



Comisión Sistema Nacional Certificación  
de Competencias Laborales



Oficina Internacional del Trabajo  
CINTERFOR

# Guía de Apoyo para la Elaboración del Análisis Funcional

Documento de Trabajo OIT - ChileValora

Abril 2012

# ÍNDICE

## GUÍA DE APOYO PARA LA ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS FUNCIONAL

1.	Presentación _____	3
2.	¿Qué es el Análisis Funcional? _____	7
3.	Tres reglas básicas del Análisis Funcional _____	9
4.	Representación gráfica del Análisis Funcional _____	11
5.	Recomendaciones Importantes _____	14
6.	Perfiles de Competencias Laborales _____	16
	1. Unidad de Competencia Laboral (UCL) _____	17
	2. Elemento de Competencia _____	18
	3. Criterios de Desempeño _____	22
	4. Campo de Aplicación _____	24
	5. Evidencias de Desempeño _____	25
	6. Evidencias de Conocimiento y Comprensión _____	26
7.	Formato Perfil Ocupacional _____	27
8.	Formato Unidad de Competencia Laboral _____	29
9.	Referencias Bibliográficas _____	32



1

PRESENTACIÓN

# 1. PRESENTACIÓN

---

La Comisión del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, ChileValora, ha trabajado por un período de cerca de dos años, comprometida con el mejoramiento de la productividad de las empresas y la empleabilidad de los trabajadores, fomentando el reconocimiento y desarrollo de las competencias laborales para una mejor articulación entre oferta y demanda en el mercado del trabajo.

ChileValora con el apoyo de OIT, a través de su oficina en Santiago y con la asistencia técnica de OIT/Cinterfor, ha asumido el desafío de fortalecer a los actores que participan en el Sistema. Entre ellos se cuentan las empresas consultoras que, junto con los sectores productivos, desarrollan las normas o perfiles de competencia laboral, base para la evaluación y certificación de competencias.

En esta línea se ha realizado un esfuerzo por recopilar el conocimiento acumulado, tanto en talleres de capacitación como en la aplicación misma de las acciones, para el levantamiento de los perfiles.

El equipo técnico de ChileValora con la asistencia de OIT/Cinterfor, a través de su especialista Fernando Vargas, han elaborado este primer documento que sistematiza varios de los principios básicos del método de Análisis Funcional, uno de los más utilizados en la elaboración de normas de competencia.

Este texto es un primer insumo de lo que será la Guía para el Levantamiento de Perfiles Ocupacionales que actualmente nos encontramos diseñando en conjunto con OIT/Cinterfor y que esperamos seguir enriqueciendo con su aplicación y con la interacción de todos los involucrados.

Ximena Concha B.  
Secretaria Ejecutiva ChileValora.

Victor Ulloa Z.  
Presidente ChileValora.

Santiago, marzo 2012



2

¿QUÉ ES EL ANÁLISIS FUNCIONAL?

## 2. ¿QUÉ ES EL ANÁLISIS FUNCIONAL?

---

Es una técnica que se utiliza para identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva. Tal función puede estar definida a nivel de un sector ocupacional, una empresa, un grupo de empresas o todo un sector de la producción o los servicios.

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

En resumen, podemos decir que el Análisis Funcional:

- Es un instrumento utilizado para garantizar que los estándares de competencia estén bien elaborados, sean claros y comparables.
- Es una forma coherente y sistemática de llegar a describir un perfil ocupacional por competencias.
- Es un enfoque, no es un método científico.
- Es un instrumento de cuestionamiento y análisis.
- Requiere habilidad de los participantes para entender el concepto de la competencia. Es un proceso paso a paso.
- No se trata de una fórmula por lo cual requiere comprensión de su enfoque metodológico.
- No suministra automáticamente respuestas correctas y precisas, pero da información útil para evaluar cual sería la respuesta adecuada.
- Busca lograr un resultado consistente.
- Su valor como herramienta parte de su representatividad. Es ideal realizarlo con un grupo de trabajadores que conozcan la función analizada.



3

TRES REGLAS BÁSICAS DEL ANÁLISIS FUNCIONAL:

### 3. TRES REGLAS BÁSICAS DEL ANÁLISIS FUNCIONAL:

#### 1. EL ANÁLISIS FUNCIONAL SE ELABORA DE LO GENERAL A LO PARTICULAR.

Quienes hacen los perfiles de competencia necesitan entender los objetivos generales o el propósito clave del sector, la empresa o del área ocupacional o la ocupación.

El mapa puede realizarse a diferentes niveles, por ejemplo:

- a. Mapa funcional de la industria del automóvil.
- b. Mapa funcional de la fábrica de automóviles.
- c. Mapa funcional del área de pintura de la fábrica.
- d. Mapa funcional de la ocupación de pintor de automóvil.

En cualquiera de los casos la lógica de elaboración es la misma, lo que cambia es el nivel de análisis.

Una vez que se ha establecido el propósito clave (función principal) puede avanzarse en la especificación. Para esto es útil plantearse la pregunta: ¿qué otros resultados es necesario alcanzar para permitir que el propósito clave se logre?

El proceso se efectúa hasta que se llegue al nivel en el que los resultados necesarios para alcanzar la función precedente sean realizables por un trabajador.

De esta forma se está dibujando un árbol de jerarquías que llega en su extremo más básico a las unidades y elementos de competencia.

