directo con personas de mayor jerarquía ante quienes evita consultar por timidez 			<ul style="list-style-type: none"> Atiende con eficiencia varios trabajos a la vez Ante un problema busca los hechos que hayan causado o contribuido a su surgimiento Identifica soluciones adecuadas a los problemas Informa con claridad a sus superiores a cerca de los problemas que surgen Establece prioridades en el área e intercambia pareceres con su superior cuando considera que debería implementarse en pos de una mejora.
<p>RELACIONES INTERPERSONALES/ TRABAJO EN EQUIPO: "Habilidad para realizar tareas y resolver problemas formando parte de un grupo, estableciendo compromisos para conseguir un objetivo común por encima de los intereses individuales"</p>	<ul style="list-style-type: none"> Antepone los objetivos particulares a los del equipo. No coopera con los demás miembros del grupo y no comparte información. Hace escasos o pobres aportes; rechaza los del resto e impide el avance del grupo en la elaboración de consensos. Sus comentarios generan un ambiente inadecuado en el equipo. No logra integrarse al grupo; habitualmente se aparta del mismo y prefiere trabajar de manera individual. 			<ul style="list-style-type: none"> Participa de forma activa en actividades sociales aun con gente que no conoce. Ofrece ayuda a los compañeros para solucionar los problemas de trabajo. Asume la visión y objetivos del equipo como propios Fomenta la aportación de ideas y sugerencias Presta atención a las necesidades y sentimientos de los demás

Apéndice 5. Reporte de entrevista por Competencias

COMPETENCIA EVALUADA		EVIDENCIAS DE COMPETENCIA NO DESARROLLADA	NIVEL ALCANZADO		EVIDENCIAS DE COMPETENCIA DESARROLLADA
			CND	CD	
C. INSTRUMENTALES	<p>ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN:</p> <p>"Habilidad para organizar eficazmente las actividades, estableciendo prioridades y así utilizar el tiempo de la mejor manera posible"</p>	<ul style="list-style-type: none"> No tiene claras metas y objetivos Le cuesta manejar el tiempo, es desorganizado Presenta dificultades para definir objetivos No planifica sus actividades; va realizando las tareas a medida que se le van presentando No suele planear acciones, ni definir tiempos ni recursos para lograr los objetivos 	•	•	<ul style="list-style-type: none"> Define prioridades Establece procedimientos Planifica y programa sus actividades diarias Cumple con sus asignaciones en los plazos establecidos
	<p>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</p> <p>"Habilidad para asimilar y aplicar nuevas informaciones, sistemas y métodos de trabajo"</p>	<ul style="list-style-type: none"> No se preocupa por incorporar nuevos modos de desarrollar y mejorar su trabajo. Es cerrado y metódico Es inflexible cuando se le propone algún cambio respecto a sus herramientas habituales de trabajo. Le desagrada concurrir a cursos de capacitación. Obstaculiza su propia tarea y las de su entorno manteniendo antiguos conceptos y procedimientos. 			<ul style="list-style-type: none"> Adquiere conocimientos y destrezas a partir de instrucciones, estudio o experiencia Utiliza nuevos conocimientos y habilidades para realizar sus actividades Ensayo nuevas formas de solucionar los problemas habituales Manifiesta curiosidad por la adquisición de nuevas actividades y técnicas de trabajo distintos a los habituales
COMPETENCIAS SISTÉMICAS	<p>INICIATIVA:</p> <p>"Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje"</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ante situaciones de crisis se siente abrumado y no toma decisiones, delegando la responsabilidad o ignorando la situación a la espera de que se resuelva sola. Le cuesta entender y actuar rápidamente en situaciones cambiantes. Prefiere moverse de acuerdo con pautas establecidas y en ámbitos conocidos, sin que se le exija aporte personal o la generación de cambios. Tiene dificultades para prever potenciales problemas o detectar oportunidades a mediano o largo plazo, y para instrumentar adecuadas acciones al respecto. 			<ul style="list-style-type: none"> Busca crear oportunidades Pone en marcha planes o actividades sin necesidad de que otros se lo pidan Se preocupa por el modo de mejorar la forma en que se lleva a cabo cada actividad Se anticipa y prepara para aprovechar una oportunidad específica

Apéndice 6. Escala 5FM. "Cinco factores mexicanos de la Personalidad"

INSTRUCCIONES

A continuación encontrarás una serie de frases para describir tu forma de pensar, sentir y actuar en diferentes contextos.

