I.- Datos Generales

Código	Título
EC0376	Facilitación de la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente en las organizaciones.

Propósito del Estándar de Competencia

Servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que se desempeñan promoviendo el Sistema Integral de Medición de Avance de la Productividad y Trabajo Decente, SIMAPRO, elaborando el diagnóstico, estableciendo la línea base, coordinando la operación del Comité SIMAPRO en la organización y la medición de indicadores, retroalimentando el desempeño de los líderes y evaluando la implementación en la organización. Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en el Estándar de Competencia (EC).

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándares de Competencia (EC).

El presente EC se refiere únicamente a funciones para cuya realización no se requiere por disposición legal, la posesión de un título profesional. Por lo que para certificarse en este EC no deberá ser requisito el poseer dicho documento académico.

Para alcanzar la competencia en este Estándar de Competencia, se requieren, en promedio, 250 horas de experiencia laboral o 190 de experiencia con 60 horas de capacitación.

Descripción general del Estándar de Competencia

El presente Estándar de Competencia evalúa las actividades para promover la implementación del sistema. Incluye el diagnóstico de la organización desde un enfoque participativo y la línea base de la intervención, considerando la recopilación de información administrativa y financiera, la documentación del estado de las instalaciones, mobiliario y equipo y de las condiciones generales de trabajo en cuanto a orden, limpieza, seguridad, higiene y participación de los colaboradores. Incluye las competencias para planear y conducir una sesión participativa para identificar problemas y soluciones. Evalúa las acciones enfocadas a coordinar la participación de los directivos y colaboradores de la organización para la implementación del sistema, considerando la identificación de los actores sociales, la definición de la estructura de los equipos de trabajo, la designación de los líderes de equipos, la integración del comité coordinador y el desarrollo de un plan de acción. Incluye aspectos relativos a la identificación y medición de indicadores de productividad a partir de los objetivos de la organización, considerando la recopilación de información, su procesamiento de acuerdo a la metodología del sistema y la generación y publicación de gráficas de puntos de efectividad. Evalúa la retroalimentación del aprendizaje de los líderes de equipos para desarrollar competencias que les permitan planear y conducir reuniones diarias de productividad, sesiones de retroalimentación y cápsulas de capacitación. Considera la evaluación de los resultados de la implementación, considerando las mejoras cualitativas, cuantitativas y el impacto generado en la organización. Por lo anterior, este EC establece los conocimientos teóricos, básicos y prácticos con los que debe contar, para realizar un trabajo, así como las actitudes relevantes en su desempeño.

El presente EC se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Cuatro
Desempeña diversas actividades tanto programas, poco rutinarias como impredecibles que suponen la aplicación de técnicas y principios básicos. Recibe lineamientos generales de un superior. Requiere emitir orientaciones generales e instrucciones especificas a personas y equipos de trabajo subordinados. Es responsable de los resultados de las actividades de sus subordinados y del suyo propio.

Comité de Gestión por Competencias que lo desarrolló
De la Productividad y el Trabajo Decente**.**

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER:	**Fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación:**
09 de octubre de 2013	20 de noviembre de 2013

Periodo de revisión/actualización del EC:	**Tiempo de Vigencia del Certificado de competencia en este EC:**
3 años	5 años

Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo con el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO)

Grupo unitario
2111 Administradores y especialistas en recursos humanos y sistemas de gestión

Ocupaciones asociadas
Diseñador de proyectos administrativos.
Especialista en reclutamiento y selección de personal.
Especialista en calidad.

Clasificación según el sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)
Sector:
54 Servicios profesionales, científicos y técnicos
Subsector:
541 Servicios profesionales, científicos y técnicos
Rama:
5416 Servicios de consultoría administrativa, científica y técnica
Subrama:
54169 Otros servicios de consultoría científica y técnica
Clase:
541690 Otros servicios de consultoría científica y técnica

El presente EC, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación, se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Organizaciones participantes en el desarrollo del Estándar de Competencia

- Organización Internacional del Trabajo, (OIT)
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (STPS)
- Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos, (CONCAMIN)
- Confederación Patronal de la República Mexicana, (COPARMEX)
- Confederación de Trabajadores de México, (CTM)
- Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos, (CROC)
- Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM)-Unión Nacional de Trabajadores (UNT)
- Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México (ASPA)-Unión Nacional de Trabajadores (UNT)
- Sindicato de Telefonistas de la república Mexicana, (STRM)-Unión Nacional de Trabajadores (UNT)
- Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcoholera, (CNIAA)
- ICAM Group