En todo caso, para elaborar programas de formación, el mapa funcional debe realizarse a nivel de ocupación. No importa si se inicia con un mapa de la industria a nivel nacional.

#### 2. EL ANÁLISIS FUNCIONAL DEBE IDENTIFICAR FUNCIONES DISCRETAS.

Es decir, suficientemente completas en su descripción de modo que describan una acción completa de trabajo. El significado de la función debe ser claramente comprensible y describir una función que debe ser alcanzada.

En los sistemas nacionales de normalización de competencias se sugiere que las funciones sean escritas independientemente del contexto del proceso técnico de trabajo.

Justamente en este concepto nace la característica de transferibilidad de las funciones. Estas deben ser reconocidas por su importancia independientemente de su contexto técnico.

Por ejemplo la función: transportar materiales, personas o valores puede describir el trabajo de un conductor de camión, de autobús, de coche blindado, de vehículo particular.

Lo importante es la función por sí misma en cuanto describe una realización con un resultado y no en cuanto sea una tarea.

Las funciones son totalmente diferenciadas unas de otras.

### 3. EL ANÁLISIS FUNCIONAL DEBE ELABORARSE RESPETANDO UN FORMATO DE REDACCIÓN.

En su elaboración se siguen ciertas reglas encaminadas a mantener uniformidad de criterios. La redacción del propósito principal, propósito clave, o función clave de la empresa, se suele elaborar siguiendo la estructura:



El verbo describe la acción que la función efectúa sobre el objeto, describiendo luego la condición bajo la cual tal acción ocurre.

Ejemplos:

- Crear, suministrar y divulgar, producciones electrónicas de radio, cine y tv, para el público en general y específico.
- Producir y procesar lana para el mercado nacional y mundial.
- Operar servicios de educación técnica y capacitación basados en normas de competencia.

El verbo describe qué sucede; hacia qué o para quién se dirige el desempeño; un enunciado condicional que describe el contexto en el cual el desempeño tiene lugar.

**Mansfield y Michell.**

La forma de redacción del mapa funcional facilita:

- Que se identifiquen los resultados.
- Que se mantenga consistencia.
- Establecer fielmente lo que se está haciendo y la jerarquía con que se realiza en la interrelación de objetivos.

Se sugiere:

#### a) Iniciar estableciendo la declaración del propósito clave o función principal:

- Es una afirmación, implica algo que debe suceder, no es personalizada.
- No requiere los usuales adornos con que a veces se acompañan las declaraciones de misión (como satisfacer al cliente, lograr un nivel de clase mundial, ser los mejores).
- Entre más claro sea el propósito clave más ayudara a avanzar.

#### b) Elaborar las funciones principales:

- Las funciones principales constituyen el primer nivel de desagregación y deben cumplir con la premisa de mantener una relación causa-efecto, es decir ayudar al logro del propósito clave.
- Para su elaboración es necesario preguntarse ¿qué debe suceder para que se logre el resultado descrito en el propósito clave?
- En este nivel hay que avanzar con cuidado. Aquí se sustenta la lógica del análisis.

### CRITERIOS DE DESAGREGACIÓN:

- **OPERACIONAL/TÉCNICO:** Funciones o roles propios del ciclo de trabajo de la ocupación.
- **ESTRATÉGICO:** Tiene que ver con la planificación, la anticipación.
- **INNOVADOR:** Incorpora la visión a futuro, las posibles tendencias que afecten la ocupación.
- **GESTIÓN:** Manejo de recursos y responsabilidad por los mismos.
- **VALORES:** Propios de la empresa o del sector ocupacional (medio ambiente, calidad, seguridad, sostenibilidad, responsabilidad social...).

### Mansfield y Michell.

#### c) Desagregar las funciones principales en funciones básicas:

- Es el segundo nivel de desagregación y se desarrolla con la misma lógica del nivel anterior.
- Puede suceder que una función que inicialmente estaba en segundo nivel ahora resulte en un nivel inferior. Este reajuste puede ser necesario y eventualmente aclara más el mapa funcional.
- Recuerde que se trata de esquematizar funciones no procesos técnicos, esto es difícil de manejar en teoría pero en la práctica del ejercicio se va aclarando.

#### d) Desagregar las funciones básicas en subfunciones.

- Es el cuarto nivel de desagregación.
- Cada función cumple un propósito mutuamente excluyente y pleno.
- No debe por tanto repetirse funciones. Una función aparece una sola vez en el mapa.

### ¿CUÁNTOS NIVELES DE DESAGREGACIÓN SON NECESARIOS?

Depende del grado de generalidad con que se haya iniciado el mapa funcional. Un mapa de un sector de producción nacional puede tener 5 o 6 niveles, un mapa de una empresa 3 o 4 y el mapa de una ocupación tal vez sólo requiere un nivel de desagregación.

