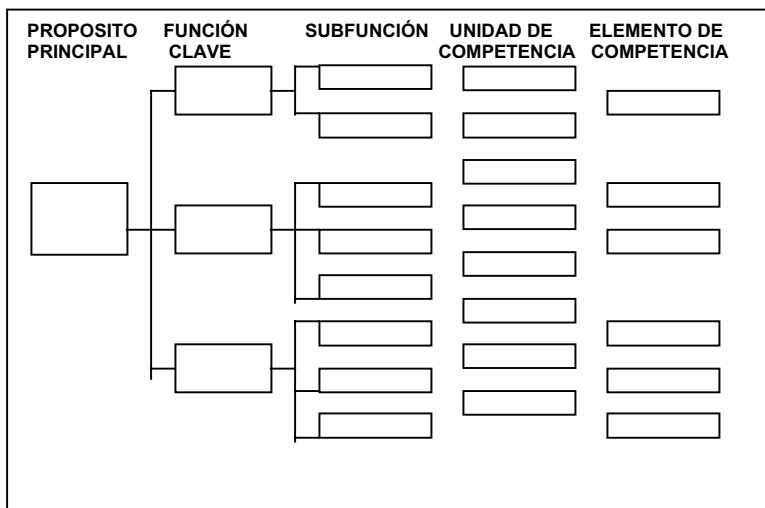


GUÍA PARA ELABORAR ANÁLISIS FUNCIONAL

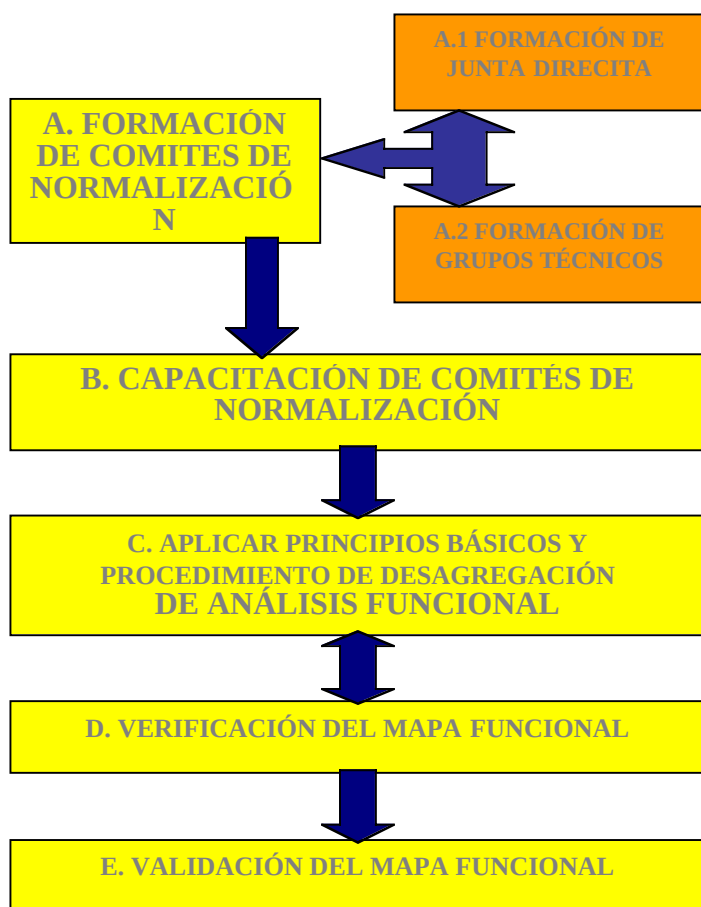
La elaboración del análisis funcional es muy sencilla, sin embargo debe tenerse muy clara la metodología para que no se produzcan errores, ya que no se debe de olvidar que éste es el punto de partida para la elaboración de Normas Técnicas de Competencia Laboral.

Todos los análisis funcionales son distintos, pues cada uno, como su nombre lo indica, requiere de un análisis profundo de las funciones que el área de aplicación realiza, obteniéndose como producto final un mapa funcional, que en algunos casos se le llama árbol funcional debido a que tiene una estructura desuniforme de las ramas.



Para poder elaborar el análisis funcional es necesario seguir los pasos del cuadro 1.

CUADRO 1. PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS FUNCIONAL



A. FORMACIÓN DE COMITÉS DE NORMALIZACIÓN:

El primer paso es la creación del Comité de Normalización, el cual se compone de una Junta Directiva y Grupos Técnicos, éstos trabajarán conjuntamente durante el proceso de normalización, ya que es necesario tener el apoyo del sector productivo para aportar todos los conocimientos a cerca del área de aplicación que se está analizando, así como tener el aval y aprobación de los pasos a seguir durante la normalización.

Así mismo INTECAP necesita realizar la aprobación de los programas de formación que se están desarrollando por lo que debe trabajar junto con los Comités de Normalización. Para poder formar los Comités de Normalización debe haber un interés por parte del sector o empresa en la operación del modelo NORTE, en el área de aplicación que se desea analizar, por lo que el proceso de formación y operación de los Comités es de la siguiente forma:

- I. Contactar las organizaciones, asociaciones y gremiales relacionadas con el sector elegido.
- II. Si no existen organizaciones, asociaciones o gremiales del sector elegido, o éstas no están interesadas en el desarrollo del modelo NORTE, se debe de contactar a las empresas líderes para poder desarrollar el modelo con alguna de ellas.