Aspectos relevantes de la evaluación

Detalles de la práctica:

Se sugiere que en la evaluación se consideren los aspectos siguientes:

- Los desempeños solicitados deberán evaluarse en situaciones reales. Se requiere que el candidato programe y acuerde con la organización en la que se implementa el sistema, una sesión con el Comité SIMAPRO que será conducida por el propio candidato.
- Es necesario programar y acordar la realización de una reunión diaria de productividad y una sesión de retroalimentación que serán conducidas por líderes de equipos y serán evaluadas y retroalimentadas por el candidato.
- Es necesario que se haya finalizado un proceso de implementación de al menos seis meses en una organización para recabar las evidencias de producto que el estándar requiere.

Apoyos/Requerimientos:

- Instalaciones de la empresa en la que se llevarán a cabo las evaluaciones de desempeño.
- Instalaciones, equipos y materiales para llevar a cabo la presentación de promoción.
- Equipo de cómputo para el procesamiento de información para la generación de gráficas de efectividad.

Duración estimada de la evaluación

- 2:00 horas en gabinete y 4:00 horas en campo, totalizando 6:00 horas

II.- Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia	Elementos
Facilitación de la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente en las organizaciones.	**Elemento 1 de 6** Promover la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente en la organización. **Elemento 2 de 6** Definir el plan de implementación a partir de la línea base de productividad y Trabajo Decente del área de intervención. **Elemento 3 de 6** Coordinar la operación y desarrollo del comité de implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente. **Elemento 4 de 6** Coordinar la medición de indicadores de productividad. **Elemento 5 de 6** Facilitar el aprendizaje de los líderes de los equipos para planear y conducir sesiones de retroalimentación para el desarrollo de las competencias y productividad. **Elemento 6 de 6** Evaluar los resultados de la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente en la organización.

III.- Elementos que conforman el Estándar de Competencia

Referencia	Código	Título
1 de 6	E1242	Promover la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente en la organización.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Presenta a los actores sociales de la organización la metodología del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente considerando los tres pilares de empresas sostenibles determinados por la OIT:

- Explicando la filosofía SIMAPRO y su relación con el Trabajo Decente,
- Explicando las etapas que se proponen implementar,
- Mencionando la vinculación del SIMAPRO con sistemas existentes en la organización,
- Explicando el proceso y los tiempos propuestos para la implementación de la metodología,
- Presentando los beneficios a obtener con la implementación de la metodología,
- Presentando ejemplos/casos/datos/testimonios de proyectos de implementación de la metodología,
- Presentando los requisitos/compromisos de la empresa la implementación de la metodología,
- Aclarando las dudas presentadas por los participantes en la presentación,
- Presentando los modelos/escenarios posibles de asesoría, y
- Apoyando la presentación con material gráfico impreso/multimedia

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. La propuesta del plan general de la implementación de la metodología elaborada:

- Contiene objetivos generales a alcanzar en la implementación de la metodología considerando las necesidades de la empresa y la construcción de diálogo social.
- Describe la secuencia y calendarización de aplicación de los componentes del SIMAPRO,
- Establece la estructura de gestión/operación,
- Describe las áreas de resultados a impactar en productividad y Trabajo Decente,
- Señala las intervenciones y responsabilidades de la persona que implementa el sistema y de la organización, e
- Incluye el código de conducta sobre el cual se rige el facilitador y la política para el manejo y protección de datos personales.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Antecedentes de la metodología SIMAPRO: • Origen • Casos iniciales en México.	Comprensión

CONOCIMIENTOS	NIVEL

2. Vinculación de SIMAPRO con OIT:
• Marco de competencia y valores fundamentales para funcionarios
• Relación y pertinencia de SIMAPRO con programas OIT:
  • Programa Empresas Sostenibles
  • Programa de Trabajo Seguro (SAFE WORK)
  • Programa para la Integración de la promoción de la salud a las políticas de seguridad y salud en el lugar de trabajo (SOLVE)
  • Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil, IPEC
	Conocimiento

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1.	Amabilidad:	La manera en que da un trato cordial y respetuoso a los actores involucrados.
2.	Perseverancia:	La manera en que mantiene enfocado el interés de los actores involucrados con respecto al SIMAPRO.