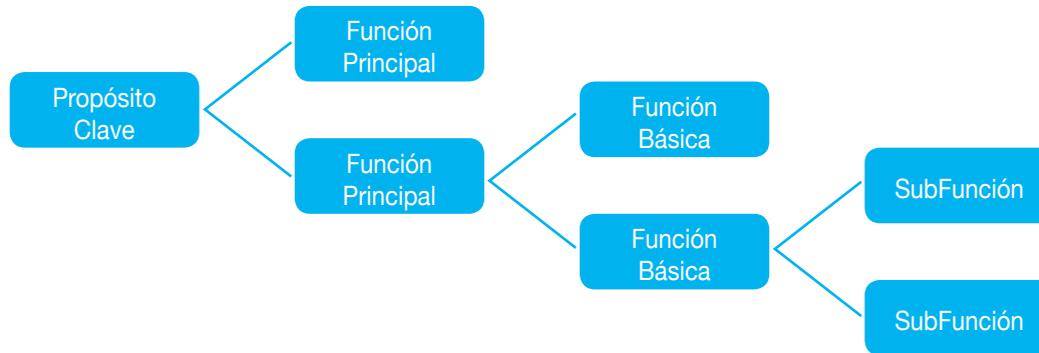
En todo caso, la desagregación se termina en el momento en que una función descrita pueda ser desempeñada por una persona. Allí tenemos ubicada una competencia laboral que puede ser descrita, evaluada y ser también motivo de formación profesional.



4

## REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL

## 4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS FUNCIONAL:

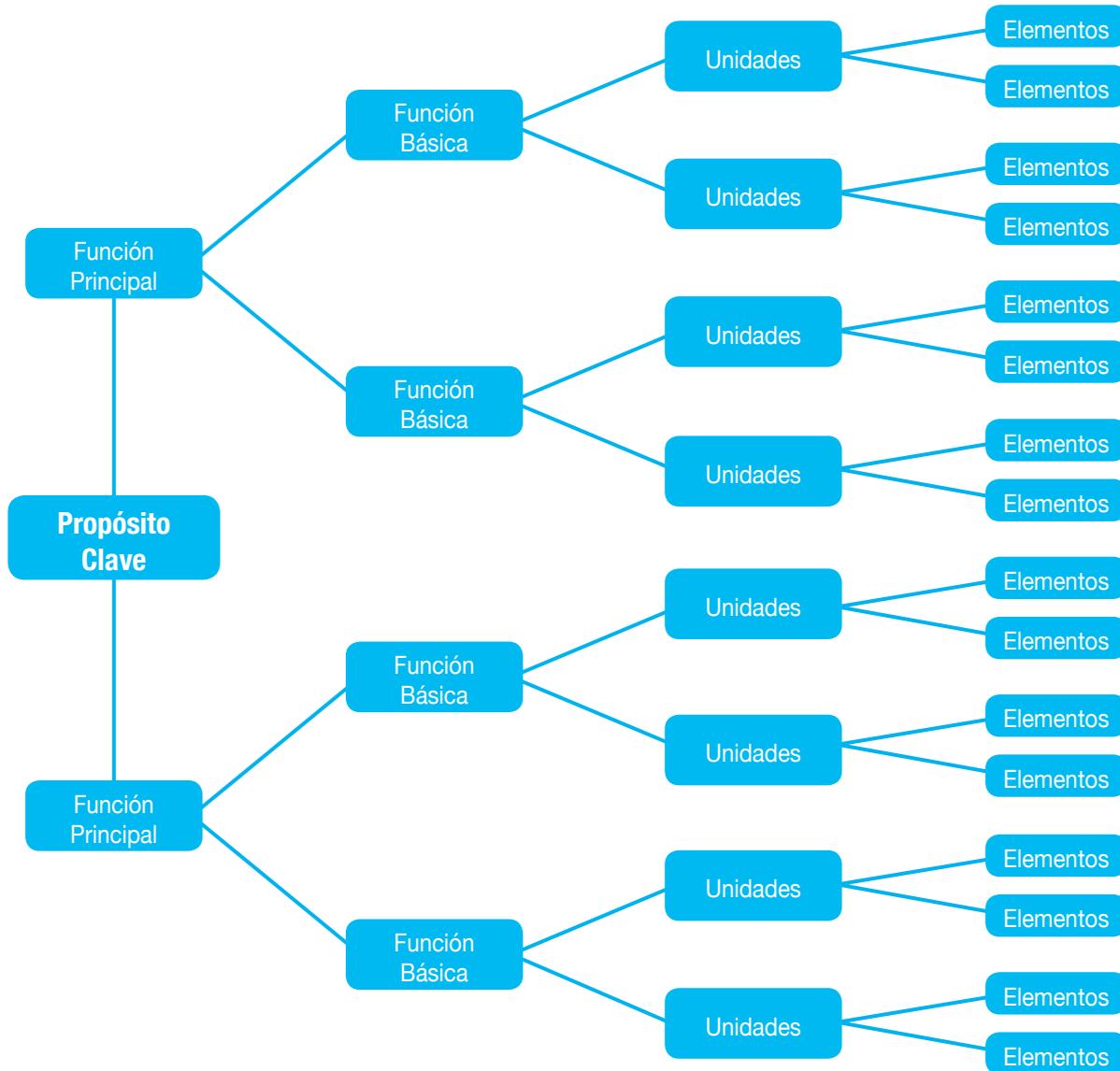


En resumen las funciones principales, básicas y subfunciones:

- Se redactan en el estilo verbo – objeto – condición.
- Deben integrarse perfectamente con la función precedente.
- Se revisan constantemente a lo largo del ejercicio.
- Pueden integrarse (desde función básica) con la frase: “el trabajador debería ser capaz de...”.

El propósito de un mapa funcional es servir de punto de partida para el desarrollo de estándares de competencia, en esa medida brindan un marco que permite agregar luego los detalles del estándar.