- III. Presentar el modelo NORTE a la organización, asociación, gremial o empresa.
- IV. Definir método de trabajo (empresa piloto)
- V. Conformar Junta Directiva
- VI. Capacitar Junta Directiva en modelo NORTE.
- VII. Asignar grupos técnicos.
- VIII. Capacitar Grupos Técnicos.
- IX. Desarrollar Análisis Funcional
- X. Elaborar Normas Técnicas de Competencia Laboral
- XI. Presentar resultados de cada etapa del proceso de normalización a Junta Directiva.
- XII. Validar los resultados de cada etapa del proceso de normalización.

A.1 JUNTA DIRECTIVA

La creación de la Junta Directiva tiene como objetivo principal validar el mapa funcional y las Normas Técnicas de Competencia Laboral, por lo que es necesario que ésta tenga la representatividad adecuada para tomar las decisiones respectivas. Así mismo tiene a su cargo la asignación de las personas que estarán trabajando en los Grupos Técnicos.

La Junta Directiva está formada por ejecutivos del sector productivo o empresa y por representantes de trabajadores, quienes conocen las técnicas y los procesos del área que se está analizando y además deberán capacitarse en la metodología de competencias laborales para poder evaluar los resultados del proceso de normalización. Es importante que la Junta Directiva cuente con un coordinador de empresa, quien debe participar en los grupos técnicos y será el enlace entre la empresa piloto y el INTECAP.

Además la Junta Directiva debe contar con el coordinador sectorial y coordinador metodológico asignados por INTECAP, los cuales tendrán las siguientes funciones:

Coordinador Sectorial: Es, en la mayoría de casos, el Jefe del Departamento correspondiente, debe conocer al sector, los procesos y las técnicas que se utilizan en el área a analizar, pues debe verificar que el análisis funcional y las normas estén de acuerdo con éstos y además debe ser el contacto entre INTECAP y el sector productivo.

Coordinador Metodológico: Es el consultor del proyecto, forma parte del equipo de metodólogos de INTECAP y se encarga de capacitar y guiar al Comité en la elaboración y presentación del análisis funcional

La formación de la Junta Directiva se puede realizar por dos medios:

1. **GRUPOS ORGANIZADOS:** Esta se forma a través de organizaciones de cúpula, asociaciones, gremiales o cualquier otro tipo de grupo ya organizado que ha tenido una relación previa.

2. **GRUPOS NUEVOS:** Este tipo de Junta Directiva se utiliza cuando no existe ninguna organización trabajando para el sector productivo. Los integrantes son personas que no habían tenido relación previa.

A.2 GRUPOS TÉCNICOS:

Los grupos técnicos tienen como objetivo trabajar en el desarrollo de las diferentes etapas del proceso de normalización. Los grupos técnicos pueden trabajar para una o varias etapas del proceso o para una o varias partes del mapa funcional.

Los integrantes de los grupos técnicos deben ser personas que tengan la habilidad de captar fácilmente la metodología, además deben de tener los conocimientos sobre los procesos y las técnicas necesarias para desempeñarse eficientemente en sus puestos de trabajo.

Los grupos técnicos están integrados también por los tres coordinadores. El coordinador metodológico, quien tiene a su cargo la capacitación y dirección del grupo técnico y el coordinador sectorial y coordinador de empresa, los cuales deben de participar en todas las reuniones y mantener informadas a las contrapartes sobre los avances del proyecto.

El grupo técnico que participa en la elaboración del mapa funcional debe de estar integrado por personas que representan todas las funciones potenciales del área de aplicación a analizar.

Se considera que los grupos técnicos deben contar con un mínimo de cinco participantes y un máximo de siete.

B. CAPACITACIÓN DE COMITES DE NORMALIZACIÓN:

La capacitación se imparte en forma ejemplificada y en el caso de los grupos técnicos siempre se realiza un ejercicio de grupo después de la explicación. Además debe de entregarse a cada uno de los integrantes del grupo técnico una copia del procedimiento para elaborar análisis funcional.

Las presentaciones que se deben de utilizar para capacitar al Comité de Normalización sobre el análisis funcional se encuentran en el anexo1 y en el diskette de referencia.

C. APLICACIÓN DE PRINCIPIOS BÁSICOS Y PROCEDIMIENTO DE DESAGREGACIÓN DE ANÁLISIS FUNCIONAL:

El análisis funcional cuenta con cuatro principios básicos:

1. **Parte de lo general o lo particular.**
2. **Transferibilidad**
3. **Estructura semántica**
4. **Se basa en funciones**

Es el proceso para identificar el desempeño en términos de resultados finales. Solamente si se empieza de lo general con una identificación precisa del propósito principal que integra a las funciones de la organización productiva en su conjunto, es posible un desglose de funciones que resulte útil y eficiente.

2. Transferibilidad :

Permite identificar las funciones, separándolas de un contexto laboral específico. De esta manera las funciones resultan ser transferibles en ámbitos de trabajo diferentes.

3. Estructura Semántica:

Requiere de una forma particular de construcción gramatical, la estructura con la cual debe ser estructurada la función es la de:



4. Se basa en funciones:

Es importante señalar que el análisis funcional parte de funciones no de puesto de trabajo, de ocupaciones, de diagramas de proceso, de orden de tareas desempeñadas ni de jerarquizaciones de puestos de trabajo, además no hace referencia a niveles jerárquicos, sino que únicamente toma en cuenta los resultados que se deben obtener para cumplir con el propósito planteado.