GLOSARIO

1.	Diálogo social:	Todo tipo de negociación, consulta o intercambio de informaciones entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores sobre cuestiones de interés común relacionadas con la política económica y social.
2.	Empresas Sostenibles	Concepto generado en la Conferencia Internacional del Trabajo de 2007, que rige la labor de la OIT en materia de PYMES, cooperativas y empresas multinacionales. Se basa en tres pilares interrelacionados: la creación de un entorno propicio a las empresas sostenibles y el empleo, el espíritu empresarial y la creación de empresas y lugares de trabajo sostenibles y sujetos al principio de responsabilidad
3.	OIT:	Son las siglas de la Organización Internacional del Trabajo.
4.	SIMAPRO:	Son las siglas del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad.
5.	Trabajo Decente:	Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato.

Referencia	Código	Título
2 de 6	E1243	Definir el plan de implementación a partir de la línea base de productividad y Trabajo Decente del área de intervención.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El reporte de línea base del área de intervención elaborado de manera participativa:
- Incluye el nombre, dirección, rama y giro al que pertenece, la antigüedad, el régimen fiscal y página web de la organización,
- Señala el número de empleados, registrando mujeres, hombres y personas con discapacidad,
- Incluye un organigrama de la organización señalando el área de intervención,
- Describe las áreas de participación del sindicato/representante de los trabajadores y el tipo de contrato con que cuenta,
- Describe la estructura y funcionamiento de la comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad,
- Describe el propósito general de la organización y los productos/servicios que ofrece actualmente,
- Incluye los elementos diferenciadores que distinguen a la organización y a los productos/servicios que ofrece,
- Describe las fortalezas y debilidades internas relativas al mercado/ administración/operación/producción/recursos humanos, pertinentes al área de intervención,
- Describe las amenazas y oportunidades externas relativas al mercado/ administración/operación/producción/recursos humanos, pertinentes al área de intervención,
- Describe los principales problemas actuales de la organización y las acciones realizadas para su control/solución y los resultados obtenidos,
- Describe las políticas/acciones/dificultades/resultados de la organización para la participación de los trabajadores en la toma de decisiones,
- Incluye opiniones del representante del sindicato/de los trabajadores sobre las condiciones de trabajo y las relaciones laborales,
- Describe las prácticas de mejora continua/innovación de la organización,
- Describe gráficamente el flujo/proceso de producción/servicio del área de intervención, e
- Incluye los indicadores clave de desempeño y los de Trabajo Decente que utiliza el área de intervención para evaluar resultados,
- Incluye la definición de los equipos para llevar a cabo las actividades de medición, retroalimentación y mejora, que incluyen a todos los trabajadores de las áreas que participan en la implementación,
- Contiene los nombres de las personas que integran el comité de implementación, incluyendo líderes de los equipos, coordinador/es, directivo/s y a los representantes del sindicato/trabajadores requeridos para la implementación, e
- Incluye un gráfico que representa la estructura del comité.

2. El reporte del recorrido diagnóstico participativo de la organización elaborado:
- Incluye los nombres de las personas participantes entre los que deben estar patrón y trabajadores y/o sus representantes,
- Incluye las áreas de la organización visitadas y ordenadas de acuerdo al flujo de producción/servicio,
- Incluye la información sobre las áreas de oportunidad detectadas durante el recorrido relativa a instalaciones, equipos, mobiliario y desempeño de personas,
- Incluye la información sobre las áreas de oportunidad detectadas durante el recorrido relativas a orden, seguridad e higiene y comunicación,
- Incluye información derivada de intercambio directo con los trabajadores en las áreas, e
- Incluye fotografías de las áreas de oportunidad detectadas.

3. El reporte del taller de visualización de problemas y soluciones elaborado:
- Incluye listado de los participantes según puesto/rol que ocupan en la organización,
- Describe las propuestas de mejora generadas y el nombre de la personas que las generaron,
- Clasifica las propuestas de mejora de acuerdo al programa de implementación planteado, e
- Incluye fotografías del evento que muestran dibujos/gráficos generados por la aplicación de la metodología de visualización.