FORMA GENERAL DEL MAPA FUNCIONAL:





5

RECOMENDACIONES IMPORTANTES

## 5. RECOMENDACIONES IMPORTANTES

---

- Mantener la relación causa-efecto. Revísela constantemente.
- No hacer listas de nombres de tareas o de operaciones.
  - Correcto: mantener los libros de contabilidad actualizados de acuerdo con las normas de la empresa.
  - Incorrecto: llevar los libros de contabilidad.
- Evite referirse a productos, refiérase a funciones y expréselas en resultados.
  - Correcto: preparar los comprobantes de diario, facturas y demás documentos de conformidad con el proceso contable.
  - Incorrecto: manejar el libro diario.
- No defina metas de logro ni indicadores.
  - Correcto: generar los registros contables de las ventas.
  - Incorrecto: generar 25 registros contables al día.
- Refiérase a lo que logra el trabajador y no a los equipos o máquinas que opera.
  - Correcto: monitorear y ajustar la operación de los sistemas de secado.
  - Incorrecto: secar papel.
- Establezca las funciones sin importar el orden o las veces que se llevan a cabo.
- Sucede con funciones como “informar” o “reportar”. Esta puede realizarse al comienzo, durante y al final de un proceso.
- En cuanto pueda, no se refiera a contextos o ambientes laborales específicos.
  - Correcto: transportar personas de acuerdo con las instrucciones recibidas.
  - Incorrecto: transportar pasajeros desde la entrada hasta la planta.
- Evite asociar el mapa funcional con un organigrama laboral.
- No necesita más que definir las funciones que producen resultados en una ocupación, no se refiera a los puestos de trabajo.
- Evite utilizar verbos que no impliquen realizaciones materiales y dificulten la evaluación de la función.
- Tales como “entender”, “conocer”, “asimilar”.
- Evite plantear funciones que no sean discretas.
  - Correcto: elaborar registros contables de acuerdo con el manual de la empresa.
  - Incorrecto: elaborar registros contables adecuados.
- No establezca condiciones inalcanzables.
  - Correcto: preparar alternativas con bases en las solicitudes de producción.
  - Incorrecto: preparar alternativas de producción para aumentar el rendimiento.
- Diversifique el lenguaje.
- No caiga en palabras o fórmulas comunes de descripción. No repase demasiado una sola función discutiendo una palabra. En caso de una función demasiado discutida, es mejor retomar otra área y volver después sobre dicha función.



6

**PERFILES DE COMPETENCIAS LABORALES**

## 6. PERFILES DE COMPETENCIAS LABORALES

Un Perfil Ocupacional es una agrupación de Unidades de Competencias Laborales (o estándares) relevantes para una determinada área ocupacional u oficio.

Las Unidades de Competencias Laborales (UCL) son un estándar que describe los conocimientos, las habilidades y aptitudes que un individuo debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo, incluyendo las variables, condiciones o criterios para inferir que el desempeño fue efectivamente logrado (Según ley N°20.267).

Una UCL describe:

- El resultado que logra: ¿cuál debe ser?
- La calidad de dicho resultado y de los procesos desarrollados: ¿qué criterios de calidad debe tener el resultado obtenido?
- Las circunstancias bajo las cuales el resultado es logrado: el ámbito o campo de aplicación.

Una vez elaborado el mapa funcional se obtendrá una descripción de la jerarquía de resultados que permiten alcanzar el propósito clave del sector (también puede darse a nivel de empresa u ocupación).

Cuando el mapa haya descrito a un buen nivel de satisfacción las funciones hasta el último nivel de desagregación, se procede a estructurar las unidades y elementos de competencia.

Normalmente las unidades empiezan a aparecer al nivel en el que funciones definidas se podrían obtener con el trabajo de una persona. Esto se puede comprobar en la medida que a la función se le pueda interponer la frase: “el trabajador podrá...” (Usualmente depende del grado de amplitud del mapa).

### 1. UNIDADES DE COMPETENCIA LABORAL

Conformadas por conjuntos de elementos de competencia tales, que le dan un valor ocupacional; esto es un significado y una representación de las competencias que la unidad define.

Como tal, cada unidad de competencia contiene un propósito ocupacional, o sea declaraciones completas de las competencias que incluye.

Por lo tanto, los requerimientos relacionados con la salud y seguridad, la organización del trabajo y las relaciones sociales en el trabajo, deberán estar incluidas. Las unidades, al contener competencias, no deben referirse únicamente a tareas o conocimientos separados, su importancia está centrada en el alcance de resultados que amerite un reconocimiento en el empleo.

Las unidades son la base para la certificación y suelen ser la base para la elaboración del diseño curricular. La formación puede hacerse en módulos que representan unidades de competencia. Las unidades de competencia se evalúan y

certifican por separado. Como tal deben significar realizaciones ocupacionales, resultados laborales concretos y su contenido debe ser comprensible por trabajadores y docentes.

Es conveniente darle un título claro e incluir una breve descripción de su contenido.

Debe explicar con claridad los resultados que un trabajador obtiene en una función determinada.

Por ejemplo:

- Permitir a los clientes hacer uso de los sistemas de información disponibles.
- Administrar el desempeño de equipos e individuos.
- Programar y controlar la producción ganadera de la empresa.

## 2. ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Los elementos de competencia hacen parte de una unidad de competencia. No pueden existir elementos descontextualizados de una unidad de competencia determinada.

