



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

I. Datos Generales de la Calificación

Código **Título**
CCON0507.01 Coordinación del proceso de elaboración de un Plan Estratégico

Propósito

Presentar los parámetros que permitan evidenciar la competencia de un individuo en las funciones relacionadas con la coordinación del proceso para diseñar un plan estratégico

Nivel de Competencia: Cuatro

Justificación del Nivel Propuesto

Los candidatos a esta calificación desarrollan un conjunto de actividades de naturaleza diversa, en las que tienen que mostrar creatividad y recursos para conciliar intereses. Su habilidad para motivar y dirigir grupos de trabajo es muy importante.

Fecha de Aprobación	Fecha de Publicación	Tiempo en que deberá revisarse
29/08/2001	15/01/2002	2 año(s) después de la fecha de publicación.

Justificación

Por ser calificación nueva, se espera que haya comentarios para enriquecerla cuando se empiece a certificar

Área de Competencia

Ventas de bienes y servicios

Subárea de Competencia

Servicios técnicos y personales

Tipo de Norma

Nacional

Cobertura

La calificación está orientada a quienes deben planear la estrategia de su organización, o tramo de control. Se espera que esta calificación le sirva a los gerentes y directores de las organizaciones, así como a los consultores en la materia de Planeación Estratégica.

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



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

II. Unidades de Competencia Laboral Obligatorias que Conforman la Calificación

Código	Título	Clasificación
UCON1323.01	Elaborar el diagnóstico estratégico de la organización	Específica

Propósito de la Unidad

Presentar los parámetros que permitan evaluar la competencia de una persona dedicada a la Planeación Estratégica, específicamente en la función de diagnóstico de las necesidades de la empresa en materia de planeación

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E03684 Identificar el entorno en el que se ubica una organización

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El reporte de identificación del entorno contiene:
 - el quehacer de la organización
 - los factores externos que inciden en el quehacer de la organización
2. El reporte de información recopilada incluye:
 - las fuentes de información empleadas
 - información sobre aspectos:
 - + legales/normativos
 - + políticos
 - + técnicos
 - + económicos



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría: Clase:

Tipo de organización - Sector público
- Sector privado

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Reporte de identificación del entorno
2. Reporte de información recopilada

Evidencia de conocimiento

1. Criterios para identificar el quehacer de una organización
 - Documentos de ayuda
2. Métodos de selección de información sobre el entorno de una organización
 - fuentes de información disponibles
 - selección y clasificación de la información recopilada

Evidencia de actitudes

- Orden:
Evidencia por producto
2. Reporte de información recopilada

Lineamientos Generales para la evaluación

El candidato puede presentar evidencias de producto históricos; si no las tuviera, deberá elaborarlas a partir de un caso práctico diseñado por el evaluador.

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E03685 Identificar los factores internos y externos que afectan la organización



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. Los factores externos que afectan a la organización identificados
 - están relacionados con el quehacer de la organización
 - pertenecen al entorno identificado
 - son los positivos y los negativos
 - son sólo enunciados
2. Los factores internos que afectan a la organización identificados
 - corresponden al quehacer de la organización relacionado con:
 - + la administración
 - + la producción y operación
 - + la comercialización
 - son los positivos y los negativos
 - son sólo enunciados

Campo de aplicación

Categorías	Clases
Tipo de organización	- Sector privado - Sector público

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Factores externos que afectan a la organización
2. Factores internos que afectan a la organización

Evidencia de conocimiento

1. Criterios de selección de los factores que afectan el desempeño de una organización
 - Tipos y definición de factores
 - Áreas y fuentes de información
 - Investigación en campo
2. Metodología para validar factores internos y externos que afectan el desempeño de una organización

Evidencia de actitudes

- Orden:
- Evidencia por producto
2. Factores internos que afectan a la organización

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar los criterios de desempeño 1 y 2 se deberá consultar el "Reporte de identificación del entorno", presentado como evidencia de producto 1 del elemento "Identificar el entorno en el que se



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

ubica una organización", en el que se especifica el entorno y el quehacer de la organización.