4. El reporte de evaluación de clima laboral elaborado:
- Describe los resultados obtenidos de acuerdo a la estructura del instrumento aplicado,
- Describe fortalezas y debilidades encontradas,
- Contiene el análisis y conclusiones de la evaluación, e
- Incluye los comentarios de los trabajadores recopilados en los instrumentos aplicados.

5. El plan de acción de la organización elaborado:
- Describe los objetivos y la calendarización de las actividades a realizar para la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente,
- Describe las actividades a realizar para difundir/comunicar/socializar la información relativa a la implementación,
- Describe a las personas/grupos involucrados en cada actividad y a la/las persona/personas responsables de las mismas,
- Describe los recursos requeridos para cada actividad, y
- Señala los indicadores de la línea base que se plantea impactar al finalizar el proceso de implementación.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Factores a considerar para la seguridad y salud en el trabajo de acuerdo al programa Safe Work OIT	Comprensión
2. Definiciones de tópicos sobre seguridad y salud en el trabajo: • Salud en el trabajo • Condición en el trabajo • Riesgo de trabajo • Peligro en el trabajo • Accidente de trabajo • Enfermedad profesional • Acto inseguro	Comprensión
3. Clasificación de riesgos de trabajo de acuerdo a OIT	Comprensión
4. Fundamentos de la Metodología de Visualización	Comprensión

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Iniciativa:	La manera en que proactivamente logra el interés de los participantes para obtener la línea base.
2. Orden:	La manera en que recopila y organiza sistemáticamente la información de la organización.

GLOSARIO

1. Indicadores clave :	Son medidas utilizadas para cuantificar el desempeño integral de una organización.
2. Organigrama:	Representación gráfica de la estructura organizacional del centro de trabajo.
6. Taller de visualización de problemas y soluciones :	Sesión de trabajo grupal con personas que ocupan diferentes roles en la organización, en la que por medio de la expresión gráfica se identifican áreas de oportunidad y propuestas de mejora en el contexto de trabajo.

Referencia	Código	Título
3 de 6	E1244	Coordinar la operación y desarrollo del comité de implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Conduce una sesión del comité SIMAPRO:
   - Presentando el plan de trabajo de la sesión,
   - Exponiendo las gráficas de puntos de efectividad de los equipos,
   - Conduciendo el análisis de la medición a partir de los resultados de efectividad obtenidos,
   - Planteando preguntas/aplicando una técnica con el grupo para identificar las causas raíz de los resultados obtenidos,
   - Conduciendo la generación de propuestas de mejora derivadas del análisis de la medición,
   - Impartiendo una cápsula de capacitación enfocada a generar aprendizajes para mejorar el desempeño del equipo en aspectos productivos/sociales/ambientales,
   - Impartiendo la cápsula de capacitación utilizando metodologías participativas/activas en las que el 80% de la actividad es desarrollada por los participantes,
   - Conduciendo la reflexión sobre los aprendizajes generados,
   - Identificando propuestas de mejora la partir de la cápsula de capacitación,
   - Promoviendo la participación de todos los integrantes del equipo durante la sesión,
   - Acordando con el grupo las acciones a realizar, las fechas establecidas y las personas responsables, y
   - Realizando las actividades de acuerdo al plan de sesión en los tiempos establecidos.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El programa de cápsulas de capacitación diseñado:
   - Considera contenidos para desarrollar competencias necesarias para identificar y medir indicadores de acuerdo al modelo de puntos de efectividad,
   - Contiene temas para diseñar y conducir sesiones de retroalimentación de acuerdo a la metodología SIMAPRO,
   - Incluye contenidos para diseñar e impartir cápsulas de capacitación de acuerdo a la metodología SIMAPRO, y
   - Presenta los temas distribuidos de acuerdo al programa de implementación del sistema.

2. Las minutas de las sesiones del comité elaboradas:
- Corresponden con la cantidad de sesiones realizadas,
- Contienen los nombres de los participantes en cada sesión,
- Describen los objetivos planteados para cada sesión,
- Detallan la información analizada durante la sesión,
- Reseñan las cápsulas de capacitación impartidas, incluyendo tema y materiales utilizados,
- Incluyen los acuerdos aprobados por el grupo en cada sesión y su seguimiento, y
- Presentan la firma de un directivo/colaborador/representante de trabajadores de la organización.

