

IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE DEBE TENER EL  
PERSONAL ESPECIALISTA OPERATIVO DE LA EMPRESA SERVIMATEC PARA QUE  
LA ORGANIZACIÓN SEA ALTAMENTE COMPETITIVA EN LA INDUSTRIA.

JOHANNA MARYERI RODRIGUEZ

DIANA PATRICIA JAIME

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CICLO III

Bogotá

2011.

IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE DEBE TENER EL  
PERSONAL ESPECIALISTA OPERATIVO DE LA EMPRESA SERVIMATEC PARA QUE  
LA ORGANIZACIÓN SEA ALTAMENTE COMPETITIVA EN LA INDUSTRIA.

JOHANNA MARYERI RODRIGUEZ

DIANA PATRICIA JAIME

Profesora: MIREYA LÓPEZ

INTERMAN MANAGEMENT INNOVATION PROGRAMME

Metodología de la Investigación

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CICLO III

Bogotá

2011.

El mundo cambiante y la especialización de diferentes habilidades ha convertido la vida laboral a lo que es hoy en día, un mercado fuertemente competitivo que exige diferentes habilidades específicas y una constante formación debido a lo cambiante que es la sociedad actual.

Los cambios por supuesto no solo ocurren en el mercado laboral, sino que también al interior de las organizaciones, cambiando sus personas las cuales cumplen una etapa de desarrollo en su vida o simplemente no cumplen con el nivel de desempeño adecuado para la organización. Es por estos cambios es que se hace cada vez mas relevante una selección de personas y desarrollo de competencias en las mismas, con mayor frecuencia, al interior de las organizaciones.

Según Martha Alles (2005), las competencias son “formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo”, teniendo en cuenta esta definición, se puede hablar de la implementación de un modelo de competencias en las organizaciones, en las cuales es posible desarrollar todo un proceso, desde los perfiles de los cargos hasta la desvinculación de las organizaciones.

La elaboración o planteamiento de las competencias, parte desde la elaboración de los perfiles de cargo por competencias y la descripción del puesto, siendo estos dos objetivos fundamentales a desarrollar en el presente trabajo de investigación, los cuales deben mostrar características específicas que debe poseer la persona que ocupara el cargo dentro de la organización, el cual por supuesto va orientado por la cultura y políticas de las organizaciones y

obviamente directamente relacionado con las funciones y propósito del cargo en cuestión, este cargo además de cumplir con ciertos requisitos bases debe estar constantemente capacitándose y desarrollándose, de ahí, la importancia que tiene el perfil del cargo para la selección de las personas, la detección de necesidades de capacitación y evaluación de desempeño.

El perfil de cargo es el punto de partida, para que las organizaciones implementen un modelo por competencias, el cual se hace necesario para seleccionar objetivamente a las personas que ocuparan un cargo dentro de la organización, la que por supuesto, cada cual exige diferentes requisitos para cargos similares. Es por eso que siendo ésta una organización donde el personal se encuentra constantemente en contacto con otras personas se determina un perfil de cargo que se ajuste a las necesidades de la empresa y sean alineadas con la plataforma estratégica de la organización.

Es así como se dará una estructura al presente trabajo fundamentada en aspectos teóricos y prácticos, con el objetivo de identificar las competencias técnicas que debe tener el personal operativo que labora actualmente en la organización, para que ésta sea innovadora y altamente competitiva, competencias que deben ir relacionadas con el dominio como experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo y los conocimientos y destrezas necesarios para ejecutar las labores diarias.

Es por eso que resulta importante abordar el tema de competencias en el marco de la especialización ya que permite analizar las características permanentes de la persona las cuales se ponen de manifiesto cuando realizan una tarea o labor determinada. A la vez permite optimizar

las habilidades del personal que labora en la organización, incrementando la capacidad para el cumplimiento total de objetivos establecidos en lo personal como en lo laboral.

De acuerdo a lo anterior surge el interrogante ¿Cuales son las competencias técnicas que debe tener el personal operativo que labora en la empresa de servicios Servimatec DNO para que sea altamente competitiva en la industria?

Para dar respuesta al interrogante anterior se deba dar cumplimiento a los objetivos planteados en el presente trabajo investigación como es: La identificación de las competencias técnicas que debe tener el personal que labora en la empresa de servicios Servimatec Dno para que sea altamente competitiva.

Sin embargo para lograr este primero objetivo se estructurará una identificación del puesto, en el cual se describirá detalladamente la descripción del puesto de trabajo, el lugar que ocupa en la organización, la misión del puesto, las principales actividades o funciones del puesto, los indicadores de gestión (si los hay), las responsabilidades que debe tener (información confidencial, personal, documentación, etc), el contexto en el que desenvolverá, requisitos del cargo, experiencia y las competencias organizacionales que debe tener para ingresar a la organización.

De igual manera se realizará un perfil por competencias que identifique el cargo, el propósito o misión del cargo, las funciones principales, los estándares de desempeño, las habilidades, conocimientos y otros recursos requeridos para el buen desempeño, los conocimientos generales, específicos y procedimentales, el saber hacer operacional, relacional,

cognitivo, responsabilidades por supervisión, entre otros aspectos importantes para la identificación de las competencias que debe tener el personal que ocupa cada uno de los cargos operativos al interior de la organización, a analizando cuales son las más apropiadas para que la empresa sea altamente competitiva.

El proyecto antes mencionado se ejecutará en una empresa de servicios dedicada a ofrecer diversas soluciones en el campo de la maquinaria y la industria llamada Servimatec Dno, se encuentra ubicada en la Calle 12 A No 67 A 80 Barrio Salazar Gómez, localidad de Puente Aranda, zona caracterizada por ser de gran actividad industrial, donde se buscará como objetivo fundamental la identificación de las competencias laborales que debe tener el personal operativo de la empresa para que ésta sea una organización altamente competitiva en la industria.

Siendo esta una empresa de servicios que se encuentra enfocada en servir al cliente de una manera óptima y eficiente se determinarán cuales son las competencias laborales requeridas que se lleve a cabo el buen desarrollo de la actividad. Competencias que desde una perspectiva psicológica y desde el enfoque cognitivo conductual son el comportamiento o conductas evidentes de la persona en un contexto determinado “en este caso en lo laboral”.

Sin embargo existen autores que definen las competencias de manera diferente. Aun así se podría entender que las competencias deben estar ligadas a la motivación y el interés que una persona tenga para realizar las labores en su sitio de trabajo, siendo éstas un complemento fundamental para lograr los objetivos propuestos dentro de la organización.

Se evidencia por lo tanto que las competencias son un factor importante para cualquier organización, donde existen dificultades de orden estructural y funcional a la hora de determinar

cuáles serían las competencias organizacionales y las competencias laborales más adecuadas que debe tener un individuo para el desarrollo de su labor al interior de la empresa. Una vez identificadas dichas competencias se facilita en gran medida los procesos de selección y contratación de personal, siendo éste idóneo y competente para desempeñar un cargo, a la vez realizar una descripción de cargo que apunte a las necesidades de la empresa, estableciendo perfiles, capacitación, cursos de carrera, etc.

### **SEVIMATEC DNO SU HISTORIA Y EVOLUCIÓN.**

Para contextualizar el tema de las competencias en la organización, se detallará a continuación una breve reseña histórica de la empresa en la cual fue desarrollado el presente trabajo de investigación.

SERVIMATEC DNO es una empresa dedicada a ofrecer servicios generales para la maquinaria y la industria, ofrece en su portafolio de servicios tres unidades de negocio como son: Mantenimiento correctivo y preventivo de maquinaria industrial; diseño e instalación de oficinas y servicio de aseo y limpieza. Unidades de negocio consideradas para facilitarle a las organizaciones optimización en los procesos internos de compras y ejecución de los proyectos.

La organización es fundada en el año 2005, por el señor José Lizarazo, con un amplio taller de bobinados ubicado en el barrio siete de Agosto en Bogotá, donde inicia esta historia; una de las primeras actividades fue la reparación de taladros, pulidoras y todo lo relacionado con maquinaria de escobilla. En el año 2010 de acuerdo a las necesidades del mercado se decidió ampliar la gama de servicios solicitados por los clientes. En el mes de enero del año 2010 se presentó la oportunidad de licitar con una empresa altamente reconocida, para ejecutar el

mantenimiento preventivo y correctivo de los cuartos fríos de los ranchos de tropa del Ejército Nacional, licitación que fue otorgada a la organización gracias a la calidad y prontitud de los servicios, inmediatamente se elaboró un plan de trabajo el cual se ejecutó a satisfacción del cliente hasta el 31 de diciembre del año 2010.

De ésta manera se empezó a incursionar en el mercado, garantizando un servicio eficiente con un equipo de trabajadores profesionales, con disponibilidad de servicio las veinticuatro horas y dispuestos a ofrecer alternativas eficientes en cualquier área, servicios que fueron fortaleciendo la empresa permitiendo su crecimiento y estabilidad. Paralelamente, el fundador se involucra cada vez más en el área comercial abriendo mercados en las grandes empresas industriales de Bogotá, razón por la cual servimatec dno cambia de sede y es ubicada en la localidad de Puente Aranda.

Actualmente, en el siglo XXI la organización se ha venido fortalecido para enfrentar nuevos proyectos, con la aplicación de los lineamientos internos de la plataforma estratégica como es la misión, la cual busca ser una empresa comprometida con la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes mediante el suministro de soluciones integrales de alta calidad, buscando innovar y mejorar la calidad de los servicios a precios justos en el mercado actual con el soporte y la garantía de una asistencia confiable. Busca permanentemente el fortalecimiento y progreso de la organización con el compromiso y bienestar de los colaboradores, la satisfacción credibilidad y beneficios a los clientes y a la sociedad en general.

La visión actual es ser una empresa líder, organizada, sostenible y nacionalmente competitiva, para los próximos dos años, con una infraestructura sólida, con experiencia y tecnología, comprometida en suministrar el mejor servicio de calidad y excelencia a los clientes, con la más

alta calidad bajo los estándares nacionales. Provee soluciones integrales dirigidas a satisfacer las necesidades de la maquinaria industrial y el comercio con una oferta de valor basada en servicios eficientes, amables y confiables.

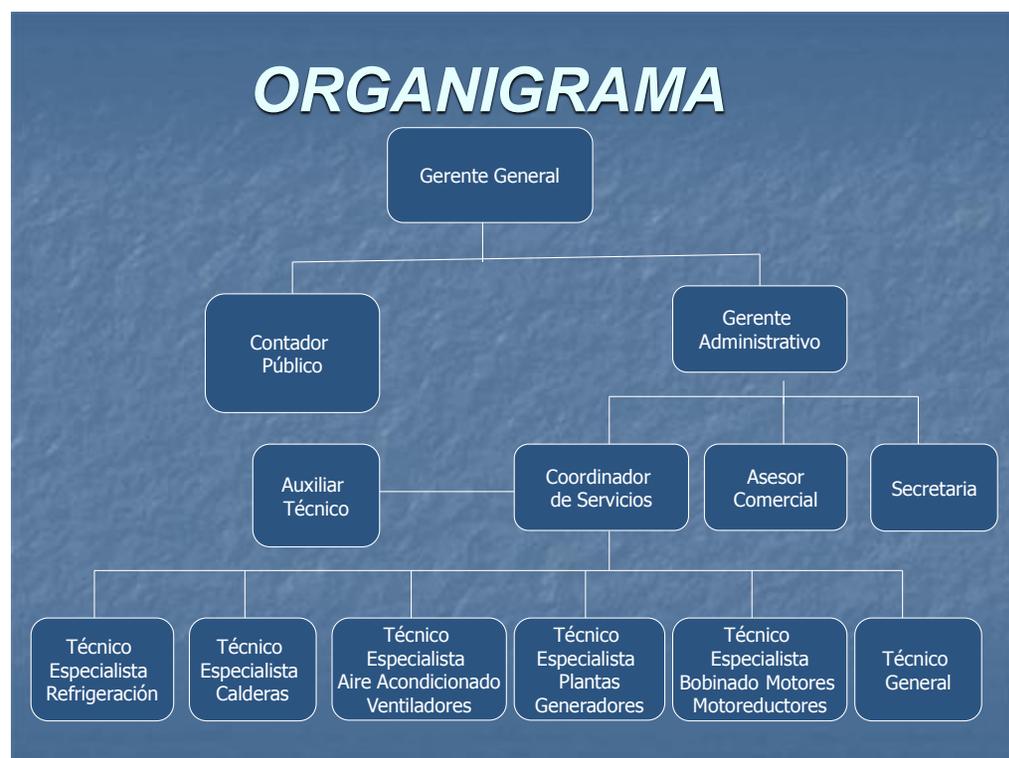
Servimatec Dno tiene como objetivo principal ofrecer un servicio de calidad óptimo, brindando soluciones inmediatas y manteniendo un estándar de precios competitivos ajustados al mercado actual. Como objetivos secundarios busca garantizar un servicio competitivo y seguro, que satisfaga las necesidades de los clientes. Asesorar a los clientes en la implementación de nuevas tecnologías con el fin de minimizar la contaminación del medio ambiente. Administrar el talento humano garantizando personal profesional y técnico altamente competitivo y especializado en los servicios ofrecidos. Administrar los recursos financieros, administrativos y tecnológicos con criterios de austeridad y transparencia.

Las altas directivas de la empresa diseñaron unas políticas de calidad las cuales buscan brindar un excelente servicio en las tres unidades de negocio, con el objetivo de administrar correctamente los recursos tanto de capital como humano, buscando la satisfacción del cliente a través de la responsabilidad y transparencia, compromiso y motivación, trabajo en equipo, suministro de equipos adecuados, mejoramiento continuo, cumplimiento de los requisitos legales y del cliente.

De igual manera Servimatec Dno, incorporó unos principios y valores corporativos a la organización con el fin de ser una de las más destacadas en el mercado en el campo de los servicios industriales como son la responsabilidad, el compromiso, la honestidad, el respeto, la lealtad, la disciplina y la actitud de servicio al cliente tanto externo como interno. Actualmente la empresa se ha venido fortaleciendo gracias a la colaboración del equipo de trabajo, aún no cuenta

con áreas o departamentos específicos donde se lleven a cabo tareas explícitas, solamente cuenta con una oficina de gerencia donde se coordinan, planean y supervisan las actividades y/o proyectos programados para su ejecución por parte del área de mantenimiento.