Código	Título	Clasificación
UCON1324.01	Coordinar el proceso para desarrollar un Plan Estratégico	Específica

Propósito de la Unidad

Presentar los parámetros que permitan evaluar la competencia de una persona dedicada a la Planeación Estratégica, específicamente en la parte de desarrollo del plan estratégico

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de	4	E03686	Coordinar el proceso de determinación y formulación de las bases de un plan estratégico
------	---	--------	---

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. El diagrama del modelo de Planeación Estratégica empleado contiene:
 - La definición de la razón de ser de la organización (Misión)
 - La definición del posicionamiento deseado de la organización en un futuro acotado (visión)
 - La definición de los comportamientos positivos que promueve la organización (valores)
 - El establecimiento de estrategias
 - Definición de los proyectos
 - La identificación de los factores internos y externos que afectan a la organización
 - La evaluación de los planes generados en el ejercicio
 - La descripción de cada uno de los componentes
2. El enunciado que describe la razón de ser de la organización (Misión) incluye dos de las siguientes características:
 - el propósito de la organización
 - los medios para lograr el propósito de la organización
 - características del producto de la organización
 - a quién va dirigido el producto de la organización
3. El enunciado que describe el posicionamiento deseado de la organización en un futuro acotado (Visión) refleja la posición deseada de la organización a largo plazo
4. El enunciado que describe los valores de la organización refleja los comportamientos positivos que promueve la organización



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categorías: Clase:

Tipo de organización - Sector público
- Sector privado

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Diagrama del modelo de Planeación Estratégica
2. Enunciado que describe la razón de ser de la organización
3. Enunciado que describe el posicionamiento deseado de la organización
4. El enunciado que describe los valores de la organización

Evidencia de conocimiento

1. Validación de las bases de la planeación estratégica de una organización
2. Conceptos básicos para la planeación estratégica

Evidencia de actitudes

- Orden:
- Evidencia por producto
1. Diagrama del modelo de Planeación Estratégica

Lineamientos Generales para la evaluación

El candidato puede presentar evidencias de producto históricos; si no las tuviera, deberá elaborarlas a partir de un caso práctico diseñado por el evaluador.

GLOSARIO

MISION. Enunciado corto que establece el objetivo general y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización

VISION. Descripción de un escenario altamente deseado por la dirección general de una organización.

VALORES. Se entiende por valor lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

y de cada grupo

OBJETIVO. Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué".

En programación es el conjunto de resultados que el programa se propone alcanzar a través de determinadas acciones.

ESTRATEGIA. Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal.

Referencia Código Título del Elemento

2 de	4	E03687	Coordinar el proceso de determinación y formulación de los objetivos estratégicos de la organización
------	---	--------	--

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. Los objetivos estratégicos determinados cumplen con las siguientes características:
 - medibles
 - orientados a alcanzar la visión
 - contemplan un horizonte en el tiempo
 - consensados entre los involucrados
 - son congruentes con la misión de la organización
 - son congruentes con los valores de la organización
2. Los indicadores establecidos para cada objetivo:
 - miden el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos
 - son reproducibles en su aplicación a lo largo del tiempo
3. La fórmula de obtención, o el valor directo del que proviene un indicador, está definido para cada indicador
4. La descripción de los componentes de las fórmulas de los indicadores está descrita para cada componente



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Campo de aplicación

Categoría: Clase:

Tipo de indicadores - Históricos
- Específicos

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Objetivos estratégicos
2. Indicadores
3. Fórmulas de obtención de los indicadores
4. Descripción de los componentes de las fórmulas de los indicadores

Evidencia de conocimiento

1. Concepto de objetivos
2. Indicadores
 - Definición
 - Usos
 - Casificación
 - Principales características:

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

4. Descripción de los componentes de las fórmulas de los indicadores

Lineamientos Generales para la evaluación

Para evaluar el criterio de desempeño 1 (en lo concerniente a la relación de los objetivos con la misión, visión y valores de la organización), se deberá consultar las evidencias de producto 2, 3 y 4 del elemento "Coordinar el proceso para desarrollar un Plan Estratégico", donde aparecen los enunciados de la Misión, Visión y Valores de la organización.