Para contestar utiliza la **HOJA DE RESPUESTAS F02 (anexa)**, debiendo señalar con **pluma o lápiz** en los cuadros correspondientes aquel que describa mejor tu forma de pensar, sentir o actuar. Debes contestar **COMO ERES SIEMPRE, NO COMO TE GUSTARÍA SER en diferentes contextos (social, educativo, laboral y familiar)**, mismos que se te sugieren con mayúsculas antes de las frases.

La hoja de respuestas tiene cuadros que contienen 6 posibilidades, donde el extremo izquierdo equivale a **NUNCA** y el extremo derecho a **SIEMPRE**, implicando que los cuadros intermedios significan los diferentes grados en que piensas, sientes o actúas respecto a lo que te sugiere la frase.

Ejemplo: Observa como se ha contestado aquí a la primera frase:

• **CUANDO VOY AL CINE**

1.....compro los boletos con anticipación

Nunca

Siempre

1.-				xx		
-----	--	--	--	----	--	--

Contesta todas las frases tratando de ser sincero contigo mismo, tan rápido como sea posible, siendo cuidadoso y utilizando la primera impresión que venga a tu mente.

No existen respuestas correctas o incorrectas.

Tus respuestas son totalmente confidenciales y sólo se utilizarán por personal autorizado y capacitado.

ESPERA A QUE SE TE PROPORCIONE LA SEÑAL PARA COMENZAR Y DE ANTEMANO "GRACIAS"

NOMBRE: _____ EDAD: _____ SEXO: _____ FECHA: _____



HOJA DE RESPUESTAS 5FM©® Dr. JESÚS FELIPE URIBE PRADO (2002)

	Nunca	Siempre	Nunca	Siempre	Nunca
1			24		47
2			25		48
3			26		49
4			27		50
5			28		51
6			29		52
7			30		53
8			31		54
9			32		55
10			33		56
11			34		57
12			35		58
13			36		59
14			37		60
15			38		61
16			39		62
17			40		63
18			41		64
19			42		65
20			43		66
21			44		67
22			45		68
23			46		69

A continuación llene los datos correspondientes a la información demográfica, escribiendo o señalando con una "X", según sea el caso:

- Nombre: _____ Edad: _____ años
- Sexo: _____ Estado Civil: _____
- Último grado escolar: _____ Profesión o carrera: _____
- Área académica de su profesión o carrera:
 - 1) Humanidades y artes _____
 - 2) Ciencias sociales _____
 - 3) Ciencias biológicas y salud _____
 - 4) Ciencias físico matemáticas _____
 - 5) Sin área o Bachillerato _____

Gracias.

Para ser llenado por el Área de Servicio Social:

Número de expediente: _____

Tipología según Holland:
(Ver Manual capítulo 3, apartado 3.2, tabla 2)

1)	"C"	_____
2)	"I"	_____
3)	"A"	_____
4)	"S"	_____
5)	"E"	_____
6)	"R"	_____

Apéndice 6. Escala 5FM. "Cinco Factores mexicanos de la Personalidad"

NOMBRE: _____ EDAD: _____ SEXO: _____ FECHA: _____

"HOJA DE PERFIL 5FM"

Paso 1. Sobreponer las plantillas para cada factor y realizar las siguientes operaciones:

Factor	Suma de reactivos	División Entre	Promedio del Factor
1	$\begin{array}{cccccccccccccccc} + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \\ \hline + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \end{array} =$	/23	
2	$\begin{array}{cccccccccccccccc} + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \\ \hline + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \end{array} =$	/11	
3	$\begin{array}{cccccccccccccccc} + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \\ \hline + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \end{array} =$	/9	
4	$\begin{array}{cccccccccccccccc} + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \\ \hline + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \end{array} =$	/12	
5	$\begin{array}{cccccccccccccccc} + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \\ \hline + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + & + \end{array} =$	/14	

Paso 2. Con la información obtenida en paso 1, realizar las siguientes operaciones (se pueden llenar todos los espacios o únicamente aquellos de interés) para obtener los puntajes "Z" y el área bajo la curva correspondientes:

Grupos		Promedio Sujeto	-Promedio Normativo Gral.	/Desviación Estándar	Puntaje bruto División	Área bajo curva %	Personalidad Cap.7 Manual
Tipología de Holland	F1						
	F2						
	F3						
	F4						
	F5						

Grado de los cinco factores según el área bajo la curva (puntaje Z)

Desviación	Rango de la curva normal	Porcentaje Total	Grado de personalidad
+3a	47.73 a 50%	+50%	Muy alto
+2a	34.14 a 47.72%	+47.72%	Alto
+1*	0 a 34.13%	+34.13%	Arriba término medio
-1a	0 a -34.13%	-34.13%	Abajo término medio
-2a	-34.14 a -47.72%	-47.72%	Bajo
-3a	-47.73 a -50%	-50%	Muy bajo

Paso 4. Con la información obtenida en el cuadro correspondiente al Paso 3 se pueden obtener los siguientes perfiles gráficamente según las comparaciones realizadas:

		Muy Alto	Alto	Arriba media	Abajo media	Bajo	Muy Bajo
Tipología de Holland	F1
	F2
	F3
	F4
	F5

Apéndice 7. Reporte Psicométrico

REPORTE DE EVALUACIÓN PSICOMÉTRICA
PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL Y/O PRÁCTICAS PROFESIONALES

FECHA DE EVALUACIÓN:

LAS CONCLUSIONES OBTENIDAS INDICAN SI EL PRESTADOR CUBRE O NO CON LAS NECESIDADES DE LA REQUISICIÓN ENVIADA A ESTA UNIDAD ADMINISTRATIVA. CN= CUBRE CON NECESIDAD NC= NO CUBRE CON NECESIDAD

LOS DATOS QUE SE INCLUYEN SON EstrictAMENTE CONFIDENCIALES Y DEBEN SER UTILIZADOS CON ABSOLUTA DISCRECIÓN POR LAS AUTORIDADES PARA LA TOMA DE DECISIÓN DE ACEPTACIÓN.

NOMBRE: _____ EDAD: _____ PRÁC. PROF.: _____ SERV. SOC.: _____
 ESCOLARIDAD: _____ ESCUELA: _____
 HORARIO DE CLASES: _____ HORARIO DE SERVICIO: _____

ASPECTOS GENERALES	CN	NC
Presentación personal		
Conocimiento acerca del servicio		
Interés por el servicio		
Disposición (interacción durante la entrevista)		
Capacidad para entender y seguir instrucciones		
Disponibilidad de Horario (4 horas por día)		

ASPECTOS EVALUADOS

ENTREVISTA POR COMPETENCIAS	CN	NC	PERSONALIDAD 5FM	CN	NC
Organización y planificación: Habilidad para organizar eficazmente las actividades, estableciendo prioridades utilizando el tiempo de la mejor manera posible.			Sociabilidad Expresiva: Formas de expresión que las personas tienen o llevan a cabo al relacionarse con los demás, fluctuando entre extroversión e introversión.		
Capacidad de aprendizaje: Habilidad para asimilar y aplicar nuevas informaciones, sistemas y métodos de trabajo			Aceptabilidad: Características por medio de las cuáles se describe a una persona que es aceptada o rechazada por otros. Dichas características generan actitudes positivas o negativas.		
Iniciativa: Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje			Organización: Formas y estilos de dirección que una persona adopta al desarrollar una relación, actividad o tarea, resaltando conceptos de actitud, eficiencia y calidad.		
Responsabilidad: Habilidad asociada al compromiso con las tareas encaradas, relacionada también con el grado de dedicación y seriedad con el que enfrenta su trabajo			Control Emocional: Es el grado de estabilidad emocional observada en una persona al expresar actos, ideas y pensamientos.		
Confianza en sí mismo: Grado en que la persona siente la seguridad íntima de poder enfrentarse a la tarea y alcanzar el éxito en los resultados			Sensibilidad intelectual: Es la capacidad, habilidad, forma, estilo y grado de sensibilidad intelectual con que una persona percibe y expresa experiencias y/o problemas.		
Relaciones personales / trabajo en equipo: Habilidad para realizar tareas y resolver problemas formando parte de un grupo, estableciendo compromisos para conseguir un objetivo común por encima de los intereses individuales			ACEPTADO _____ NO ACEPTADO _____		

CONCLUSIONES:

 Responsable del área