A continuación se dará a conocer el organigrama que actualmente se encuentra en la organización especificando al detalle el recurso humano con el que cuenta.



Una vez conocida la organización en la cuál se va a desarrollar el presente trabajo de investigación, se cree pertinente abordar el tema de competencias desde una perspectiva teórica, para lo cuál se mencionarán a continuación los términos y definiciones de algunos autores, a la

vez se refiere la importancia que tiene el tema de las competencias en la organización, más específicamente el tema de las competencias laborales.

## **LAS COMPETENCIAS EN EL CONTEXTO LABORAL.**

Actualmente las organizaciones son cada vez más competitivas y exigentes en el mercado y la industria, por tal razón debe existir claridad en los procesos internos de la organización y más en el recurso humano, siendo objetivos en la necesidad de crear cargos operativos y conocer el perfil de las personas que lo van a ocupar, además se debe tener una planeación estratégica que facilite a la organización un posicionamiento mayor frente a la demanda del mercado nacional, generando puestos de trabajo con mano de obra calificada y la optimización de los recursos con que cuenta la organización.

Esta investigación permite identificar las competencias laborales requeridas para el buen desempeño de los cargos operativos, tales como: Técnico especialista en refrigeración, aire acondicionado y ventiladores. Técnico especialista en calderas y plantas eléctricas. Técnico especialista en motores eléctricos, motobombas y variadores, y por último el cargo de Técnico auxiliar. La identificación de las competencias laborales sirve como herramienta para contratar personas que tengan las capacidades requeridas para el buen desempeño en cada uno de los cargos determinados dentro de la organización.

Es por eso que a continuación se definirán diferentes conceptos de varios expertos en el campo de los recursos humanos, los cuales han determinado diferentes significados de competencias y a la vez tienen similitudes en el concepto.

## ¿QUÉ SON LAS COMPETENCIAS?

El término competencia viene del latín *entia disputa* o *contienda* entre dos o más sujetos sobre alguna cosa rivalidad (oposición), aplica a aquellas personas que tienen destrezas, capacidades y disposición para realizar cualquier actividad dentro de la empresa o intervenir en tareas organizacionales con eficacia y dominación en las actividades desarrolladas, sin embargo en la actualidad se pueden encontrar diversas definiciones sobre competencias laborales que han ido variando con el paso del tiempo.

La misma concepción de las Competencias, con su carácter multidimensional, hace que sean complejas, por lo que se requiere analizar cómo están conformadas. Spencer y Spencer (citado en Alles, 2005 pp 59), sugiere; “competencia es una característica subyacente en el individuo que esta casualmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un *performance* superior en un trabajo o situación. El autor plantea una “característica subyacente”, la cual se refiere a una parte de la personalidad que no es fácil de identificar, es decir, una característica profunda que puede predecir el comportamiento en diferentes situaciones, lo que implica motivaciones, rasgos psicofísicos (agudeza visual y tiempo de reacción) y formas de comportamiento, auto-concepto, conocimientos, destrezas manuales y destrezas mentales o cognitivas.

Por otra parte la **OIT-CINTERFOR** definen las competencias laborales como la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada. Por lo tanto las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace diferentes, eficaces en un contexto determinado.

De acuerdo a lo anterior las competencias son observables y medibles según el sitio en el cual se encuentre, ya sea en lo laboral o social y se ponen en práctica de acuerdo a sus actitudes y, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos. Por lo tanto, se considera una sinergia entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo las misiones del puesto de trabajo.

Las competencias son unas características subyacentes a la persona, que están casualmente relacionadas con una actuación exitosa en el puesto de trabajo. (Boyatzis, 1982), se refiere a tener la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada (según la OIT este es el concepto generalmente más aceptado). Además se puede explicar de manera sencilla, siendo ésta la capacidad productora de una persona que se define y se mide en términos de desempeño en un contexto laboral determinado, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, las cuales son necesarias, pero no suficientes en sí mismas para un desempeño efectivo.

Ernst y Young, 1998 (citado en Alles, M. 2000), definen competencia como la característica de una persona, ya sea innata o adquirida, que está relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo. Es el conjunto de cualidades necesarias para ejercer con éxito cualquier actividad profesional, están estrechamente ligadas a las actividades profesionales y específicamente a las misiones que forman parte de un puesto. Todas las personas tienen un conjunto de atributos y conocimientos, adquiridos o innatos, que definen sus competencias para una cierta actividad al descubrir las competencias no requiere estudiar exhaustivamente el perfil físico, psicológico o emocional de cada persona. Solamente interesan aquellas características que hagan eficaces a las personas dentro de la empresa, para Ernest y Young las características o

competencias que garantizan el éxito son: **Los conocimientos**: que derivan de la aplicación de una técnica específica, **las habilidades**: que normalmente se adquieren mediante entrenamiento y experiencia, **las cualidades**: algunas están relacionadas con rasgos o características personales y son más difíciles de obtener y modificar en corto.

Las competencias de gestión o derivadas de las conductas se refieren al comportamiento de las personas en el trabajo o situación de trabajo. Por ejemplo: iniciativa, autonomía, orientación al cliente, relaciones públicas, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, capacidad de síntesis.

Se menciona a continuación algunos ejemplos de las competencias laborales o derivadas del conocimiento que son de fácil detección como son: Informática, contabilidad financiera, impuestos, leyes laborales, cálculo matemático, idiomas entre otros.

Los autores expuestos han definido de diferentes maneras el termino competencias el cual conlleva a ver las destrezas, capacidades, aptitudes y valores con que cuenta una persona y a partir de ello evalúa el éxito o fracaso en el cargo desempeñado el cual será medible al momento de ver las tareas ejecutadas por la persona evaluada.

En el presente trabajo de investigación se tienen en cuenta las competencias laborales o de conocimientos, ya que como lo menciona (Ernst y Young, 1998) son las que van ligadas a los conocimientos específicos de un área específica, por lo tanto la empresa SERVIMATEC DNO debe tener claro cuáles son esas competencias específicas con las cuales debe contar el personal que labora allí.

## **TIPOS DE COMPETENCIAS**

Según MC Clelland (Citado en Licanqueo, 2005), se pueden mencionar los siguientes tipos de competencias:

### **COMPETENCIAS DIFERENCIADORAS**

Son aquellas características de cada persona que distinguen un desempeño normal de no sobresaliente o exitoso, es decir, es la cualidad particular que hace que una persona en las mismas circunstancias de otra con la misma preparación y en condiciones idénticas se desempeñe en forma superior.

### **COMPETENCIAS DE UMBRAL**

Estas son las que permiten un desempeño normal o adecuado y han sido la identificación de estas competencias, las que han caracterizado los procesos tradicionales de selección de personas, es decir, se ha buscado quien pueda desempeñar adecuadamente un cargo y no quien lo pueda desempeñar en forma exitosa o sobresaliente.

### **COMPETENCIAS ESENCIALES**

Son aquellas que se requieren para lograr un desempeño promedio o mínimamente adecuado adquirido en el periodo preescolar y en el inicio de la escuela (hasta los 11 o 12 años).

Spencer y Spencer (1993), además consideran que competencia es "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio". Se plantea que competencia es "subyacente" lo cual significa que está escondido o poco definido, aunque se planifique y se evalúe no se sabe con seguridad que pueda pasar debido a que están conectadas a diferentes características las cuales pueden variar al momento de definir las competencias laborales de una persona.

Para Spencer y Spencer (citado en Alles, 2004) son cinco los tipos de características competenciales

**Motivaciones:** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente, las motivaciones "dirigen, conlleva y seleccionan" el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y los aleja de otros. Por ejemplo: las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.

**Características:** características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información. Ejemplo: tiempo de reacción y buena vista son competencias físicas para los pilotos de combate.

**Concepto propio o concepto de uno mismo:** las actitudes, valores o imagen propia de una persona. Ejemplo: la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación es parte del concepto de sí mismo.

**Conocimiento:** la información que una persona posee sobre áreas específicas, ejemplo: conocimiento de la anatomía de los nervios y músculos en el cuerpo humano.

El conocimiento es una competencia compleja. En general las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto. En primer lugar, dichas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando lo que realmente importa es la información. En segundo lugar las evaluaciones de conocimiento son “respondedoras”. Miden la habilidad de las personas para determinar cuál es la respuesta adecuada entre una variedad de respuestas, pero no miden si una persona puede actuar en base al conocimiento.

**Habilidad:** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Ejemplo: “la mano” de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio. El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar, la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación.

Pereda y Berrocal (2001) también hablan de otro tipo de clasificaciones de competencias:

## **COMPETENCIAS GENÉRICAS**

Son aquellas que se repiten sistemáticamente de un puesto a otro y que son además aplicables a un conjunto de diversos puestos de trabajo, dentro de ellas se incluyen competencias de logro y acción; de ayuda y servicio; influencia, gerenciales, cognitivas y de eficacia personal.

## **COMPETENCIAS TÉCNICAS**

Son particulares de cada puesto de trabajo y consideran los conocimientos necesarios para poder desempeñarse adecuadamente en el cargo. Deben ser definidas en cada oportunidad según el puesto de trabajo a ocupar.

Teniendo en cuenta que nuestra investigación se basa en saber que competencias laborales debe tener el personal operativo que labora en SERVIMATEC DNO debemos tener en cuenta los cinco tipos de características competenciales propuestas por Spencer y Spencer (1993), ya que son una combinación de procesos motivacionales, fisiológicos, actitudinales, comportamentales e intelectuales los cuales nos ayudaran a tener una mejor visión de lo que debemos tener en cuenta al momento de definir las competencias laborales.

## **CONTENIDOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETENCIA.**

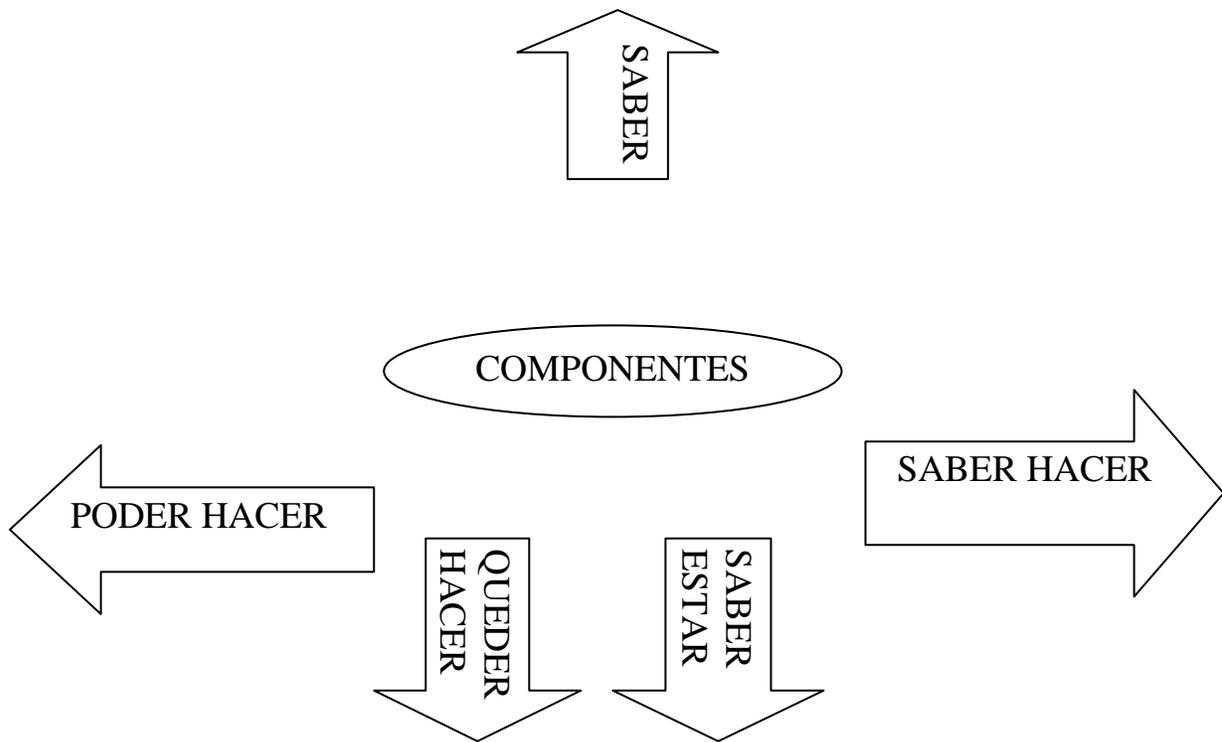
Las competencias indican “formas de comportarse o pensar, que se generalizan a través de situaciones y perduran durante un período razonable de tiempo”. Las competencias pueden tener características subyacentes siendo una parte profunda de la personalidad, lo cual puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales; lo que quiere decir que no son comportamientos estándares del individuo, sino que están sujetos al entorno y a las situaciones.

Según Pereda y Berrocal (citado en Palomo, 2001) consideran que “para que una persona pueda llevar a cabo los comportamiento incluidos en las competencias que conforma el perfil de

exigencias del puesto, es preciso que, en ella, estén presentes una serie de componentes”. (Figura 1.1.)

Figura 1.1.

Componentes de las competencias



Fuente: Pereda y Berrocal, (1999,81).

**SABER:** “El conjunto de conocimientos que permitirán a la persona realizar los comportamientos incluidos en la competencia”. Pereda y Berrocal, 1999 (citado en Palomo, 2001). Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.

**SABER HACER:** “Que la persona sea capaz de aplicar los conocimientos que posee a la solución de los problemas que le plantea su trabajo, en suma estamos hablando de habilidades y destrezas”. Técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación. Pereda y Berrocal, 1999 (citado en Palomo, 2001).

**SABER SER O ESTAR:** “No basta con hacer eficaz y eficientemente las tareas incluidas en el puesto de trabajo; es preciso, también, que los comportamientos se ajusten a las normas y reglas de la organización, en general y de su grupo de trabajo, en particular. En este caso, por tanto, estamos hablando de actitudes e intereses”. “Un comportamiento debe ser adecuado a los valores y a la cultura organizacional, por lo que las actitudes y valores de la persona deberán ser adecuados a la organización”. Pereda y Berrocal, 1999 (citado en Palomo, 2001).