Un elemento es la descripción de una realización que un trabajador podrá obtener en su desempeño real durante el ejercicio del empleo. Dicho de otro modo la descripción del resultado laboral logrado por el trabajador en el desempeño de la función de que se trate.

En resumen:

- Describe una acción que el trabajador deberá llevar a cabo en un contexto laboral específico. Lo que la persona debería desempeñar en el trabajo.
- Nacen de lo que realmente sucede en el trabajo. Describen el resultado de lo que se hace y son demostrables, evaluables y certificables.
- Se presenta como una oración conformada con la estructura verbo, objeto, condición.
- Excepcionalmente puede no incluir condiciones cuando estas son obvias.
- Preserva el criterio de presentar la competencia en la forma de los resultados esperados.
- Se centra en la descripción de las consecuencias prácticas del desempeño laboral.
- Puede emplearse la terminología propia del sector o área profesional siempre que facilite la comprensión del contenido del elemento.
- El elemento de competencia es completo cuando se acompaña de los criterios de desempeño y del campo de aplicación.
- Al elemento de competencia debe poder anteponerse perfectamente la frase: “el trabajador será capaz de...”

## Ejemplos de Elemento de Competencia:

### • UNIDAD DE COMPETENCIA:

Operar el proceso de producción de chips.

Elementos de Competencia:

1. Disponer de troncos en cantidad y calidad adecuadas.
2. Procesar los troncos para producir chips.
3. Suministrar chips en la cantidad y calidad requeridas.
4. Mantener el proceso en condiciones de funcionamiento adecuado.

### • UNIDAD DE COMPETENCIA:

Proveer vapor para el uso de la planta de acuerdo con las especificaciones técnicas.

Elementos de Competencia:

1. Operar el proceso de obtención de vapor según las especificaciones.
2. Operar la distribución de vapor considerando los requerimientos de la planta.
3. Mantener el proceso en condiciones adecuadas de funcionamiento.

Tomado de: Análisis funcional FANAPEL.

## 2.1 Formas típicas de desagregación de elementos de competencia:

Al redactar los elementos se suele utilizar alguno de los siguientes criterios de desagregación:

- El proceso secuencial (por ejemplo, recibir, verificar, enviar).
- El proceso cíclico (por ejemplo, monitorear, ajustar, controlar, informar).
- Separación de diferentes procesos o métodos (por ejemplo, identificar fallas de funcionamiento, evaluar causas de fallas, proponer correctivos a las fallas).
- La separación de diferentes productos o resultados (por ejemplo, medir variaciones en temperatura, medir variaciones en humedad).

## 2.2 Recomendaciones y ejemplos al elaborar elementos de competencia:

- Los elementos deben describir funciones del lugar de trabajo más que operaciones.
  - Incorrecto: carga y descarga materiales en la bodega.
  - Correcto: recibe y almacena los materiales para atender las necesidades del programa de producción.
  - Incorrecto: limpia y asea su lugar de trabajo.
  - Correcto: mantiene y conserva la seguridad y salud en el empleo.

- Incorrecto: corta vinilo en tiras de una pulgada.
- Correcto: mide, marca y corta las telas de acuerdo con las medidas especificadas.
- Los elementos deben describir resultados del trabajo.
  - Incorrecto: opera un sistema computarizado para llevar un listado de ventas (es un método).
  - Correcto: calcula y registra el volumen de ventas basándose en programas de computador (es un resultado).
- Los elementos deben poder ser demostrados.
  - Incorrecto: comprender la necesidad de procedimientos higiénicos y seguros.
  - Correcto: mantener las normas de higiene en el trabajo.
  - Incorrecto: entender el sistema computarizado de compras.
  - Correcto: ingresar registros en el sistema computarizado de compras.
- Los elementos debe evitar el uso de enunciados evaluativos.
  - Incorrecto: reparar correctamente las abolladuras en las láminas.
  - Correcto: reparar las abolladuras en las láminas siguiendo las especificaciones técnicas.
  - Incorrecto: construye el muro conservando la verticalidad.
  - Correcto: construye el muro de acuerdo con las especificaciones técnicas recibidas.

- Los elementos deben escribirse en un lenguaje explicativo y claro.
  - Incorrecto: utilizar el sistema de información.
  - Correcto: originar información a partir de la consulta a la base de datos.
  - Incorrecto: escribir un reporte de los problemas detectados.
  - Correcto: describir por escrito las características, origen y posibles alternativas de los problemas detectados.
- Los elementos deben contener enunciados capaces de facilitar la transferibilidad y la efectividad del trabajador.
  - Incorrecto: transcribir mediante el uso de wordstar, los informes al computador.
  - Correcto: transcribir mediante un procesador de palabras, los informes al computador.