Los indicadores mencionados en el criterio de desempeño 2 se evaluarán tomando como base la evidencia por producto empleada para evaluar el criterio de desempeño 1.

Las fórmulas de obtención, o el valor directo definido para los indicadores mencionados en el criterio de desempeño 3, deberán corresponder a los indicadores con los que se evaluó el criterio de desempeño 2.

La evaluación de la descripción de los componentes de las fórmulas descritas en el criterio de desempeño 4 deberá corresponder a las fórmulas presentadas para evaluar el criterio de desempeño 3.



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Referencia Código Título del Elemento

3 de 4 E03688 Coordinar el proceso de definición de las estrategias

Crterios de desempeo

La persona es competente cuando:

1. Las estrategias estn orientadas:
 - al cumplimiento de los objetivos
 - a consolidar las fortalezas de la organizacin, o a
 - eliminar las debilidades, o a
 - aprovechar las oportunidades, o a
 - minimizar el impacto de las amenazas
2. Las estrategias definidas estn acordadas por los involucrados

Campo de aplicacin

Categoría: Clase:

Tipos de estrategias - Para factores internos
- Para factores externos

Evidencia por desempeo

Evidencia por producto

1. Estrategias (orientacin)
2. Estrategias definidas (acuerdo de los involucrados)

Evidencia de conocimiento

1. Conceptos de Estrategia
 - Características de inconmensurabilidad
 - Características de aceptacin por los involucrados
 - Orientacin

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

2. Estrategias definidas (acuerdo de los involucrados)

Lineamientos Generales para la evaluacin

El candidato puede presentar evidencias de producto histricas; si no las tuviera, deber elaborarlas a partir de un caso prctico diseado por el evaluador.



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

Referencia Código Título del Elemento

4 de 4 E03689 Verificar los anteproyectos originados en el ejercicio de la planeación

Crterios de desempeo

La persona es competente cuando:

1. Los anteproyectos definidos para cada estrategia son:
 - orientados a satisfacer parcial o totalmente las estrategias definidas
 - formulados por las áreas responsables de su realizacin
2. Los anteproyectos presentados contienen:
 - el rea responsable de su realizacin
 - la estrategia a la que estn orientados
 - los objetivos del anteproyecto
 - las metas del anteproyecto
 - las acciones a seguir
 - la persona responsable de su ejecucin
 - la propuesta de prioridad del proyecto
 - el costo estimado del proyecto
 - la propuesta del periodo de realizacin
 - los beneficios esperados
 - un estudio de costo/beneficio

Campo de aplicacin

Categoría:

Clase:

Orientacin hacia el cumplimiento del objetivo - Orientacin directa
- Orientacin indirecta

Evidencia por desempeo

Evidencia por producto

1. Anteproyectos definidos
2. Anteproyectos presentados

Evidencia de conocimiento

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

2. Anteproyectos presentados

Lineamientos Generales para la evaluacin

El candidato puede presentar evidencias de producto histricas; si no las tuviera, deber elaborarlas a partir de un caso prctico diseado por el evaluador.



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

Código	Título	Clasificación
UCON1325.01	Manejar sesiones para obtener resultados consensados	Específica

Propósito de la Unidad

Presentar los parámetros que permitan evaluar la competencia de una persona que tiene que coordinar juntas en las que se requiere obtener un resultado consensado

Elementos que conforman la Unidad

Referencia Código Título del Elemento

1 de 2 E03690 Coordinar una sesión para obtener resultados consensados

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La convocatoria a los participantes contiene:
 - el objetivo de la sesión
 - el lugar
 - la fecha
 - la hora de la reunión
2. La agenda de la sesión contiene:
 - el objetivo de la sesión
 - los temas a tratar
 - los responsable de los temas
 - el tiempo asignado para cada tema
3. El objetivo de la sesión corresponde al tipo de sesión a realizar
4. El plan de la sesión contiene:
 - los objetivos de la reunión
 - los temas a tratar
 - la técnica de presentación de cada tema
 - la duración de cada tema
 - el material de apoyo a utilizar
 - el equipo de apoyo requerido
 - la forma de evaluación del cumplimiento de los objetivos parciales
5. El material de apoyo está preparado de acuerdo a los objetivos de la sesión
6. La minuta de la sesión contiene:
 - la fecha y lugar de la reunión
 - la lista de los participantes (nombre, nivel jerárquico, organización)
 - el objetivo de la reunión