**QUERER HACER:** “Además de todo lo anterior, la persona deberá querer llevar a cabo los comportamientos que componen la competencia; en este caso obviamente estamos hablando de aspectos motivacionales” Pereda y Berrocal, 1999 (citado en Palomo, 2001).

**PODER HACER:** “Es, éste, un aspecto que muchas veces se olvida, ya que no se refiere a las personas, sino a las características de la organización; y, sin embargo, es importante a la hora de trabajar dentro del enfoque de competencias. Nos estamos refiriendo a que la persona disponga de los medios y recursos necesarios para llevar a cabo los comportamientos incluidos en la competencia”. Pereda y Berrocal, 1999 (citado en Palomo, 2001).

Los autores antes mencionados refieren que las competencias deben tener estas características (Saber, Saber Hacer, Saber Ser, Saber Estar y Querer Hacer), para que cumplan con un criterio establecido y sean identificadas como tal. De igual manera para que una persona desarrolle sus competencias en un área específica debe tener motivaciones, objetivos tanto personales como laborales, debe tener metas y proyectos que marquen su comportamiento y actitud, al desarrollar sus labores diarias. Si no hay motivación a las labores que realiza difícilmente será competente en lo que hace.

De igual manera el individuo debe ser una persona de fácil adaptación, a lo que hace y a las tareas nuevas, para evitar de esta manera descontroles emocionales, por último debe tener un conocimiento específico en un área determinada adquirido a través del aprendizaje o la experiencia y de esta manera cuente con la destreza capacidad y disposición para ejecutar una labor determinada y consiga los objetivos propuestos por la empresa.

De esta manera se da la importancia de tener personal con las competencias laborales requeridas para el desempeño de la función y a la vez la incidencia que tienen en la organización.

Si bien es cierto, los empleados con competencias laborales permiten un desempeño óptimo hacia la organización en el cumplimiento de sus actividades o funciones, ya que aplican de manera efectiva sus conocimientos, habilidades y actitudes que demostradas en situaciones del ámbito productivo contribuyen al logro de los objetivos de la organización traduciéndose en resultados efectivos para la empresa.

Si el personal que cuenta con las competencias laborales requeridas para el cargo permite acortar distancia entre el esfuerzo de formación y resultado efectivo permitiendo a la vez que la organización sea competitiva.

Y para que la organización sea altamente competitiva se debe tener una empresa dinámica y eficaz en donde sobresalgan las funciones y responsabilidades de forma clara, promoviendo grupos de trabajo autónomos y fuertes los cuales ayudaran a sobresaltar a la empresa tanto interna como externamente, además tener en cuenta que las herramientas tecnológicas están al alcance de cualquier competidor por lo tanto es importante emplear las nuevas tecnologías lo cual ayudara a que la empresa tenga una enorme ventaja en el mercado global. También es importante generar en cada trabajador creatividad e innovación, potenciándolo al máximo, recordando siempre que el personal de la empresa es el que nos promueve el reconocimiento en el mercado interno y externo; global, ya que estas brindan herramientas para ser mas agiles y eficaces, además se debe estar preparado para existir a la hora de encarar nuevos proyectos con nuevas instalaciones y tecnología y por último actuar de forma proactiva lo cual ayudara a mostrar ante los demás la idoneidad de la empresa.

Actualmente existen organizaciones donde el personal directivo no se preocupa por medir las capacidades del personal que va a ingresar a laborar en la organización, tienen como prioridad otros aspectos como es el nivel educativo, tiempo de experiencia ó quizás ingresa a ocupar una vacante por medio de referencia, dejando de lado las competencias laborales que la persona pueda tener, arrojando como resultados altos niveles de deserción, rotación de puestos ó baja productividad.

## **MODELOS DE COMPETENCIAS.**

Saracho, (2005) propone un modelo general de competencias, el cual para comprenderlo es necesario describir cada modelo de forma individual.

### **MODELO FUNCIONAL**

Se refiere a desempeños o resultados concretos y predefinidos que las personas deben demostrar en su puesto de trabajo, en su “proceso productivo” “Mientras que cuando se habla de modelo "funcional" se incluye el modelo del análisis funcional, define conjuntamente con otras metodologías destinadas al análisis ocupacional como el Amod y el Dacum, entre otros” (Saracho, 2005, pp29)

Este tipo de Modelos se centran en la descripción de los resultados que deben obtener las personas que ocupan el puesto en la organización, es decir, en los “Comportamientos mínimos necesarios para un desempeño aceptable”.

### **MODELO CONDUCTISTA**

Este modelo se basa en la descripción de comportamientos para alcanzar un desempeño superior (competencias Distintivas) o estándar (competencias Genéricas). Haciendo referencia básicamente, al modelo de competencias distintivas que propone Mc Clelland.

## **MODELO CONSTRUCTIVISTA.**

Saracho (2005), propone este modelo no como un modelo propiamente, sino como un paradigma de psicología constructivista aplicado a las competencias.

Éste se centra en el análisis del proceso de resolución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización. Se refiere a que el desarrollo de las competencias debe enfrentarse, desde el punto de vista de dichas epistemologías. La palabra constructivista “refiere tanto al modo en que las personas incorporan cognitivamente las definiciones de competencias a su repertorio intelectual, como al modo en que las personas desarrollan las competencias internalizadas”. Se trata de un modelo “mentalista”, es decir, “...que la manera en que las personas aprenden a comportarse de manera distinta es "construyendo" representaciones mentales que luego se verán reflejadas en el comportamiento de las personas”.

Según Saracho (2005), el constructivismo aplicado al desarrollo de competencias ha demostrado ser útil y eficaz; aunque, como (Saracho, 2005) ya mencionó anteriormente, “sostenemos que no se trata de un modelo de competencias por sí mismo, sino de un abordaje para el desarrollo de las mismas”.

En el presente trabajo de investigación se determina utilizar el Modelo Funcional, ya que se refiere al desempeño o resultados concretos y predefinidos que las personas deben demostrar en sus puestos de trabajo evidenciándose en el desempeño de las actividades ejecutadas, generando un proceso productivo eficiente engranando este resultado a las metas fijadas en el plan estratégico.

Las competencias individuales deben estar alineadas con las competencias organizacionales, por lo tanto se debe partir de la identificación de las competencias organizacionales actuales de la empresa y una vez identificadas se dará aplicación al modelo funcional para centrar los resultados de los individuos en la ejecución de los cargos identificando los comportamientos mínimos necesarios para un desempeño aceptable.

## **COMPETENCIAS INDIVIDUALES EN LA ORGANIZACIÓN SEGÚN MARIA CECILIA PETINATO.**

*Petinato* "Toda competencia mantiene potencial si no es actualizada, lo que implica el ejercicio de una actividad profesional". Es importante mencionar que todas las organizaciones deben tener unas competencias específicas derivadas del ejercicio o actividad, involucrando la estrategia de la organización. A su vez implica darle cumplimiento a las metas fijadas en el plan estratégico de la organización.

De acuerdo a lo anterior surge la pregunta: ¿cuál es el papel de las competencias en las estrategias de la organización?

Las competencias individuales están estrechamente relacionadas: las competencias de la organización están integradas y coordinadas por las competencias individuales; al igual que a otro nivel las competencias individuales representan una integración y una coordinación de experiencias, conocimientos y cualidades individuales. Por esto es importante para la empresa promover una buena gestión de las competencias individuales como potenciales. Este hecho es

muy destacado actualmente por los especialistas en gestión humana que se extrañan de la poca atención prestada a este problema. Resulta paradójico ver cómo los directivos dedican tantos esfuerzos al reparto de los recursos financieros y no lleven procesos comparables en el caso de las competencias de las personas en la organización. Esto es un problema importante pues los análisis recientes de la competitividad de la empresa han puesto el interés en el papel de las competencias en una economía marcada por la rapidez de los progresos tecnológicos y la globalización.

### **CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE COMPETENCIAS:**

1. Permitir un acceso potencial a una variedad de mercados.
2. Representar una contribución positiva para el consumidor.
3. Ser difícil de imitar porque representa una armonización compleja de tecnologías individuales y de capacidades de producción.

Lo anterior se dificulta en una situación como la actual, en la que la crisis económica ha determinado reducciones de personal y reestructuraciones profundas. Estos cambios afectan la gestión humana, están motivados por la reducción de costos, pero no se toma muchas veces en consideración la pérdida de competencias y sus consecuencias.

Esto explica en parte, por qué la reducción de personal no tiene siempre los efectos positivos esperados sobre la rentabilidad y la productividad de la organización.

Las competencias estratégicas de la empresa son diferentes de las estrategias individuales en la medida que como hemos visto integran otros parámetros; pero existe una relación estrecha entre ambos tipos de competencias; así, las individuales pueden describirse mediante repertorios de comportamientos puestos en práctica en el desarrollo de actividades profesionales; las de la empresa están representadas por la lista de recursos y de las capacidades de la empresa que se traducen en resultados comerciales y de servicios.

Las competencias individuales se identifican mediante el análisis de comportamientos, las de la empresa, utilizando métodos de análisis de mercados y evaluación de proyectos.

Los diagnósticos de competencias individuales permiten saber lo que cada persona aporta a la misión, los de la empresa aprueba definir los espacios del mercado en los que la empresa es competitiva a corto y largo plazo.

La supervivencia de las empresas depende de su capacidad para crear conocimientos y utilizarlos y esto sólo se puede hacer gracias a las personas. Una empresa no administra su personal, ella es lo que son las personas.

En éstas circunstancias la relación entre individuo y la empresa adquiere cada vez más la forma de un contrato de negociación constante, lo que implica una necesidad más fuerte de informaciones de ambas partes, más que la búsqueda de instrumentos capaces de predecir comportamientos inamovibles, cada vez más raros en el mundo técnico y económico, que ya no es estable como antes.

## COMPETENCIAS BÁSICAS ORGANIZACIONALES.

De acuerdo a la información anterior es importante que toda organización identifique sus propias competencias organizacionales, las cuales deben ser derivadas según las características especiales de la organización, y a la vez integre la plataforma estratégica interna.

De esta manera se logran identificar algunas competencias organizacionales para la empresa alineadas con la plataforma estratégica, las cuales se mencionan a continuación:

<b>IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES SERVIMATEC DNO</b>	
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas

	desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta. Estableciendo con criterio prioridades.
INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.

Fuente: Diccionario de competencias laborales Martha Alles.

Las competencias organizacionales descritas anteriormente se elaboraron a partir de la misión y la visión de la organización, la cual se caracteriza por ofrecer un servicio de alta calidad, con una proyección competitiva, fundamentándose principalmente en el servicio al cliente, la optimización del tiempo y la administración del recurso humano.

Las competencias organizacionales se proponen según la identificación de los lineamientos estratégicos: (misión, visión, objetivo, políticas de calidad, valores corporativos). De manera general reúne las habilidades competitivas y genéricas que demanda una persona en el ámbito laboral. En la enunciación y descripción de las competencias está impregnado el componente estratégico y cultural de la organización.

Es así como las competencias organizacionales propuestas en el presente trabajo de investigación serán establecidas al interior de la organización con el propósito de ser implementadas y alinearlas estratégicamente a los procesos internos. Competencias que tienen características fundamentadas en el “hacer el trabajo bien hecho”, de tal manera que se mantenga la calidad y se cumpla con la visión y misión de la empresa, generando a su vez mayor interés en el empleado para la ejecución de sus labores dándole la importancia que tiene el desarrollo de su trabajo, identificándose con las competencias comunes que promueve la institución lo que le permitirá desempeñarse de manera más eficiente.

## **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Ariza, Morales y Morales “El puesto de trabajo es la unidad técnico – funcional mínima en la organización del trabajo, se define como el conjunto de tareas homogéneas y próximas que son realizadas por un trabajador” mencionan los autores que la identificación del cargo es un sistema integral entre lo técnico y lo funcional, que reúne una o varias actividades a desarrollar en el desempeño del cargo. En otras palabras se entiende el puesto de trabajo como el lugar concreto en el que un trabajador desarrolla las actividades que componen su trabajo. De igual manera da cuenta de la planeación de los recursos humanos dentro de la organización y tiene que ver directamente con la productividad y la competitividad de la organización.

De igual manera la identificación del cargo y el análisis de puestos es una herramienta que permite la elección apropiada para ocupar un cargo, buscando un perfil que se ajuste a la estructura misma del puesto de trabajo, lo que permitirá a futuro contar con un recurso humano eficiente y motivado a desarrollar las actividades asignadas.

De acuerdo a lo que mencionan los autores Ariza, Morales y Morales la identificación del cargo es un “conjunto de tareas” las cuales se deben ejecutar de acuerdo a los procesos internos establecidos en la organización. Proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace).

Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. Todas las fases que se ejecutan en el trabajo constituyen el cargo total. Un cargo "es la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupa un lugar formal en el organigrama".

En resumen, la descripción de cargos está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos de los cargos. Y el análisis de cargos tiene que ver con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada. Este análisis es la base para la evaluación y la clasificación que se harán de los cargos para efectos de comparación.

Según Alles, existen distintas maneras de agrupar y organizar las tareas y los deberes, y habrá variaciones según se trate de puestos manuales, de oficina, de producción, y demás.

Consistente en enumerar las tareas que conforman un cargo (qué hace, la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente se hace un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. Todas las fases que se ejecutan en el trabajo constituyen el cargo total.

Para realizar la descripción del cargo se debe recolectar información relevante, para lo cual existen diversos métodos de recolección de información que mencionan los autores Ariza, Morales y Morales, los cuales son: la observación directa del empleado en el puesto de trabajo, cuestionario, entrevistas, inventario de tareas o diario de actividades, reunión de expertos, etc.

Para la elaboración de la descripción de los cargos del personal operativo de la organización se utilizó el método de recolección de información por observación directa en la ejecución de su labor, adicionalmente se utilizó el método de situaciones críticas, los cuestionarios a trabajadores y su jefe directo y la entrevista directa al empleado; métodos que brindaron la posibilidad de contrarrestar las habilidades técnicas del personal y el perfil del cargo. La descripción de cargos es importante, ya que trata temas claves; el qué, el cómo, el cuándo y el porqué. Estas preguntas dan las bases de la limitación de un cargo, permiten delimitar obligaciones y todas las tareas y atribuciones que son los elementos que conforman un trabajo y que debe cumplir el ocupante.