3. La cápsula de capacitación diseñada:
- Aborda un tema específico relacionado a una situación/problema/área de oportunidad del equipo de trabajo en aspectos productivos/sociales/ambientales,
- Desarrolla el contenido a partir de preguntas/cuestionamientos/casos/prácticas,
- Contiene elementos de apoyo didáctico, y
- Establece el tiempo requerido para su impartición.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Metodología de aprendizaje participativas: • Discusión dirigida • Lluvia de ideas • Philips 66 • Corrillos	Comprensión
2. Metodologías para análisis de información: • 5 porqués • Diagrama causa efecto (Ishikawa).	Comprensión

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Amabilidad:	La manera en que mantiene un trato cordial y empático y una comunicación asertiva con todos los trabajadores de la organización.
2. Responsabilidad:	La manera en que planea previamente las sesiones de trabajo con el comité y da seguimiento al aprendizaje y desempeño de los líderes de los equipos registrando avance y resultados.
3. Tolerancia:	La manera en que se mantiene sereno durante la sesión del comité, aún en circunstancias de conflicto o negociación intensa.

GLOSARIO

1.	Cápsula de capacitación:	Actividades de aprendizaje de corta duración, enfocadas a mejorar el desempeño de los equipos de trabajo en aspectos productivos, sociales y/o medioambientales.
2.	Comité SIMAPRO:	Grupo de personas responsables de llevar a cabo el proceso de implementación de la metodología del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente. Incluye a los diferentes actores que participan en el proceso, considerando al personal directivo, a los líderes de los equipos, coordinador/es del propio comité, representantes del sindicato/trabajadores y a la persona que conduce el proceso.
3.	Elementos de apoyo didáctico:	Se refiere a los recursos a utilizar tales como videos, diapositivas, ilustraciones, gráficas, dramatizaciones y en general cualquier recurso que se utiliza para generar aprendizaje.
4.	Líderes de equipo:	Son las personas responsables de coordinar a los equipos de trabajo para la implementación de la metodología, dando seguimiento a la medición de indicadores, a la generación y publicación de gráficas. Planean y dirigen las sesiones de retroalimentación, diseñan e imparten/coordinan las cápsulas de capacitación, coordinan el análisis grupal de los resultados y la generación, documentación y seguimiento de propuestas de mejora.

Referencia	Código	Título
4 de 6	E1245	Coordinar la medición de indicadores de productividad.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. Los indicadores de productividad definidos:
- Competen a variables críticas de los objetivos de la organización,
- Corresponden con lo que se quiere medir,
- Incluye las minutas de determinación de indicadores con la participación del personal del área,
- Incluyen indicadores de proceso/ sociales/ambientales de la organización,
- Están asignados a un área/grupo definido,
- Describen las unidades de medida expresadas como relación cuantitativa de dos variables,
- Detallan el método de medición que cumple con criterios de confiabilidad y validez,

- Incluyen la frecuencia en que serán medidos, y
- Señalan puntos ancla para determinar el dato que corresponde a los puntos de efectividad en intervalos de medición de -100 a 0 y de 0 a 100.

2. Las tablas/gráficas de indicadores de productividad elaboradas:
   - Se muestran en formato de puntos de efectividad,
   - Se presentan en un rango de -100 a 100 puntos, e
   - Incluyen datos obtenidos de acuerdo con la metodología del Sistema Integral d Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente.

3. Las tablas/gráficas de indicadores de productividad publicadas:
   - Se muestran en formato de puntos de efectividad,
   - Se presentan en un rango de -100 a 100 puntos, y
   - Se encuentran colocadas en espacios públicos en las áreas de trabajo.

4. Los resultados de productividad del periodo procesados:
   - Se presentan en una matriz organizados por equipos/áreas,
   - Contienen los indicadores asignados a cada equipo/grupo,
   - Incluyen los puntos de efectividad obtenidos por indicador por cada equipo/área, y
   - Considera el cálculo de la efectividad total obtenida por cada equipo/área.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Definición de tipos de indicadores. • Proceso • Sociales • Ambientales • Gestión SIMAPRO	Comprensión

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Iniciativa:	La manera en que propone soluciones ante situaciones imprevistas que se enfrentan durante el proceso de implementación.
2. Perseverancia:	La manera en que da seguimiento al proceso de implementación en la organización aún ante contingencias o desviaciones.