**PARTE IMPORTANTE DEL ROL DEL ESPECIALISTA EN MAPAS FUNCIONALES ESTÁ EN IDENTIFICAR QUÉ ES LO QUE UN DETERMINADO ELEMENTO REDACTADO PRETENDE EXPRESAR Y, EN CASO DE DETECTAR ALGÚN PROBLEMA; SUGERIR UNA REDACCIÓN ALTERNATIVA.**

**Ejemplos de redacción correcta de elementos:**

<b>LO QUE LA GENTE HACE (ACTIVIDADES/INSUMOS)</b>	<b>LO QUE SE ESPERA QUE LA GENTE LOGRE (LOGROS/RESULTADOS)</b>
Entrevistar solicitantes de préstamos.	Evaluar las necesidades, la situación y la credibilidad de los solicitantes de créditos.
Redactar informes técnicos.	Evaluar potenciales soluciones en función de criterios técnicos conocidos.
Obtener historias clínicas de los pacientes.	Establecer el estado de la salud del paciente a través de entrevistas directas y fuentes escritas.
Bañar un paciente.	Permitir a los clientes mantener su higiene corporal.
Operar un rociador químico.	Controlar plagas a través de la aplicación de tratamientos químicos.
Preparar y operar un autoclave.	Esterilizar instrumentos utilizados en procedimientos clínicos.
Conducir entrevistas profesionales.	Contrastar oportunidades laborales disponibles con los intereses, habilidades, aprendizajes previos y calificaciones de los clientes
Llevar adelante análisis de necesidades de capacitación.	Identificar las necesidades de aprendizaje de individuos y organizaciones.

**Tomado de Mansfield y Mitchell.**

### 3. CRITERIOS DE DESEMPEÑO:

Un criterio de desempeño describe la calidad de los resultados de un desempeño exitoso.

Contiene un enunciado evaluativo que establece las características de un desempeño competente. Permiten definir si el desempeño adecuado o no.

Deben referirse, en lo posible, a los contenidos esenciales de la competencia.

Se convierten en la base con la que un evaluador puede juzgar si un trabajador posee la competencia que se ha incluido en el elemento respectivo. Por tanto son la base para la elaboración de los materiales de evaluación.

Los criterios de desempeño no son tareas ni funciones. Se construyen siguiendo el objetivo perseguido por el elemento de competencia. Se refieren al resultado crítico del trabajo.

A este nivel no es tan importante saber que se hizo sino establecer que tan bien se realizó.

Se redactan en la forma:

**Resultado**



**Contenido Evaluativo**

Ejemplo:

- El almacenamiento de materiales se realiza según los requisitos de seguridad, lugares asignados, apilados de acuerdo con la altura, peso y distancias especificadas.
- Las pérdidas o daños de materiales se reportan rápida y adecuadamente.

#### 3.1 Algunas características de los criterios de desempeño:

- Deben redactarse en la forma más precisa posible, ubicando claramente el resultado y las características del desempeño observables y verificables para ese resultado.
  - Incorrecto: usa correctamente los lubricantes.
  - Correcto: el lubricante viene en la cantidad, el tipo y el grado necesario para conseguir la aplicación requerida.

La frecuencia de cambio del lubricante coincide con las especificaciones del fabricante.

- Deben describir los resultados observables y no los procesos efectuados o los procesos del pensamiento realizados. (entender, saber, intuir).
  - Incorrecto: la orden de envío es revisada.
  - Correcto: los suministros recibidos coinciden en cantidad y tipo con lo especificado en la orden de envío.

Cualquier discrepancia se informa rápidamente al supervisor.

- Contener elementos propios de la organización laboral como la puntualidad, minimización del desperdicio, comportamiento interactivo, manejo de problemas, etc.
- Los clientes son atendidos oportuna y cordialmente.
- El operador corrige rutinariamente las fallas en sus responsabilidades.
- El operador solicita asistencia de manera rápida cuando los problemas exceden sus responsabilidades.
- Deben referirse a aspectos esenciales del desempeño.
  - Incorrecto: los párrafos seleccionados están elaborados a doble espacio, con tabulaciones a 5 centímetros.
  - Correcto: el estilo de presentación está acorde con las especificaciones del autor y las normas de presentación aceptadas.
- Deben contemplar, en lo posible, el producto obtenido
  - Incorrecto: el registro se mantiene de forma adecuada.
  - Correcto: los registros están completos, correctos y legibles.
- No referirse, hasta donde sea posible a procedimientos o métodos.
  - Incorrecto: seguir los procedimientos de seguridad en el trabajo.
  - Correcto: las advertencias de seguridad se encuentran visibles en los lugares adecuados.

- No utilizar palabras como: sabe, entiende, reconoce. En su lugar describa lo que logra con ese saber, entender o reconocer.
- Incorrecto: conocer y entender los sistemas de compra de la empresa.
- Correcto: las órdenes de compra se realizan con el tiempo suficiente para evitar que se agote el inventario.
- No utilice frases que inicien con: se obtienen... se identifican.... pregúntese en ese caso cual es el resultado de... o la razón para.... sin embargo en algunos casos puede aparecer la forma: "...si se presenta un problema que exceda su capacidad, informa oportunamente al supervisor...".

Los criterios de desempeño deben intentar cubrir los siguientes aspectos del resultado del trabajo:

- **PRODUCTOS O SERVICIOS:** Obtenidos con el trabajo y su calidad esperada.
- **INTERACCIONES:** Presentaciones, explicaciones.
- **CURSOS DE ACCIÓN PLANIFICADOS:** Programas, planes.
- **FASES CRÍTICAS O REQUERIMIENTOS DE UN PROCESO:** Verificaciones, consultas, procedimientos a seguir.
- **CONTINGENCIAS:** Reacción ante problemas inesperados.

Adaptado de: Mansfield y Mitchell

### 3.2 Algunos resultados para los que se pueden elaborar criterios de desempeño:

El especialista en mapas debe estimular al grupo técnico para que analice cada elemento de competencia y establezca que criterios pueden formularse dependiendo si el elemento termina en un producto, si para realizarlo se presentan interacciones, si se emprende un curso de acción, si se observa un proceso o procedimiento y si puede surgir una contingencia.