Se hace de vital importancia el análisis de cargos porque por medio de éste: se deduce, analiza y desarrolla datos ocupacionales relativos a los cargos, cualidades necesarias para ocupar

los cargos y características del ocupante, que sirven de base para la orientación profesional, la evaluación de salarios, la utilización de trabajadores y otras prácticas de personal.

## **PERFILES POR COMPETENCIAS.**

De igual manera y para darle cumplimiento al segundo objetivo específico del presente documento, es la elaboración de perfiles por competencias de los cargos determinados objeto de estudio los cuales son: Técnico especialista en sistema de refrigeración, aire acondicionado y ventiladores, técnico especialista en calderas y plantas eléctricas, técnico especialista en motores eléctricos, motobombas y variadores, y el técnico auxiliar.

El perfil por competencias se realiza bajo el modelo de Martha Alles en la cual se describe la relación de las características personales ligadas a resultados superiores en el desempeño de un puesto de trabajo, de igual manera esta estrechamente relacionado con la estructura, la estrategia y la cultura de la empresa.

Si bien para la definición del perfil por competencias se parte del descriptivo de puestos basado en este sistema, será importante, en el momento de recolectar información sobre la selección a realizar, identificar cuáles de todas las competencias que integran el descriptivo son más importantes en el momento actual, no para dejar de lado las restantes, sino para focalizar en ellas las preguntas en la entrevista de selección. A esta identificación la denominamos definición de las competencias dominantes.

Cuando en un proceso de selección es necesario evaluar destrezas y conocimientos, esto es relativamente sencillo. Cuando lo que desean evaluarse son comportamientos, deben seguirse algunas pautas precisas. Como es más fácil evaluar conocimientos, muchos cubren sólo este aspecto al contratar personal, pero luego se presentan los problemas. Si la empresa trabaja con competencias es necesario entrevistar y seleccionar en función de ellas.

Si una organización no ha definido su modelo de competencias será una buena idea hacerlo, considerando, además, que no es un método de trabajo privativo de las grandes organizaciones.

De acuerdo a la información antes suministrada por la autora Martha Alles se creó la necesidad de diseñar un modelo por competencias organizacionales para Servimatec Dno y de esta manera tener un modelo a seguir para la estructura de las competencias específicas y técnicas que debe tener el personal técnico encaminándolo a la elaboración de perfiles por competencias.

Se describe a continuación la definición del Autor: Msc. Ileana Artidiello Delgado en el artículo de Competencias: Un Nuevo Reto II acerca del perfil por competencias.

Perfil por competencias es el listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuados para cada uno, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para lo que es un desempeño aceptable como para lo que es un desempeño superior.

Un perfil de competencias dependerá fundamentalmente de la función que desarrolle el puesto de trabajo en cuestión, y por supuesto de la estrategia y la cultura de cada empresa en particular. Por tanto, cada empresa adecuará los perfiles de competencia en dependencia de los objetivos que persiga la misma. Por esta razón cualquier modelo a desarrollar debe ser flexible y adaptable a cualquier cambio significativo ocurrido o por ocurrir en ella. Dicho modelo debe ser capaz de describir comportamientos observables, además de ser conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el puesto de trabajo.

Por tanto, el perfil por competencias de un puesto deberá estar constituido, de una parte, por el denominado perfil “Hard” en el que se concentran los conocimientos y capacidades necesarios, de acuerdo a la complejidad técnica y de gestión, así como el nivel de responsabilidad del mismo. La otra parte de la cara estará representada por el perfil “Soft”, constituido por aquellas conductas o comportamientos requeridos para alcanzar un desempeño óptimo en el puesto.

Para determinar las competencias que debe tener el personal técnico de organización se utilizaron dos técnicas que menciona la autora Msc. Ileana, las cuales refiere que “son técnicas que hacen posible el desarrollo eficaz de la elaboración de los perfiles”; por lo tanto se le dio aplicabilidad a la técnica de la entrevista y la técnica de incidentes críticos. De esta manera se identificaron algunas características esenciales para la elaboración del perfil por competencias y a la vez identificar cuáles son las competencias específicas y técnicas que debe tener el personal que labora en Servimatec Dno en el área operativa.

El modelo utilizado para elaborar la descripción de cargos ó puesto de trabajo es el diseñado por la Autora Martha Alles en el capítulo siete donde aborda el tema de análisis y descripción de puestos. Instrumento que permite hacer un levantamiento detallado y completo del puesto de trabajo, permitiéndole al empleado identificar el cargo, la ubicación según el organigrama, el rol, la misión del cargo, las funciones, indicadores de gestión, las responsabilidades el contexto (relaciones internas y externas) los requisitos indispensables para ejecutar el cargo, tiempo de experiencia y por último las competencias tanto organizacionales, específicas y técnicas que debe tener la persona que se desempeña en el cargo que sería inadmisibles suspender u omitir alguno.

A continuación se identificarán las competencias organizacionales, competencias específicas y competencias técnica alineadas al interior de la organización, siendo de gran aplicabilidad para todos los cargos operativos mencionados a continuación.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
CARGO	COMPETENCIA	DESCRIPCION D LA COMPETENCIA
TÉCNICO ESPECIALISTA EN SISTEMA DE REFRIGERACIÓN, AIRE ACONDICIONADO	MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que

TÉCNICO		estén al alcance de la organización.
ESPECIALISTA EN CALDERAS Y PLANTAS ELÉCTRICAS,	TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
TÉCNICO ESPECIALISTA EN MOTORES Y MOTOBOMBAS	ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
TÉCNICO AUXILIAR.	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Capacidad de adaptación y modificación de conductas en distintos contextos, situaciones medios y personas, rápida y adecuadamente.
	ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta. Estableciendo con criterio prioridades.
	INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>		

TODO EL PERSONAL TECNICO OPERATIVO	HABILIDAD COMUNICATIVA	Habilidad para comunicarse apropiadamente e interpretar instrucciones escritas y verbales.
	INICIATIVA	Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.
	DINAMISMO Y ENERGIA	Habilidad para trabajar de manera rigurosa en situaciones de mayor necesidad. Cambiar cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>		
TÉCNICO ESPECIALISTA EN SISTEMA DE REFRIGERACIÓN, AIRE ACONDICIONADO	EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
	CALIDAD DE TRABAJO	Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.
TÉCNICO ESPECIALISTA EN CALDERAS Y	APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO	Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez

PLANTAS ELÉCTRICAS,	BASICOS	conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.
TÉCNICO ESPECIALISTA EN MOTORES Y MOTOBOMBAS	TRANSMISION DE INFORMACIÓN	Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.
TÉCNICO AUXILIAR	PUNTUALIDAD	Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.

Fuente: Diccionario de competencias laborales Martha Alles.

Se identifican las competencias técnicas antes mencionadas ya que apuntan a la plataforma estratégica de la organización y al tipo de actividad económica a la cual se dedica. De igual manera las competencias están enfocadas a la tarea realizada por cada trabajador y los resultados como tal de la tarea. A la vez pretende darle aplicabilidad a la conceptualización teórica de competencias para que sirvan como herramientas fundamentales en los procesos internos de la organización y sea una empresa nacionalmente competitiva, con una sólida infraestructura administrativa, e innovadora y exitosa.

## **MARCO METODOLÓGICO.**

La recolección y análisis de la información para elaborar la descripción de cargos y la elaboración de perfiles por competencias para la organización, lo realizó la gerente operativa de la empresa y quien actualmente realiza la especialización en gerencia de recursos humanos en la universidad Jorge Tadeo Lozano, facilitó y llevó a cabo algunos procesos que fueron de aplicabilidad directa con el personal operativo, integrando la conceptualización teórica, los conocimientos y la experiencia en los procesos internos de organización, diseñando una plataforma estratégica que sirva como herramienta para la estructura de la empresa

Una vez obtenida la información se procede a elaborar la identificación de los cargos y el perfil de competencias, para lo cual se utilizaron dos técnicas que menciona la autora Leana, “son técnicas que hacen posible el desarrollo eficaz de la elaboración de los perfiles” por lo tanto se le dio aplicabilidad a la técnica de la entrevista y la técnica de incidentes críticos. De esta manera se identificaron algunas características esenciales para la elaboración del perfil por competencias y a la vez identificar cuáles son las competencias específicas y técnicas que debe tener el personal que labora en Servimatec Dno en el área operativa.

Para la elaboración de la identificación del cargo y el perfil por competencias fue necesario indagar por medio de charlas informales el ejercicio profesional de cada cargo, adicionalmente se complementó la información por medio de la observación directa y por el método de situaciones críticas o por medio de experiencias de Martha Alicia Alles, donde constantemente se hacía un levantamiento de la información con las actividades desarrolladas diariamente.

La obtención de la información fue por medio del método de situaciones críticas, ya que el ejercicio de su labor profesional está basado en la interacción diaria con el personal técnico desde la coordinación de los proyectos, seguimiento y culminación de los mismos. Donde se tienen en cuenta las vivencias o situaciones presentadas según las experiencias vividas gracias al contacto directo que se ha tenido con el personal técnico especialista, siendo éstos el eje principal del estudio de caso.

Por lo tanto no existe un instrumento por escrito el cual haya sido utilizado en el momento de obtener la información, por ejemplo un cuestionario, una entrevista semi-estructurada o estructurada, una lista de chequeo, etcétera. Se procedió a utilizar el método de situaciones críticas, por medio de las experiencias vividas analizando de manera precisa los elementos importantes que se debían tener en cuenta en el momento de estructurar una descripción de cargo y un perfil por competencias.

Se utilizó un instrumento diseñado por la psicóloga Johana Prieto Pulido, egresada de la universidad los Libertadores el mes de junio del año 2010 (ver anexo), instrumento que ha sido de gran utilidad en las empresas en las cuales ha laborado, el cual fue utilizado como modelo a seguir, aunque existieron ajustes en algunos reactivos, enfocándolo hacia preguntas guiadas al desempeño (Saber-Ser), Proceso (Saber-Hacer) y Producto (Saber-Conocer), dio como resultado un análisis detallado de las competencias actuales del personal técnico sustentado con un cuestionario de 28 preguntas.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación realizada es de tipo cualitativo ya que permite entender los fenómenos sociales y no sigue un proceso claramente definido, existe una revisión inicial teórica que se puede complementar por medio del ejercicio investigativo, apoyado en el planteamiento del problema y dando cumplimiento a los procedimientos estipulados para llegar a la elaboración de una serie de resultados. Su diseño de investigación es abierto, flexible y construido mediante el trabajo de campo. Existe la participación del personal que labora en la organización, se hacen descripciones múltiples de eventos, situaciones o interacciones de conductas observadas. Permite el uso de la investigación por medio de la observación directa donde se analizan diferentes variables y sus relaciones sin manipularlas ni controlarlas experimentalmente, por último se realizan análisis a partir de los eventos propios al interior de la organización. (Roberto Hernández, Carlos Fernández, 2006, P.57,58)

Además la investigación cualitativa nos permite entender perspectivas interpretativas de la realidad y puntos de vista de los participantes. “El método cualitativo no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad, con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guíen el comportamiento de las personas estudiadas. El proceso de investigación cualitativo explora de manera sistemática los conocimientos y valores que comparte los individuos en un determinado contexto espacial y temporal” (Bryman 1988).

## **TIPO DE ESTUDIO.**

El estudio es de tipo descriptivo, ya que en el presente estudio se refieren situaciones, contextos y eventos de los participantes, además busca la especificidad de las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, etc. También mide y recoge la información de manera independiente o conjunta basándose en las concepciones o las variables a las que se refieren (Hernández, 2004).

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

El tipo de diseño de la investigación cualitativa apropiado en el presente documento es el de investigación – acción, el cual se centra en aportar información que guie la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales, pretende propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación, identifica que los participantes que están viviendo un problema, son los que están mejor capacitados para abordarlo en su entorno natural, parte de problemas prácticos y vinculados con un ambiente o entorno y por último la finalidad de este tipo de diseño investigación-acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar practicas concretas dentro de la organización.

En la presente investigación es importante observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. Por lo mismo es importante el diseño no experimental para observar situaciones ya existentes, en donde los diferentes contextos pueden ser sistémicos o empíricos y las inferencias sobre la relación entre variables se realizan sin intervención o influencia directa (Uribe, 2004, pag 48)

## ANÁLISIS DE INSTRUMENTO.

El instrumento indaga inicialmente la información personal, educativa, profesional, laboral y económica, continúa con veintiocho reactivos los cuales están descritos de manera afirmativa con tres opciones de respuesta, los reactivos están diseñados para extraer información importante según las siguientes características: 1) El **desempeño** establecido principalmente en la realización de las funciones y roles propios del cargo con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea. 2) **Producto** tomado como el resultado de un trabajo o esfuerzo y 3) **Proceso** interpretado como el conjunto de tareas coordinadas u organizadas que se realizan simultáneamente con un fin determinado, todas estas áreas deben ir relacionadas con el dominio como experto de las tareas.

“Los reactivos hacen referencia a la instrucción de parte del creador de la prueba, que tiene que ver con la aplicación y resultados, se evalúa su reacción o consecuencia en razón a la veracidad de su resultado y en algunos casos también a la metodología de su ejecución, y con ello se obtiene un porcentaje acumulativo y la calificación de la evaluación”.

Se procede a realizar la aplicación del instrumento en las instalaciones de la empresa en el comité interno realizado el día 6 de Diciembre, siendo las 9:30 de la mañana, conformado por el personal administrativo y técnico, con el fin de realizar un balance de gestión y cierre de año. Como ítem número nueve a tratar es la aplicación del instrumento diseñado para medir competencias, se procede a dar la explicación, la finalidad y la importancia que tiene la aplicación del instrumento y a su vez invitándolos a ser lo más honestos posibles en las

respuestas, aclarando que no habían respuestas malas ni buenas, solamente que se iba a conocer información importante para saber en qué áreas laborales eran más competentes.