GLOSARIO

1. Puntos ancla:	Intervalo de medición que incluye un valor +100 puntos que refleja lo mejor que puede pasar con el indicador en el contexto de la organización, un valor 0 que refleja un resultado neutro, ni bueno ni malo, y un valor -100 que representa lo peor que puede pasar con el indicador.

2. Puntos de efectividad: Dato que indica el nivel del resultado obtenido de acuerdo al objetivo definido expresado en una escala con un intervalo entre –100 a 0 y de 0 a +100. Se obtiene definiendo puntos ancla y aplicando una fórmula matemática específica.

Referencia	Código	Título
5 de 6	E1246	Facilita el aprendizaje de los líderes de los equipos para planear y conducir sesiones de retroalimentación para el desarrollo de las competencias y productividad.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Orienta a un líder de equipo en la preparación de una sesión de retroalimentación:
   - Solicitando que mencione los temas prioritarios a abordar en la sesión, derivados de los resultados de la medición,
   - Sugiriendo técnicas para la reflexión grupal sobre los temas a abordar en la sesión,
   - Asesorando en la elaboración de la cápsula de capacitación a impartir durante la sesión,
   - Apoyando el registro de las actividades a realizar durante la sesión de retroalimentación, en el formato correspondiente,
   - Verificando que las actividades planeadas incluyan el análisis de resultados, la impartición de una cápsula de capacitación y la generación de propuestas de mejora, y
   - Resolviendo dudas/preguntas planteadas por el líder sobre el diseño/conducción de la sesión de retroalimentación.

2. Evalúa la conducción de una sesión de retroalimentación de un líder de equipo:
   - Corroborando que las actividades se realizan de acuerdo al plan de sesión establecido,
   - Anotando en una guía de observación el cumplimiento/no cumplimiento de los desempeños requeridos de acuerdo a la metodología del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente,
   - Registrando las observaciones derivadas de la aplicación, y
   - Sin interrumpir al líder durante el desarrollo de actividades interviniendo sólo en el caso de que se presente una actividad critica que afecte el desarrollo de la sesión.

3. Retroalimenta el desempeño de un líder de equipo al concluir la conducción de una sesión de retroalimentación:
   - Mencionando sus aciertos en la planeación/conducción con base en lo registrado en la guía de observación,

- Señalando áreas de oportunidad detectadas,
- Proporcionando información precisa sobre la forma de mejorar las áreas de oportunidad detectadas, y
- Resolviendo las dudas/preguntas planteadas por el líder de equipo.

4. Evalúa a un líder de equipo durante la conducción de una reunión breve de productividad:
- Anotando en una guía de observación el cumplimiento/no cumplimiento de los desempeños requeridos de acuerdo a la metodología del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad,
- Registrando las observaciones derivadas de la aplicación de la guía,
- Sin interrumpir al líder durante el desarrollo de actividades, y
- Comentando al líder al finalizar la reunión los aciertos, áreas de oportunidad detectadas y sugerencias para mejorar su desempeño.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. La guía de observación aplicada durante la sesión de retroalimentación:
- Incluye reactivos sobre los puntos de medición a abordar priorizados,
- Contiene reactivos sobre la generación de dinámica de aprendizaje a partir de la medición,
- Presenta reactivos sobre la generación de propuestas de corrección/mejora/innovación concretas derivadas de la medición,
- Incluye reactivos sobre la aplicación de la cápsula de capacitación enfocada a un tema específico,
- Determina reactivos sobre la generación de propuestas de corrección/mejora/innovación concretas derivadas de la cápsula de capacitación,
- Considera reactivos sobre la dinámica generada para estimular la participación de todos los trabajadores presentes en la sesión,
- Especifica reactivos sobre el cumplimiento del plan de la sesión en cuanto a tiempos y actividades, e
- Incluye reactivos sobre la recapitulación de las propuestas de corrección/mejora/innovación concretas al cierre de la sesión.

2. La bitácora de aprendizaje de líderes elaborada:
- Contiene observaciones recabadas en las evaluaciones de desempeño de los líderes de equipos,
- Identifica áreas de oportunidad de los líderes de los equipos respecto al desarrollo de competencias requeridas para realizar actividades de medición, retroalimentación e impartición de cápsulas de capacitación,
- Reseña las actividades realizadas y las retroalimentaciones proporcionadas a los líderes sobre su desempeño, y
- Considera recomendaciones para continuar el proceso de aprendizaje de los líderes de los equipos.