Para facilitar esta labor conviene plantearse frente a cada elemento de competencia las preguntas siguientes, al elaborar los criterios de desempeño:

- ¿Obtiene algún producto o brinda algún servicio?
- ¿Desarrolla algún proceso interactivo?
- ¿Existe algún curso planificado de acción?
- ¿Existe algún requerimiento crítico de un proceso?
- ¿Puede ocurrir algún resultado contingente si se producen determinadas condiciones?

**Adaptado de: Mansfield y Mitchell**

## 4. EL CAMPO DE APLICACIÓN

Forma parte de los elementos de competencia.

Se elabora con el fin de definir, especificar y delimitar las situaciones bajo las cuales debe proporcionarse la evidencia de desempeño.

Define la extensión y el alcance de un elemento de competencia explicitando las circunstancias en las que se desarrolla.

Describen el ambiente físico y organizacional en el que se aplican los elementos de competencia.

Establecen el contexto, las condiciones y las circunstancias que enmarcan el logro descrito en el elemento de competencia.

Establecen por tanto un límite a la competencia que permite definirla y evaluarla con precisión.

Representan una parte compleja de la normalización sobre todo si a este nivel el grupo pierde el contacto con los contenidos reales de los empleos.

La amplitud del campo de aplicación influye en la transferibilidad de la norma.

No puede definirse con condiciones opcionales ni con ejemplos. Debe estar claramente desagregado en la especificación de materiales, contextos y ambientes que lo conforman.

Ejemplos:

- Calcular el impuesto a la renta siguiendo la normativa vigente.
- Para este elemento el campo de aplicación puede variar enormemente si se trata de una persona o una empresa.
- Los campos de aplicación se pueden dividir en categorías según el caso, de este modo podrán contemplar diversos tipos de equipo, de productos o servicios, de materiales, de clientes o usuarios y diferentes ambientes de trabajo.
- Recibir y registrar los materiales.
- Campo de aplicación (tipo de material): papel en bobina, papel en resmas, celulosa.
- Registrar y almacenar la información.
- Campo de aplicación (métodos de registro): manuales computarizados.

## 5. LAS EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO:

Establecen los productos o hechos cuya presencia es necesaria para deducir la competencia del trabajador que los realizó o los obtuvo.

Son necesarias para precisar cada elemento de competencia. Usualmente se presentan varias evidencias por cada elemento. Son la base de la evaluación.

La evidencia de desempeño puede recogerse mediante una variedad de formas:

- La observación del desempeño.
- Los productos obtenidos de una actividad.
- La información sobre cómo se realizó la actividad.
- El uso de simulaciones para demostrar habilidades específicas.

Las evidencias de desempeño pueden contestar preguntas como:

- ¿Qué elementos de competencia (realizaciones) se quieren observar?
- ¿Qué se quiere constatar?
- ¿Qué se quiere verificar que el candidato pueda obtener?

Las evidencias de desempeño deben permitir una verificación flexible de los productos o realizaciones que faciliten la formación de un juicio acerca de la competencia.

Se deben referir a aspectos críticos del desempeño del elemento de competencia al que se refieren.

En la experiencia de ChileValora las evidencias se han clasificado en Directas e Indirectas. Las primeras se recogen como resultado del desempeño observado y las segundas se dicen de aquellas acumuladas en la experiencia. Un ejemplo de evidencia directa es la observación de un chef mientras prepara un cierto plato. La evidencia indirecta será un testimonio de un cliente o un video de una comida preparada.

## 6. EVIDENCIAS DE CONOCIMIENTO Y COMPRENSIÓN:

Cada logro ocupacional o elemento de competencia, requiere el respaldo de conocimientos y comprensión que aseguren un buen desempeño.

El conocimiento asegura además la posibilidad de que un trabajador pueda desempeñarse efectivamente en diferentes situaciones, empleando su base cognitiva.

La comprensión permite que se pueda desempeñar creativamente ante el surgimiento de imprevistos en su quehacer.

Las evidencias de conocimiento deben especificar:

- El conocimiento que respalda el desempeño especificado en el elemento de competencia de que se trate.
- Especificar los principios que se deben manejar y cómo se aplican al desempeño.
- Referirse cuando sea necesario a los conocimientos de base científica o tecnológica que respaldan el desempeño.
- Responde a la pregunta: ¿qué debe saber el trabajador para lograr su nivel de competencia?

**LA EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO, UNA VEZ ESPECIFICADA EN LA NORMA, SE PUEDE OBTENER POR MECANISMOS COMO PREGUNTAS ORALES O ESCRITAS, O APLICACIÓN DE PRUEBAS OBJETIVAS.**