La aplicación del instrumento duró aproximadamente 50 minutos, el personal se mostró atento a las instrucciones y colaborador, no surgieron preguntas al respecto, solamente se dificultó la lectura en cuanto al tamaño y letra del instrumento, por lo que se requirió el acompañamiento y ayuda en la lectura del personal con mayor capacidad visual.

Es así como se hace un ejercicio teórico-práctico integrando la teoría, los conocimientos y la experiencia con las necesidades propias de la organización, a la vez con la identificación del perfil por competencias del personal que actualmente labora en la empresa y la proyección ó protocolo que se debe seguir en el momento de vincular personal nuevo a la organización, apuntando a que el candidato futuro cumpla los lineamientos ya establecidos en la descripción del cargo y perfil por competencias y a la vez se evidencie por medio de los procesos de entrevista, selección y demás que realmente puede ser competitivo para la organización.

Esto implica que no aborda la situación empírica con hipótesis deducidas sino que de manera inductiva pasa del dato observado a identificar los parámetros normativos del comportamiento, que son enfocados por los individuos en contextos específicos históricamente determinados.

Para el desarrollo de la presente investigación se tuvo en cuenta desde el modelo funcional, las competencias laborales basadas generalmente en la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral guiada básicamente por tres áreas fundamentales que

son: 1- El **desempeño** establecido principalmente en la realización de las funciones y roles propios del cargo, con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea. 2- **Producto** tomado como el resultado de un trabajo o esfuerzo y 3- **Proceso** interpretado como el conjunto de tareas coordinadas u organizadas que se realizan simultáneamente con un fin determinado, todas estas áreas deben ir relacionadas con el dominio como experto de las tareas, los contenidos del ámbito de trabajo y los conocimientos y destrezas necesarios para ejecutar las labores diarias dentro del sistema organizacional de la empresa Servimatec DNO.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población que participó en esta investigación son los técnicos especialistas en cada una de las áreas del servicio técnico, que actualmente se encuentran vinculados con la empresa según diferentes tipos de contratación y se encuentran en un rango de edad entre 20 a 70 años.

Teniendo en cuenta normas éticas y morales para el desarrollo de la presente investigación y basándonos básicamente en las competencias laborales del personal de la empresa Servimatec DNO denominamos a los entrevistados como sujetos, adhiriéndole el nombre de los cargos mencionados así:

Sujeto 1: técnico especialista en motores, motobombas y variadores.

Sujeto 2: auxiliar técnico.

Sujeto 3: especialistas de calderas.

Sujeto 4: técnico especialistas en refrigeración y aire acondicionado.

La matriz que se presenta a continuación se compone de: Descripción de la entrevista con su respectivo análisis, donde cada trabajador entrevistado escogió la afirmación que más se ajustaba a sus competencias laborales orientada básicamente en tres categorías:

### **DESEMPEÑO – PROCESO - PRODUCTO**

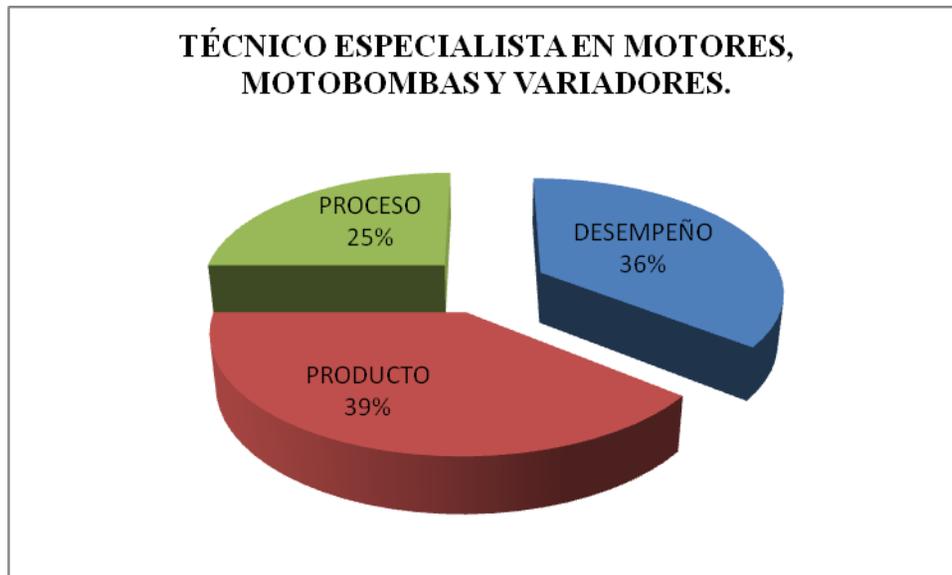
Las cuales quedan determinadas de la siguiente manera:

- SABER SER: DESEMPEÑO
- SABER HACER: PROCESO
- SABER CONOCER: PRODUCTO.

## RESULTADO Y ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

### SUJETO 1

TEST DE COMPETENCIA LABORAL APLICADA A TÉCNICO ESPECIALISTA EN MOTORES, MOTOBOMBAS Y VARIADORES.



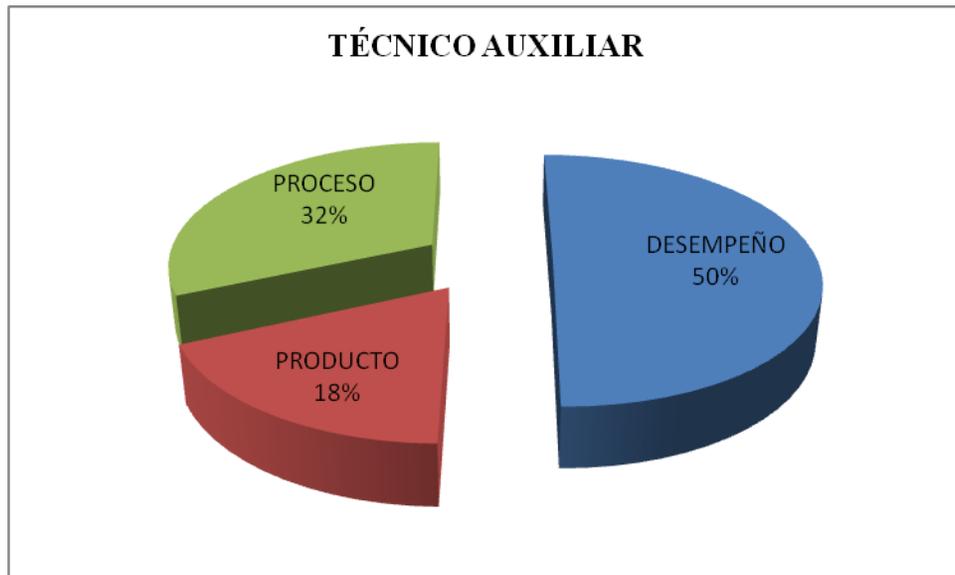
### RESULTADOS

Con relación a la encuesta realizada al Sujeto 1 sobre competencias laborales guiada como un conjunto de saberes, se aprecia que las afirmaciones van ligadas a las competencias de producto (Saber-Saber), con un 39%, en donde se concentra más en el resultado de la labor desempeñada que por la tarea en sí. En segundo lugar las afirmaciones se ubican con un 36% en el desempeño (Saber-Ser), en estas afirmaciones se ubican los trabajadores que han establecido la realización de las funciones y roles propios del cargo con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea y por último con un 25% se ubican las afirmaciones guiadas al proceso (Saber-Hacer) interpretado como el conjunto de tareas coordinadas u organizadas que se realizan simultáneamente con un fin determinado; es decir que a la hora de establecer las competencias

del Sujeto 1, nos damos cuenta que van ligadas al (Saber-Conocer) como producto, las cuales apuntan al auto-aprendizaje y al conocimiento.

## SUJETO 2

### TEST DE COMPETENCIA LABORAL APLICADO AL AUXILIAR TÉCNICO DE LA EMPRESA SERVIMATEC DNO

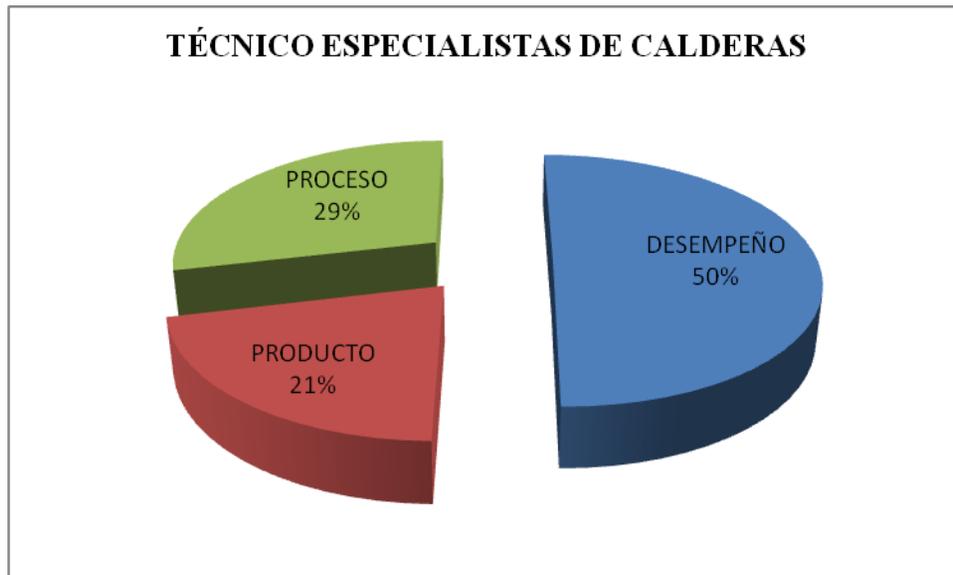


## RESULTADO

El desempeño en un auxiliar técnico juega un papel importante cuando de competencias se trata, en esta oportunidad el Sujeto 2 apunta sus afirmaciones con un 50% al desempeño (Saber-Ser), lo cual indica que al concluir la tarea, la realización de las funciones y roles propios del cargo los cumple con el máximo grado de satisfacción. Seguido con un 32% del proceso (Saber-Hacer) afirmación que nos lleva a pensar que las tareas coordinadas u organizadas que realiza las culmina con un fin determinado en un porcentaje más bajo que el desempeño. Por último se obtiene un porcentaje del 18% en el producto (Saber-Saber) lo cual muestra que no ha sido tan imprescindible para el sujeto 2 los resultados obtenidos en el desarrollo de la tarea.

### SUJETO 3.

## TEST DE COMPETENCIA LABORAL APLICADO AL TÉCNICO ESPECIALISTAS DE CALDERAS DE LA EMPRESA SERVIMATEC DNO

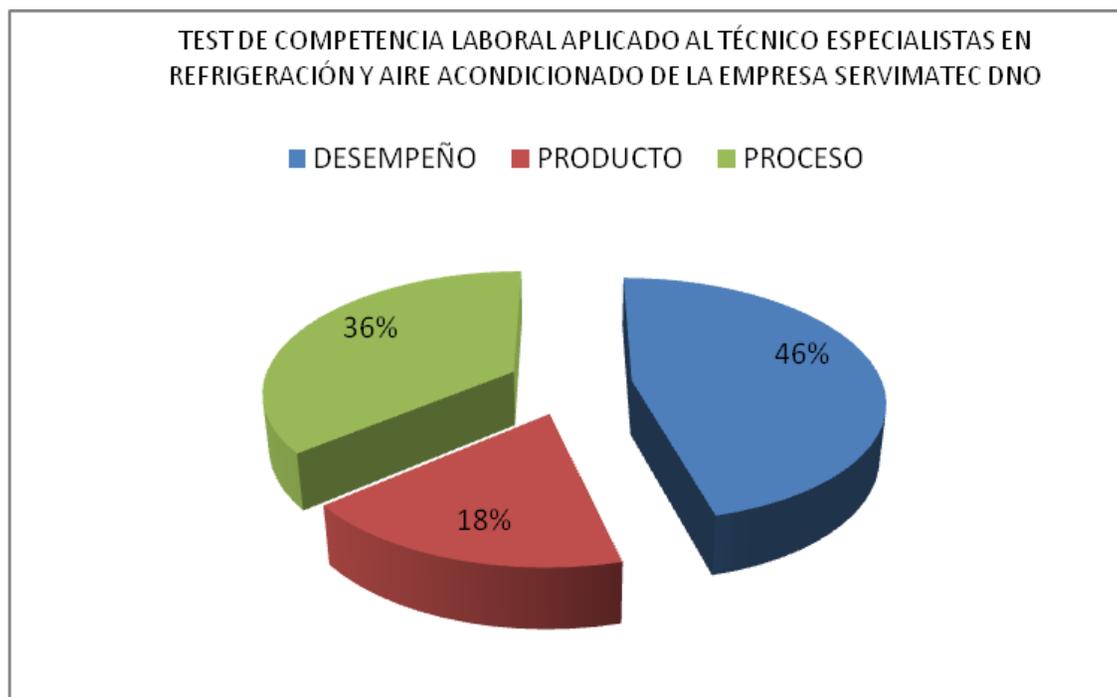


### RESULTADO

Las afirmaciones del sujeto 3 afianzan las competencias laborales hacia el desempeño (Saber-Ser), viéndolo como las conductas y habilidades que las personas demuestran cuando realizan un trabajo con excelencia y calidad. El producto (Saber-Saber) y el proceso (Saber-Hacer) con porcentajes de 21% y 29% respectivamente se muestran en una posición simultánea y mucho más baja que la del desempeño, estando relacionadas con el dominio como experto de las tareas, los contenidos del ámbito de trabajo y los conocimientos y destrezas necesarios para ejecutar las labores diarias dentro del sistema organizacional.