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

- los temas tratados y los acuerdos alcanzados
- los resultados obtenidos
- los compromisos establecidos
 - + responsables
 - + fechas de atención
 - + acciones a desarrollar

Campo de aplicación

Categoría. Clase:

Tipo de reunión a realizar - Junta única o primera
- Junta de seguimiento

Evidencia por desempeño

Evidencia por producto

1. Convocatoria
2. Agenda de una sesión
3. Objetivo de la sesión
4. Plan de sesión
5. Material de apoyo
6. Minuta de la sesión

Evidencia de conocimiento

1. Sesiones de trabajo
 - Selección del lugar de la sesión
 - Dinámicas de grupo
 - + Variedades
 - + Características
 - + Aplicación

Evidencia de actitudes

Orden:
Evidencia por producto
6. Minuta de la sesión

Lineamientos Generales para la evaluación

Las evidencias de producto de este elemento deben corresponder a la sesión que el candidato debe conducir para evaluarse en el elemento "Conducir una sesión para obtener resultados consensados"



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Referencia Código Título del Elemento

2 de 2 E03691 Conducir una sesión para obtener resultados consensados

Crterios de desempeo

La persona es competente cuando:

1. La solicitud de que los participantes se presenten por si mismos se hace al inicio de la sesión.
2. La identificación del grado de información de los participantes sobre el tema a tratar se hace al inicio de la sesión
3. La investigación y precisión de las expectativas de los participantes se hace al inicio de la sesión
4. El recordatorio de los objetivos de la reunión se hace al inicio de la sesión
5. La definición de las reglas de la sesión es acordada al inicio de la sesión
6. El ajuste de la agenda se hace de acuerdo al desarrollo de la sesión
7. La verificación de la comprensión de los conceptos expuestos se hace a través de preguntas
8. La utilización del material de apoyo se hace de acuerdo al plan de la sesión
9. La respuesta a las preguntas generadas se hace apoyándose en los conocimientos del grupo y buscando el consenso
10. La motivación a la participación del grupo se hace orientándola al cumplimiento de los objetivos establecidos
11. La promoción del debate del tema tratado se hace controlando las desviaciones y el tiempo de ejecución
12. El resumen de los acuerdos y compromisos se hace al final de cada tema
13. La ratificación de los consensos alcanzados se hace al final de la sesión
14. El resumen y evaluación del cumplimiento de los objetivos de la reunión se hace al final de la sesión
15. La ratificación de los acuerdos y compromisos establecidos se hace al final de la sesión

Campo de aplicación

Categoría:

Clase:

Número de participantes

- de 2 a 10 participantes
- más de 10 participantes



CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL

Evidencia por desempeño

AL INICIO DE LA SESIÓN:

1. Presentación de los participantes
2. Identificación del grado de información
3. Investigación y precisión de las expectativas de los participantes
4. Recordatorio de los objetivos de la sesión
5. Definición de las reglas de la sesión

A LO LARGO DE LA SESIÓN:

6. Ajuste de la agenda
7. Verificación de la comprensión de los participantes
8. Utilización del material de apoyo
9. Respuesta a preguntas de los participantes
10. Motivación a la participación
11. Promoción al debate de los temas tratados
12. Resumen de los acuerdos al final de cada tema

CIERRE DE LA SESIÓN:

13. Ratificación de los consensos alcanzados
14. Resumen y evaluación del cumplimiento de los objetivos
15. Ratificación de acuerdos y compromisos

Evidencia por producto

Evidencia de conocimiento

Evidencia de actitudes

Orden:

Evidencia por producto

14. Resumen y evaluación del cumplimiento de los objetivos

Lineamientos Generales para la evaluación

El candidato debe ser evaluado en una situación real de trabajo, manejando una sesión para obtener un resultado consensado. Si para obtener el resultado fuera necesario llevar a cabo varias sesiones, la evaluación se hará sobre la primera sesión.