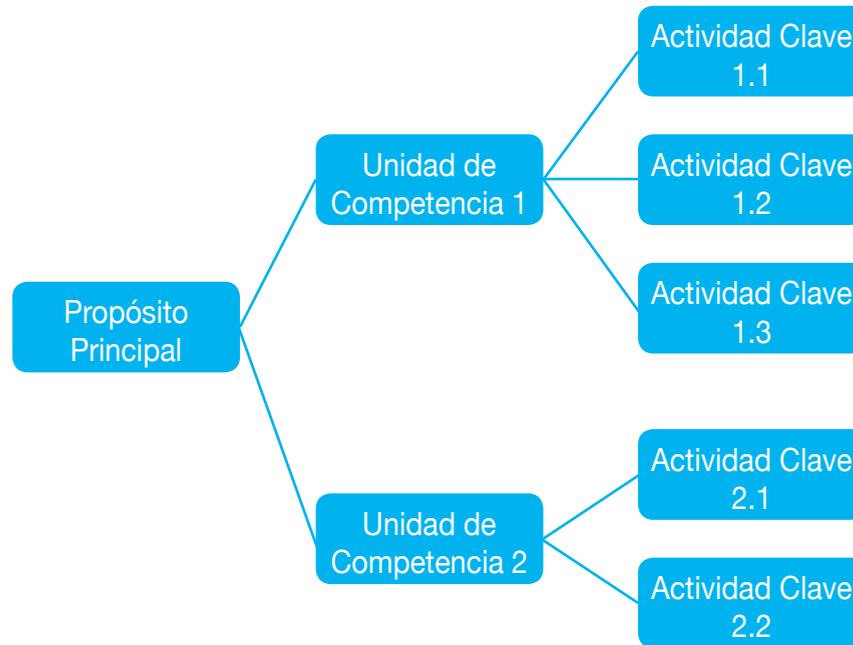


7

FORMATO PERFIL OCUPACIONAL

## 7. FORMATO PERFIL OCUPACIONAL

### I. MAPA DE COMPETENCIA



## II. PERFIL OCUPACIONAL

Listado de Competencias Laborales asociadas al perfil.

Indican el entorno en el que la persona desarrolla las competencias.

SECTOR: XXXXXX		SUBSECTOR ó ÁREA: XXXXXXXX		VIGENCIA: XXXXXX	
Nombre de la Ocupación		Describe el objetivo de la ocupación. Con la estructura VERBO + OBJETO + CONDICION			
Proposito Principal:					
Unidades de Competencia Asociadas al Perfil	Contextos de Competencia				
	Condiciones y situaciones	Herramientas, equipos y materiales	Evidencias		
			<b>Directas</b> (Generadas en presencia del evaluador)		<b>Indirectas</b>
UCL1: Código Enunciado de la Unidad (verbo + objeto + condición)	Son los insumos físicos que la persona necesita para trabajar		De Producto	De Desempeño	Generadas en la historia laboral de la persona. Pueden ser de producto o desempeño
UCL2: Código Enunciado de la Unidad (verbo + objeto + condición)			Describe los productos obtenidos como resultado de cada unidad de competencia.	Hechos observables o realizaciones que faciliten la formación de un juicio acerca de una la competencia	



8

**FORMATO UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL**

## 8. FORMATO UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL

### III. UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL

NOMBRE UCL		
CÓDIGO:		VIGENCIA:
ACTIVIDAD CLAVE 1	ACTIVIDAD CLAVE 2	ACTIVIDAD CLAVE 3
CRITERIOS DE DESEMPEÑO:	CRITERIOS DE DESEMPEÑO:	CRITERIOS DE DESEMPEÑO:
1.1	2.1	3.1
1.2	2.2	3.2
1.3	2.3	3.3
1.4	2.4	3.4
1.5	2.5	3.5

Actividad Clave o Elemento de Competencia: Es el desglose de una competencia en acciones específicas que una persona debe ser capaz de realizar para obtener un resultado. Describe una acción, comportamiento o un resultado que el trabajador debe demostrar. Contiene la descripción de una realización que debe ser lograda por una persona en el ámbito de su ocupación.

Redacción: VERBO + OBJETO + CONDICION

Criterios de Desempeño: Son una descripción de los requisitos de calidad para el resultado obtenido en el desempeño laboral; permiten establecer si el trabajador alcanza o no el resultado descrito en el elemento de competencia.

Redacción: RESULTADO + CONTENIDO EVALUATIVO

## COMPETENCIAS CONDUCTUALES

Nombre de la Competencia Conductual

Indicadores de Conducta

- 

Competencias Conductuales: Describen conductas tales como: orientación al logro, la pro actividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc.

Ejemplo: Perfil Garzón

*Nombre de la Competencia Conductual:* Iniciativa

*Indicador:* Ofrece alternativas de consumo cuando no se cuenta con el producto solicitado por el cliente.

## CONOCIMIENTOS

- Básicos:
- Aplicados:

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

## ORIENTACIONES PARA LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Para la evaluación en situación real de trabajo

Para la evaluación simulada

- 

- 

Establece los métodos de evaluación y la utilización de las evidencias para la evaluación de competencias. Debe describir aquellos aspectos fundamentales que permitan evaluar en forma adecuada al trabajador.



9

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- CONOCER. Guía para la elaboración del Análisis Funcional.
- Experiencia de aplicación del Análisis Funcional. FANAPEL. Uruguay 1999-2000
- Mansfield, B. Mitchell, L. Towards a competent workforce. 1996
- Notas del Curso de Formación por Competencias. Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín. 1996.
- Notas del curso realizado por el NVQ de Inglaterra en el SENA. 1997
- SENA. Guía para la elaboración de unidades de competencia.

chile✓alora

Comisión Sistema Nacional Certificación  
de Competencias Laborales



Oficina Internacional del Trabajo  
CINTERFOR

**[www.chilevalora.cl](http://www.chilevalora.cl)**  
**600 300 1999**