## SUJETO 4

### TEST DE COMPETENCIA LABORAL APLICADO AL TÉCNICO ESPECIALISTAS EN REFRIGERACIÓN Y AIRE ACONDICIONADO DE LA EMPRESA SERVIMATEC DNO

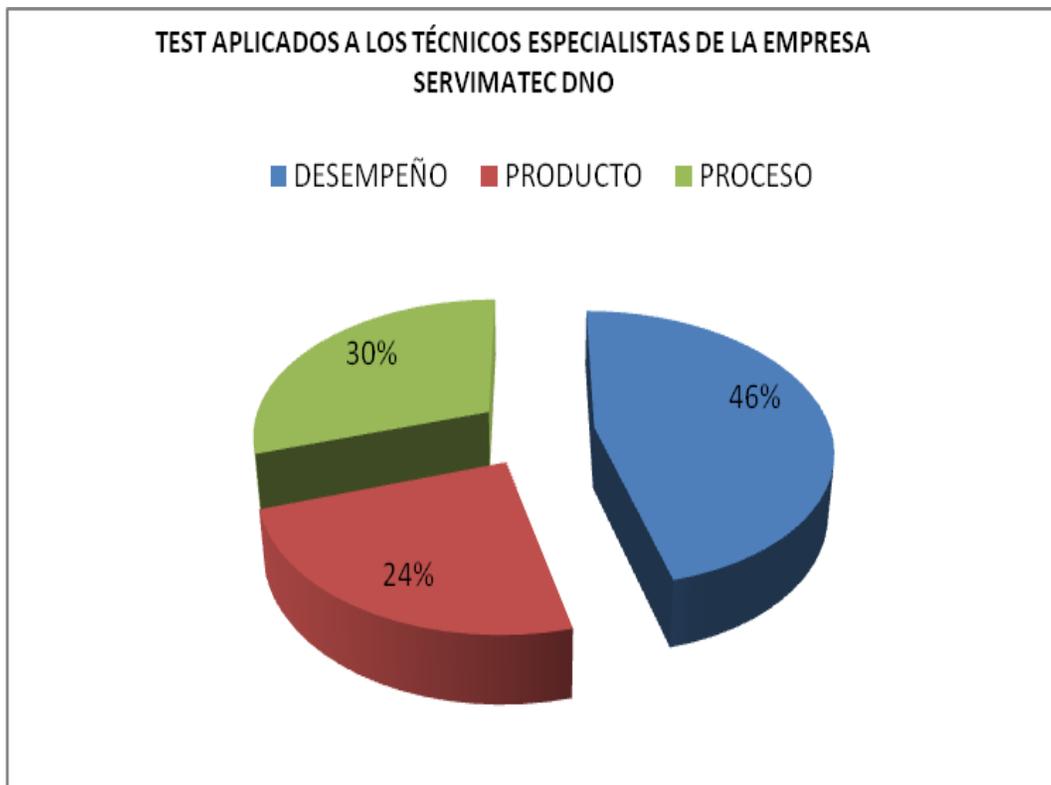


### RESULTADO

Con relación a la encuesta realizada al Sujeto 4, se aprecia que las afirmaciones van ligadas a las competencias de desempeño (Saber-Ser) con un 46% de afirmaciones, mientras que el producto él (Saber-Saber), esta con un porcentaje bajo del 18%, por último con un 36% se ubican las afirmaciones orientadas al proceso (Saber-Hacer) el cual es interpretado como el conjunto de tareas coordinadas u organizadas que se realizan simultáneamente con un fin determinado; es decir que a la hora de establecer las competencias del Sujeto 4, nos damos cuenta que van ligadas al desempeño (Saber-Ser).

## ANÁLISIS GENERAL

### TEST APLICADOS A LOS TÉCNICOS ESPECIALISTAS DE LA EMPRESA SERVIMATEC DNO

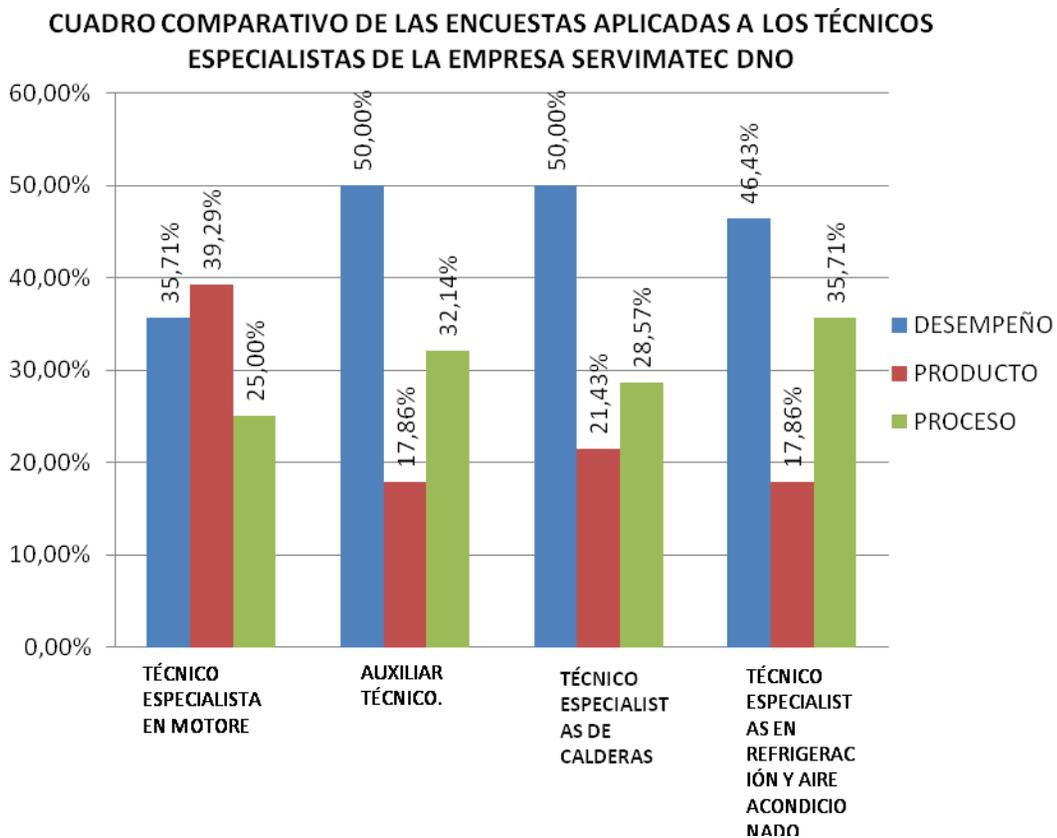


### RESULTADO

Según el estudio realizado y la aplicación de la encuesta se concluye que el 45,54% de las personas encuestadas han desarrollado el desempeño (Saber-Ser) como un aspecto importante en sus competencias laborales no sólo por ser la más importante por garantizar los demás sino porque es el más complejo puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona, lo cual permite establecer que más del 50% del personal que labora en la empresa

Servimatec alcanza el resultado descrito en el elemento de competencia, basado en una satisfacción cuando se concluye la tarea o labor asignada.

También se destaca en un 30,36% las afirmaciones guiadas hacia las competencias laborales del proceso (Saber-Hacer) lo cual quiere decir que las personas se destacan en este ítem en un 30% orientándolo a la resolución de problemas, la responsabilidad, la iniciativa, la motivación, la resistencia, etc. Y nos queda por último un 24,11% que lo representa el producto (Saber-Conocer) porcentaje que refiere que hay muy pocas competencias laborales en ese campo el cual esta guiado por el auto aprendizaje, el conocimiento, la creatividad, etc.



## RESULTADOS

La empresa ha comenzado a reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente, día a día se recogen más experiencias de organizaciones empresariales que orientan sus esfuerzos competitivos a fortalecer su talento humano.

Se puede observar por medio de las respuestas afirmativas que dieron los entrevistados un gran desempeño en los trabajadores, tal como lo vemos en el cuadro comparativo con más del 45% distinguido de color azul, seguido del proceso con un porcentaje de 30% distinguido de color verde y terminando con un porcentaje del 25% en producto.

Por medio de los resultados de la aplicabilidad del instrumento se puede evidenciar que el cargo mas critico para los resultados de la organización es el del Sujeto 1: técnico especialista en motores, motobombas y variadores, ya que sus resultados apuntaron al área mas critica mas a un porcentaje del 39%, en el producto él (Saber-Saber), en donde se concentra más en el resultado de la labor desempeñada que por la tarea en sí. En segundo lugar las afirmaciones se ubican con un 36% en el desempeño (Saber-Ser), en estas afirmaciones se ubican los trabajadores que han establecido la realización de las funciones y roles propios del cargo con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea y por último con un 25% se ubican las afirmaciones guiadas al proceso (Saber-Hacer) interpretado como el conjunto de tareas coordinadas u organizadas que se realizan simultáneamente con un fin determinado; es decir que a la hora de establecer las competencias del Sujeto 1, se refleja que van ligadas al (Saber-Conocer) como producto, las cuales apuntan al auto-aprendizaje y al conocimiento. Teniendo en cuenta que el área mas critica

dentro de la organización es la de producto (Saber-Saber), obteniendo a nivel general un porcentaje del 25%.

De acuerdo a los resultados anteriores se evidencia que la competencia laboral mas relevante es la del desempeño (saber-ser).

De igual manera se concluye que para desarrollar una o varias competencias laborales en una persona es importante identificar las habilidades y destrezas, nivel de educación, profesión, gustos, experiencia laboral, niveles motivacionales en el desarrollo de diversas tareas etc. De esta manera cada persona desarrolla diferentes competencias laborales de acuerdo a sus conocimientos previos aprendidos, realizando a la vez una actividad efectiva y eficiente permitiendo mayor credibilidad en la organización por parte de los clientes.

Se evidencia que los cargos mas importante para lograr el éxito de la estrategia de la organización son sujeto 2 y sujeto 3, ya que obtuvieron un porcentaje alto en cuanto al desempeño (saber-ser), con un 50% respectivamente, con una competencia relacionada a la adaptabilidad al cambio, trabajo en equipo, autodirección, toma de decisiones y responsabilidad. La cual se desarrolla bajo el modelo funcional refiriéndose a los resultados concretos y definidos en la labor desempeñada. Para obtener resultados como competencias laborales reconocidas en el sector industrial ya que los clientes mencionan que la empresa ofrece un servicio optimo y de alta calidad, que ofrece un servicio oportuno con personal profesional y especializado en cada una de las áreas, se evidencia trabajo en equipo y cooperación en cada integrante, existen soluciones inmediatas en casos fortuitos lo que muestra toma de decisiones oportunas, resaltan gran fortaleza en el personal y es la puntualidad en los servicios ya que el tiempo de respuesta e inferior a cuatro

horas, existe honestidad y compromiso a la hora de ejecutar los proyectos terminándolos a la hora y fecha establecida. Por lo anterior se muestra que la empresa esta siguiendo altamente competitiva.

## CONCLUSIONES

Las Competencias son Características subyacentes que se relacionan causalmente con un nivel de Desempeño de las personas en su puesto de trabajo (Spencer, Citado en Alles, 2005). Al hacer referencia a “Característica Subyacente”, el autor propone las Competencias como característica de personalidad que no es fácil de observar y que puede predecir el futuro desempeño laboral.

Es así como se le da cumplimiento al presente trabajo de investigación, en el cual se logró identificar cuáles eran las competencias laborales que debía tener el personal que labora en la empresa para que sea altamente competitiva y como se menciona anteriormente por medio de la identificación de las competencias se puede predecir el futuro del desempeño laboral de una persona.

El desempeño debe ir relacionado con el dominio como experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo y los conocimientos y destrezas necesarios para ejecutar las labores diarias.

De igual manera se dio cumplimiento a uno de los objetivos específicos el cual era realizar una identificación de cargos, se recolectó suficiente información para lograr diseñar el documento. El cual describía y concatenaba en su totalidad cada una de las características del cargo identificando funciones, responsabilidades, riesgos etcétera, documento que fue de gran utilidad para la empresa ya que inicialmente no existía, por lo tanto los cargos estaban sin ninguna estructura, como tampoco se estaba informando al personal acerca del cargo y sus compromisos adquiridos en el momento de ingresar a trabajar. Lo anterior es un proceso

importante para la organización ya que permite realizar un buen proceso de selección, apuntando al perfil que realmente requiere la empresa evitando de esta manera la rotación de personal.

Se logró dar cumplimiento al segundo objetivo específico que era elaborar el perfil por competencias de los cargos del personal técnico actual, documento que se elaboró según los parámetros de Martha Alles, en el cual se hacía una descripción detallada del perfil que debía tener el personal técnico especialista en cada área, por ejemplo denominación del cargo, la misión, experiencia, las competencias requeridas para desempeñarse en el cargo específicamente; etc. De igual manera se recolectó información importante para la elaboración del documento, además se complementó por medio de la observación directa según los factores críticos existente en la empresa.

De igual manera se elaboro el perfil de cargo el cual fue el punto de partida para que la organización diseñara un modelo por competencias, teniendo en cuenta algunos indicadores propuestos en la descripción de los cargos, siendo estos necesarios para seleccionar objetivamente a las personas que ocuparan un cargo dentro de la organización, la que por supuesto, cada cual exige diferentes requisitos para cargos similares. Es por eso que siendo ésta una organización donde el personal se encuentra constantemente en contacto con otras personas se determina un perfil de cargo que se ajuste a las necesidades de la empresa y a los indicadores estratégicos de la organización.

Como valor agregado para la empresa este tipo de documento permite visualizar de manera más precisa qué tipo de perfil se debe seleccionar en el momento de ocupar una vacante, delimitando y preseleccionando el personal que realmente se ajuste al desempeño y funciones del

cargo detallado en el presente proceso, minimizando riesgos de selección no apropiada, rotación de personal, desgaste de tiempo y dinero en los procesos de reclutamiento, selección entre otros.

Se propuso para la empresa estandarizar las competencias organizacionales que no existían, las cuales permiten darle una identificación a la empresa y orienta a todos los empleados a tener un modelo a seguir dentro de la organización, competencias elaboradas de acuerdo a los lineamientos estratégicos de la organización, competencias que son las siguientes: motivación por el logro, orientación al cliente, trabajo en equipo, orientación a resultados, innovación y adaptabilidad al cambio, son competencias seleccionada ya que cumplen con los criterios específicos a tener en cuenta según la misión y la visión de la organización.

Se lograron identificar las competencias actuales vs las competencias laborales que debía tener el personal técnico que labora en la organización, lo que genero inquietud al personal administrativo de la organización haciéndolos conscientes que se debe invertir en planes de carrera para el personal, en búsqueda de fortalecerlos aun más en sus conocimientos para que sean más efectivos en su desempeño y a la vez la empresa sea mas competitiva.