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1.	Amabilidad:	La manera en que ofrece un trato cordial a los colaboradores al retroalimentar su desempeño.
2.	Tolerancia:	La manera en que con paciencia escucha, atiende y reconoce los puntos de vista de los líderes de equipos.

GLOSARIO

1.	Bitácora de aprendizaje:	Documento en que se registran las actividades y los resultados de aprendizaje de los líderes de los equipos, referidos al desarrollo de las competencias requeridas para la implementación del Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad y Trabajo Decente.
2.	Reunión breve de productividad:	Sesión de manera frecuente y de corta duración que se realiza preferentemente al inicio de la jornada de trabajo cuyo objetivo es abordar temas relevantes para el desempeño del equipo.
3.	Sesión de retroalimentación:	Reunión del equipo de trabajo en la que se analizan de manera participativa los resultados obtenidos en el periodo, se generan propuestas de mejora y se realizan actividades de aprendizaje.

Referencia	Código	Título
6 de 6	E1247	Evaluar los resultados de la implementación del sistema integral de medición y avance de la productividad y Trabajo Decente.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El reporte de resultados del maratón de mejoras elaborado:
   - Contiene las mejoras concluidas durante el periodo definido,
   - Señala el área de oportunidad, la propuesta generada, y los nombres de las personas que participaron en la ejecución de cada mejora,
   - Describe el beneficio obtenido de cada mejora, e
   - Incluye fotografías que muestran el estado inicial y final de cada mejora concluida.

2. El reporte de las sesiones de retroalimentación realizadas:
- Se encuentra organizado por áreas/equipos,
- Menciona los nombres de los líderes e integrantes de cada equipo,
- Incluye datos relativos al número de sesiones realizadas por cada equipo,
- Considera los temas abordados en las cápsulas de capacitación,
- Describe todas las mejoras realizadas por cada equipo, e
- Incluye fotografías de algunas de las sesiones realizadas.

3. El reporte final de resultados de la implementación elaborado:
- Contiene los datos de identificación de la empresa,
- Incluye indicadores iniciales y finales del nivel de desarrollo de las áreas funcionales de la organización,
- Menciona los resultados iniciales y finales de la evaluación de clima laboral,
- Muestra las gráficas de productividad generadas durante la implementación, con datos actualizados hasta la fecha de cierre,
- Detalla el resumen de mejoras realizadas,
- Considera los resultados cualitativos y cuantitativos generados,
- Registra los datos que estiman el retorno de inversión entre el costo del proyecto y el impacto financiero generado,
- Describe la mejora en las condiciones de trabajo generadas, clasificadas de acuerdo al enfoque del Trabajo Decente,
- Señala la mejora en el impacto ambiental, e
- Incluye las recomendaciones para la mejora y continuidad del proceso.

4. Las evidencias de una sesión de retroalimentación del reporte final de resultados con la dirección de la organización y la representación sindical/de trabajadores presentadas:
- Señala fecha, lugar, nombres y funciones de los asistentes,
- Incluye la validación/aprobación de los resultados presentados por parte de los asistentes,
- Menciona los comentarios/observaciones de los asistentes,
- Detalla las propuestas de mejora al proceso generadas por los asistentes, y
- Contiene fotografía/firma de los asistentes.

5. Las evidencias de participación en una red SIMAPRO presentadas:
- Incluye experiencias SIMAPRO presentadas en reuniones de intercambio con otras personas/representantes de organizaciones, quienes implementan el sistema
- Contiene los insumos colocados en foros virtuales SIMAPRO, y
- Describe casos para boletines/circulares/medios de comunicación masiva.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Retorno de Inversión	Aplicación
2. Conceptos básicos para medición de resultados en el desarrollo del sector privado, de acuerdo al estándar del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial • Indicadores de impacto universales	Conocimiento

CONOCIMIENTOS NIVEL

- Cadena de resultados

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Responsabilidad: La manera en que maneja la información y documentación de la organización con cuidado y discreción.

GLOSARIO

1. Maratón de mejoras: Actividad realizada por los equipos de trabajo a partir de las propuestas generadas en el taller de visualización de problemas y soluciones, cuyo objetivo es concluir el mayor número de mejoras posible en el periodo acordado.