Teniendo en cuenta la historia de la organización, la cual es “relativamente nueva” en la industria y el comercio, se da por terminado el presente documento con gran satisfacción, ya que la organización no tenía una estructura establecida en cuanto plataforma estratégica, misión visión, objetivos, organigrama, etc, pero al avanzar en el presente documento de investigación se requería una plataforma estratégica ya establecida en la organización, la cual no existía, se necesitaba información, documentación, estadísticas que no existían. No se mencionan como objetivos pero fueron valores agregados para la organización el proponer, diseñar, estructurar

toda una plataforma estratégica para la organización, darle un horizonte y concatenar información importante que se encontraba sin fundamento, apoyar y sugerir procesos administrativos desde el conocimiento adquirido en la universidad para ser aplicado en la organización.

Otro valor agregado fue que de acuerdo a la información anterior se consolidó la empresa a nivel comercial ya que de acuerdo a la plataforma estratégica propuesta se sugirió el diseño y publicación de una página de internet, la cual está en el mercado desde el pasado 10 de abril del año 2011.

Lo anterior fortaleció la empresa ya que se puede hablar de una organización con políticas, procesos y lineamientos que debe ser aplicados por el personal, haciéndola más fuerte y competitiva en el mercado actual.

Para concluir el tema de las competencias y de acuerdo a los resultados obtenidos se logró identificar que las competencias laborales apropiadas para el personal técnico de la organización para que sea altamente competitivo y de acuerdo al campo de la industria en la cual presta sus servicios son importantes las siguientes competencias:

### **EN CUANTO AL DESEMPEÑO (SABER-SER)**

**Adaptabilidad al cambio:** es una característica importante ya que permite en la persona adaptarse y modificar conductas de acuerdo al contexto, situación o personas de manera rápida y adecuada.

**Trabajo en equipo:** importante este tipo de competencia laboral ya que se identifica con una competencia organizacional alineando el interés propio con el de la empresa.

**Autodirección:** de acuerdo al tipo de servicio que se ofrece es importante tener la capacidad de mantener el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales u institucionales.

**Toma de decisiones:** competencia laboral importante para el personal en general, es tener la capacidad para elegir los procesos y procedimiento que más le convengan la organización, en aras de realizar las tareas de manera apropiada y efectiva.

**Responsabilidad:** se deben asumir con responsabilidad y compromiso las funciones asignadas con criterios específicos como son:

- Saber evaluar consecuencias
- Respetar acuerdos y cumplir compromisos asumidos
- Informar sobre el estado de avance de las tareas
- Mantener limpio y ordenado el lugar de trabajo

## **EN CUANTO AL PROCESO (SABER-HACER)**

**Iniciativa:** Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.

**Persistencia:** Asumir las tareas con empeño hasta finalizarlas, lograr servicios de calidad aún en condiciones adversas (por ejemplo, ante plazos de entrega ajustados) persistir en el objetivo a pesar de adversidades.

**Resolución de Problemas** Capacidad para Identificar problemas en el entorno, con alta capacidad de resolverlos, organizar la información obtenida sobre el problema detectado y analizar la información que permita comprender el problema y resolverlo.

#### **EN CUANTO AL PRODUCTO (SABER-CONOCER)**

**Motivación por el logro** Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.

**Ejecución de Actividades en Tiempos Planificados:** de acuerdo a la actividad económica de la empresa y al servicio que se ofrece es importante tener este tipo de competencias ya que permite tener la capacidad de ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

Al identificar las competencias antes mencionadas en el personal especialista actual y proponerlas como competencias apropiadas para el personal técnico en los procesos de selección, se puede predecir un comportamiento apropiado en las personas, y a la vez una ejecución y cumplimiento en los proyectos de la organización con éxito, dando cumplimiento a la plataforma estratégica de la organización haciéndola cada vez más competitiva y única en el gremio industrial.

## REFERENCIAS

- 1.<sup>1</sup> Porter, Michael E. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. New York: Free Press. 1980. Capítulo 1 pp.3-33.
- 2.<sup>1</sup><http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html> 2 Julio de 2009.
- 3.<sup>1</sup> Fagerberg, Jan., Mowery, David C. & Nelson, Richard. The Oxford Handbook of Innovation. Oxford University Press.2005.
4. Revista Politécnica Vol. 2 No 3 Agosto-Septiembre 2006, ejemplar 1 paginas 13-26.
5. Recuperado el 13 de mayo de 2010,  
[www.gestionhumana.com/...competencias.../alineacion\\_de\\_las\\_competencias\\_corporativas\\_e\\_individuales.asp](http://www.gestionhumana.com/...competencias.../alineacion_de_las_competencias_corporativas_e_individuales.asp).
6. Recuperado el 13 de marzo de 2007, de  
[http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.htm](http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.htm)
7. Robert E. Quinn, Sue R. Faerman, Michael P. Thompson, Michael R. McGrath. (1995) Maestria en la gestión de Las Organizaciones. Un Modelo Operativo de Competencias. Madrid España. Díaz de santos.
8. Alles Martha (2000) Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión Por Competencias. Buenos Aires Argentina. Ediciones Granica S.A

9. Maria Teresa Palomino Gordillo (2001) El perfil competencial del puesto de directora de Marketing en Organizaciones de la comunidad de Madrid. Madrid España,

10. Jose Maria Saracho (2005) Un modelo general de Gestión por Competencias, ediciones. Chile ediciones RIL ® editores.

11. Recuperado el 12 de octubre. Oscar Javier Salinas - osjasayaarrobagestipolis.com  
<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/no5/descripcionanalisiscargos.htm>

12. Recuperado el día 13 de Octubre Autor: Msc. Ileana Artidiello Delgado Competencias: Un nuevo reto II.

<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/compeun2.htm>.

13. Recuperado el día 3 de diciembre 3 de 2010 7:15 am. [www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co)  
<http://observatorio.sena.edu.co/Doc/snft/Catalogo%20de%20Normas%20Vigentes.pdf>

14. recuperado el día 3 de diciembre 3 de 2010  
[consultasevaluaciondesempeno2007@mseg.gba.gov.ar](mailto:consultasevaluaciondesempeno2007@mseg.gba.gov.ar)

15. Recuperado el 25 de Noviembre de 2010 [www.gestiopolis.com/.../sobrecomp.htm](http://www.gestiopolis.com/.../sobrecomp.htm)  
Evaluación de competencias laborales Autor: Héctor Gordillo.

16. José Antonio Ariza Montes, Alfonso Carlos Morales Gutiérrez, Emilio Morales Fernández (2004) Dirección y administración integrada de personas, edición Mc GRAW-HILL.

17. Recuperado el día 5 de abril de 2011, <http://es.scribd.com/doc/9675960/Diccionario-Competencias-Laborales-Martha-Alles>.

18. Diccionario de metodología de la investigación científica /Frida Gisela Ortiz Uribe, Mexico  
Limusa 2004.



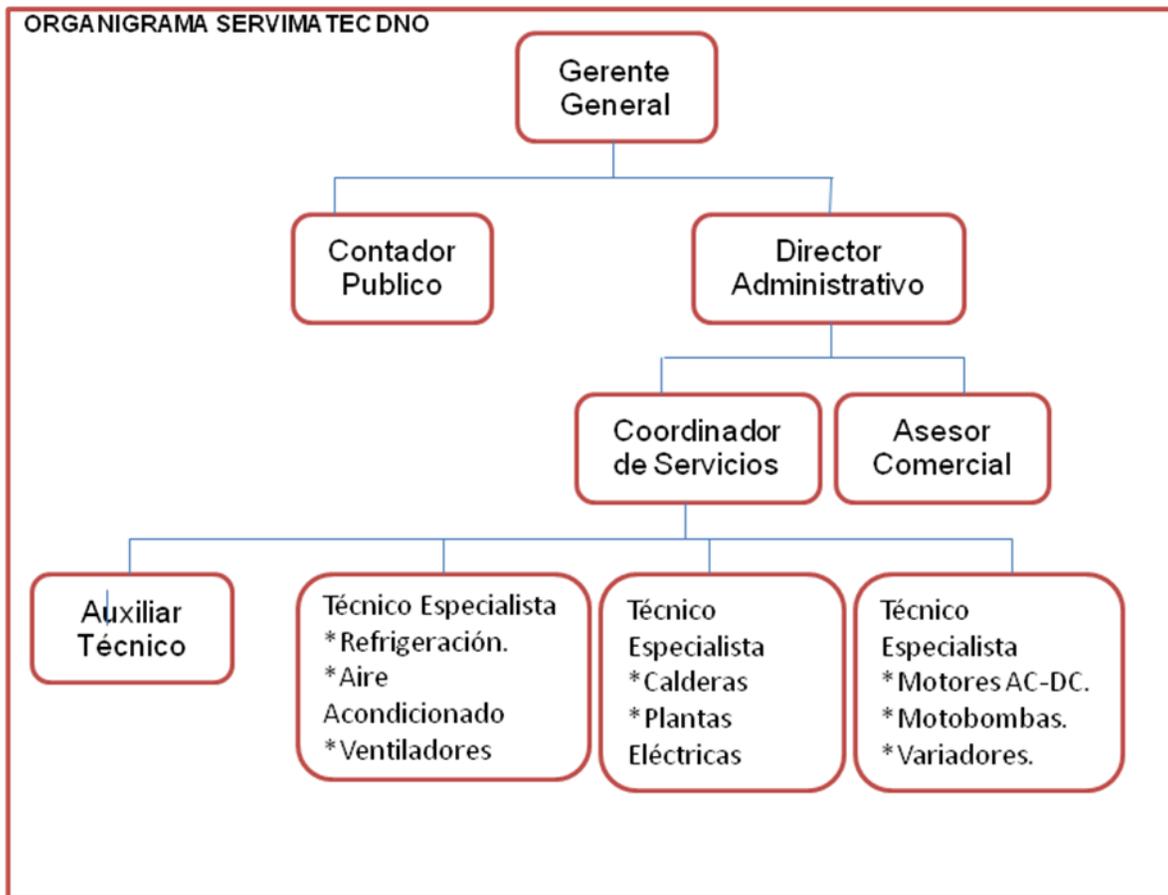
## **ANEXOS**

## DESCRIPCION DEL CARGO (PUESTO DE TRABAJO)

### 1. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del Cargo: (ó actividad a desarrollar durante la prestación del servicio)	<b>AUXILIAR TÉCNICO.</b>
Área/Departamento:	Administrativo
Localización	A Nivel Nacional.
Dependencia Jerárquica:(Jefe Inmediato)	Coordinación de de Servicios
Nombre del titular:	
Aprobación 1: (El titular)	
Aprobación 2: (El jefe inmediato)	Diana Patricia Jaime
Analista:	José Lizarazo
Fecha:	Agosto 17 de 2010

### 2. ORGANIGRAMA (Dibujo del Organigrama, puestos con dependencia jerárquica y/o Funcional)



3. **MISION DEL CARGO/PROPOSITO PRINCIPAL:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización).

Apoyar de manera permanente los servicios técnicos liderados por los Técnicos especialistas de cada área. De igual manera prestar apoyo administrativo según los requerimientos del coordinador de servicios.

4. **PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización.)

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES (Acciones – que hace)

- ✓ Apoyar de manera constante al técnico especialista en cada área siempre que se esté ejecutando una labor o servicio.
- ✓ Efectuar el mantenimiento preventivo de la maquinaria industrial como es refrigeración, sistemas de aire acondicionado, ventiladores, calderas, plantas eléctricas, motores eléctricos (monofásicos, bifásicos trifásicos), motobombas y variadores.
- ✓ Realizar visitas técnicas a los clientes externos para verificar posibles daños o requerimiento necesario del técnico especialista.
- ✓ Ofrecer soporte técnico inmediato en las diferentes áreas.
- ✓ Elaborar actas de verificación según los servicios prestados.
- ✓ Realizar registros fotográficos de los mantenimientos realizados.
- ✓ Recoger y entregar equipos a los clientes cuando el servicio sea a domicilio.
- ✓ Realizar cotizaciones telefónicamente y ejecutar las compras de los repuestos requeridos por los técnicos especialistas para la reparación de los mismos.
- ✓ Cobrar cartera en caso de ser necesario.
- ✓ Hacer entrega de facturas a los clientes.
- ✓ Interactuar con personas de su ámbito laboral, lugar de trabajo y con clientes para ofrecer un buen servicio.
- ✓ Portar el uniforme de la organización en las horas laborales.
- ✓ Cumplir con el horario establecido por la institución.
- ✓ Las demás funciones que les sean asignadas por la autoridad competente.

**5. INDICADORES DE GESTION.** (No aplica)

**5.1. Indicadores definidos para el cargo.**

- Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes cada vez que sean solicitados.

**5.2. Indicadores por proceso**

No Aplica

**6. RESPONSABILIDAD POR:**

<b>Personal:</b>	Ninguno.
<b>Materiales y Equipos:</b>	Herramienta de trabajo, repuestos y elementos de suministro.
<b>Información y Documentación confidencial:</b>	Diligenciar las actas de servicio y/o reportes técnicos.
<b>Otros:</b>	Ninguno

**7. CONTEXTO.** Descripción breve de aspectos relevantes del entorno del cargo.

<b>1. relaciones internas:</b> con qué otros puestos y para qué (diferentes a los de relación jerárquica)	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios donde transmitirá de manera constante las dificultades presentadas en el lugar del servicio. Y con los técnicos especialistas de cada área, siendo necesario para el desarrollo de las diferentes actividades.
---	---

<p><b>2. participación en comités:</b> cuales, qué finalidades tienen, que posición ocupación el cargo en ellos.</p>	<p>Siendo la persona encargada de apoyar a los técnicos especialistas, será quién informe en las reuniones las eventualidades presentadas, participara de manera activa en la planeación y coordinación de los servicios.</p>
<p><b>3. contactos relevantes internos y externos:</b> cuales son los contactos mas frecuentes del puesto dentro y fuera del centro de trabajo. Razones y naturaleza de esos contactos.</p>	<p>El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios, en la parte externa será la relación entre técnico especialista y personal tanto administrativo como técnicos, ingenieros, jefes de mantenimiento etc. y/o personal encargado de ésta área en las diferentes empresas.</p>
<p><b>4. problemas, desafíos y ayudas del puesto:</b> principales dificultades a las que se enfrenta el puesto; problemas que resuelve directamente el titular y cuales debe consultar con el superior.</p>	<p><b>**AMBIENTE DE TRABAJO:</b> Lugar físico: El cargo se desarrolla principalmente dentro del taller de mantenimiento ubicado en la sede de Bogotá, ejerciendo su labor principalmente en el área de mantenimiento y reparación, y/o externo directamente en las empresas que requieran el servicio, y se complementa con trabajo de oficina para la entrega de actas.</p> <p><b>Horario de Trabajo:</b> El cargo contempla una jornada de trabajo distribuida en seis días, de lunes a sábado. El horario de trabajo esta organizado en</p>

	<p>turnos de ocho horas diarias.</p> <p><b>**RIESGO:</b> El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p><b>**ESFUERZO:</b> El cargo exige un esfuerzo físico y mental, de estar sentado/parado constantemente, caminando periódicamente y requiere de un alto grado de precisión manual y visual, alto nivel de experiencia, exactitud y veracidad en los procedimientos.</p>
<p><b>5. libertad para actuar-autonomía:</b> que tipo de decisiones remite al superior, que controles limitan la autoridad del puesto para actuar con independencia.</p>	<p>Toda actuación esta sujeta a las decisiones tomadas por su jefe inmediato y/o técnicos especialistas, excepto aprobación vía telefónica directamente por el coordinador de servicios.</p>
<p><b>6.otra información relevante:</b></p>	

## 8. REQUISITOS DEL CARGO

<b>1. EDUCACION</b>	
Secundaria	Culminación y aprobación de todos los grados correspondientes a la secundaria.
Universitaria	Auxiliar Técnico (Sena)
Posgrados	No Aplica.
Conocimientos especiales (requeridos por el	<b>**Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo</b>

cargo)	de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.  ** Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de la maquinaria industrial.
P.C. (herramientas informáticas)	Usar la tecnología de la información y la comunicación.
Idiomas:	Lee/escrbe/habla/bilingüe. Indicar muy bien/bien/regular. <b>INGLÉS (BASICO)</b> Habilidad para Leer e interpretar todo tipo de documentos en ingles.

<b>9. EXPERIENCIA</b>	
Experiencia previa específica requerida para el adecuado desempeño del cargo: funciones, tiempo en años.	Experiencia mínima de Un (1) año en las actividades antes mencionada.

<b>10. OTROS REQUISITOS</b>	
Disponibilidad para viajar	SI
Disponibilidad para establecer domicilio en otra localización.	No es necesario
<b>OTROS:</b> cualquier requisito adicional que sea indispensable.	** Puntualidad en el horario de trabajo.  ** Portar adecuadamente el uniforme.  **Cumplir con los requerimientos legales para la

	contratación a término indefinido. (Hoja de vida, soportes, pasado judicial entre otros.
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Capacidad de adaptación y modificación de conductas en distintos contextos, situaciones medios y personas, rápida y adecuadamente.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta.

	Estableciendo con criterio prioridades.
INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>	
HABILIDAD COMUNICATIVA	Habilidad para comunicarse apropiadamente e interpretar instrucciones escritas y verbales.
INICIATIVA	Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.
DINAMISMO Y ENERGIA	Habilidad para trabajar de manera rigurosa en situaciones de mayor necesidad. Cambiar cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>	
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
CALIDAD DE TRABAJO	Ejecución de actividades con excelencia,

	aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.
APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS	Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.
TRANSMISION DE INFORMACIÓN	Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.
PUNTUALIDAD	Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.

## ELABORACIÓN DE PERFIL POR COMPETENCIAS

<b>PERFIL DE COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. IDENTIFICACION</b>	
Nivel	: OMITIDO
<b>Denominación del Empleo</b>	: Auxiliar Técnico
<b>Código</b>	: OMITIDO

<b>Grado</b>	: Técnico
<b>No. Cargos</b>	: Uno (01)
<b>Dependencia</b>	: Coordinación de Servicios.
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	: Coordinador.
<b>II. MISION DEL PUESTO</b>	
<p>Apoyar de manera permanente los servicios técnicos liderados por los Técnicos especialistas de cada área. De igual manera prestar apoyo administrativo según los requerimientos del jefe inmediato.</p>	
<b>III. ESTUDIOS</b>	
<p>Debe ser bachiller, con formación en técnica o tecnológica en mantenimiento y reparación de maquinaria industrial. Conocimiento de todo tipo de herramientas industriales, electricidad.</p>	
<b>IV. CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<p>EDAD: De 18 a 40 años.</p> <p>SEXO: Masculino</p> <p>ESTADO CIVIL: Indiferente.</p> <p>DISPOSICION: Lunes a Viernes de 8:00 am – 12:00 m y de 1:00 pm – 5:00 pm / sábados de 8:00 am – 1:00 pm.</p> <p>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR SI (X) NO ( )</p>	
<b>V. COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>	

**EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS:** Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

**CALIDAD DE TRABAJO:** Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.

**APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS:** Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.

**TRANSMISION DE INFORMACIÓN:** Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.

**PUNTUALIDAD:** Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, es la responsabilidad adquirida ante los compromisos ya que es parte fundamental de la imagen institucional.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.

**ACTITUD DE SERVICIO:** Comportamiento adecuado y respetuoso, manera de dirigirse a las personas siendo, amable y colaborador,. con actitud de servicio, dinamismo y energía.

**ORIENTACION AL CLIENTE:** Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.

**LEALTAD:** Es una obligación de fidelidad que la persona le debe a la organización para la cual labora, La lealtad es virtud consistente en el cumplimiento de lo que exigen las normas de fidelidad, honor y gratitud.

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Comprende y apoya activamente la misión, visión y metas de la organización. Alinea sus propias actividades y prioridades para satisfacer necesidades organizacionales.

**AUTOCONTROL:** Capacidad de mantener el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales u institucionales. A si mismo implica el resistir con vitalidad en condiciones constantes de estrés.

#### **VI. EXPERIENCIA EN EL CARGO**

Experiencia mínima de Un (1) año en las actividades correspondientes al cargo.

#### **VII. CONOCIMIENTOS NECESARIOS**

\*\*Conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.

\*\* Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de la maquinaria industrial.

\*\*Usar la tecnología de la información (computador, internet, power point, Word, excel) la comunicación

\*\* Usar la tecnología de la información (la comunicación teléfono, fax, cámara fotográfica, celular).

\*\*Conocimiento de herramientas y maquinaria Industrial.

## DESCRIPCION DEL CARGO (PUESTO DE TRABAJO)

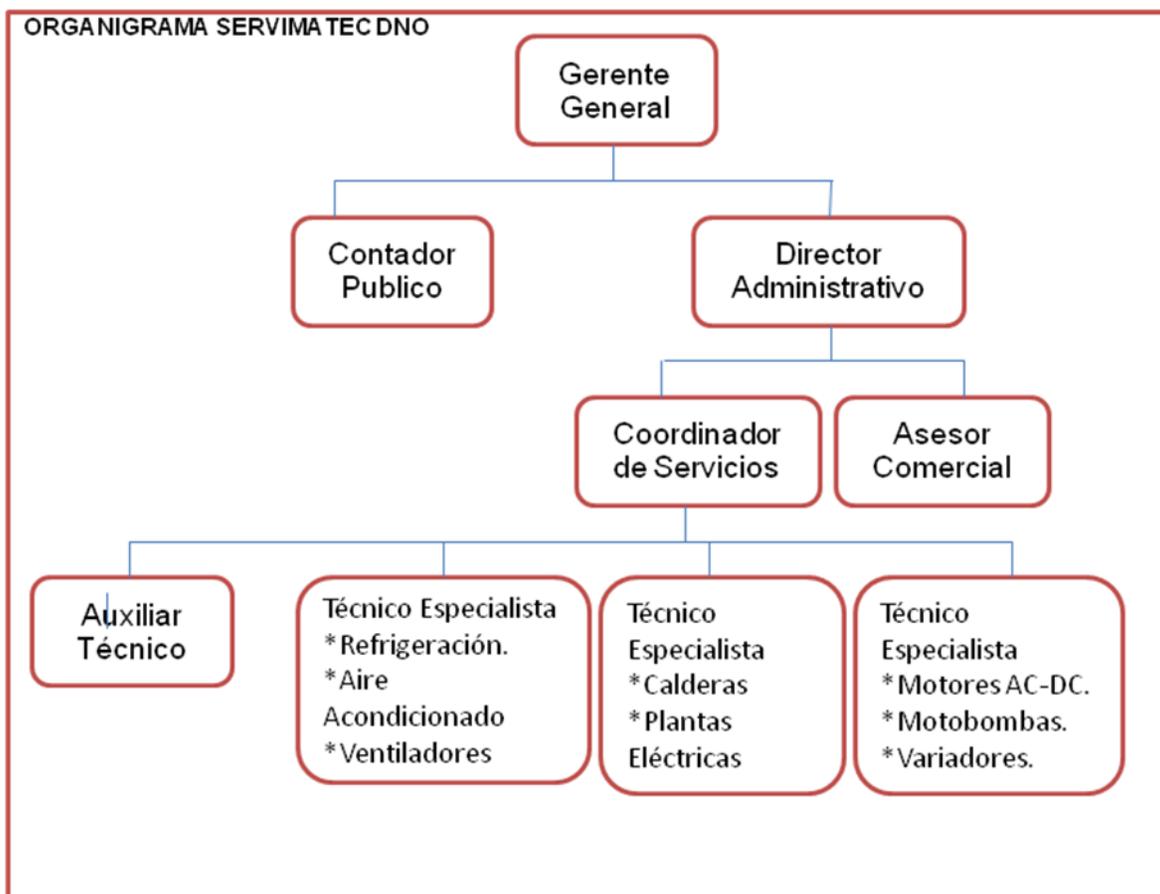
### 1. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del Cargo: (ó actividad a desarrollar durante la prestación del servicio)	<b>TÉCNICO ESPECIALISTA SISTEMA DE REFRIGERACIÓN - AIRE ACONDICIONADO – VENTILADORES.</b>
Área/Departamento:	Administrativo.
Localización	A Nivel Nacional
Dependencia Jerárquica:(Jefe Inmediato)	Coordinación de Servicios
Nombre del titular:	
Aprobación 1: (El titular)	
Aprobación 2: (El jefe inmediato)	Diana Patricia Jaime
Analista:	José Lizarazo

Fecha:

Agosto 17 de 2010

2. **ORGANIGRAMA** (Dibujo del Organigrama, puestos con dependencia jerárquica y/o Funcional)



3. **MISION DEL CARGO/PROPOSITO PRINCIPAL:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización).

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de refrigeración, sistemas de aire acondicionado y ventiladores, según las normas establecidas para el buen funcionamiento de los equipos, satisfaciendo las necesidades de los clientes brindando soluciones eficientes, prontas y efectivas.

4. **PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización.)

**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES (Acciones – que hace)**

- ✓ Corregir fallas y averías en los sistemas de refrigeración y aire acondicionado industrial mediante las técnicas para restablecer las funciones especificadas.
- ✓ Ejecutar en los sistemas de refrigeración y aire acondicionado acciones preventivas que conserven las condiciones fundamentales en intervalos predeterminados (tiempo, horas de trabajo y número de operaciones).
- ✓ Establecer actividades operativas previas en los sistemas de refrigeración y aire acondicionado de acuerdo al plan de mantenimiento.
- ✓ Manejo ambiental de las sustancias refrigerantes de los sistemas de refrigeración y aire acondicionado según la normatividad nacional e internacional.
- ✓ Montaje de sistemas de refrigeración y aire acondicionado según las especificaciones técnicas necesarias para su aplicación.
- ✓ Mejorar los sistemas de refrigeración y aire acondicionado mediante alteración de un parámetro técnico para perfeccionar sus características ambientales.

- ✓ Elaboración de informes técnicos individuales.
- ✓ Asesorar al Coordinador de Servicios en las propuestas económicas y repuestos requeridos para los mantenimientos preventivos y/o correctivos.
- ✓ Atender oportunamente los llamados de Urgencia presentados por los clientes externos a fin de dar soluciones inmediatas, siendo consientes que de acuerdo a nuestra actividad se debe ofrecer un pronto servicio.
- ✓ Asesorar a los clientes acerca de la ejecución de nuevos proyectos.
- ✓ Realizar el respectivo Mantenimiento Preventivo según se especifica a los equipos de refrigeración, sistemas de aire acondicionado y ventiladores según sea su necesidad.
- ✓ Realizar el mantenimiento para el evaporador: revisión de empaquetadura. Desmante y lavado de protectores de aspas. Revisar el adecuado funcionamiento del sistema de descongelación automática. Revisión del buen funcionamiento de la válvula de expansión. Revisión y ajuste de los drenajes.  
  
Lavado y desengrase del evaporador. Medición del consumo de los motores en amperios para determinar desgaste.
- ✓ Realizar mantenimiento para la unidad condensadora. Revisión de parte eléctrica. Revisión de resistencias. Desincrustar y limpiar el panel de condensación. Revisión desgaste rodamientos y Lubricación del motor ventilador. Toma de presiones y nivelación de carga de refrigerante. Toma de voltaje de entrada al compresor. Medición del consumo del compresor en amperios. Ajuste de los racores y elementos que puedan ocasionar fallas. Revisión de la parte eléctrica y ajuste de contactos. Revisión de posibles fugas de refrigerante.
- ✓ Mantener una presentación adecuada de los equipos. Revisión y ajuste del buen

funcionamiento de la puerta. Revisión y lubricación de las bisagras y picaportes. Revisión y ajuste de la cortina de Termofil. Revisión del buen funcionamiento del sistema de iluminación. Revisión de lámparas y parte eléctrica externa.

- ✓ Realizar los mantenimientos correctivos informando al coordinador de servicios cuales repuestos son necesarios para garantizar el arreglo y/o reparación inmediata.
- ✓ Dar cumplimiento al cronograma de trabajo establecido por Servimatec Dno, teniendo libre autonomía de coordinación y ejecución del servicio en común acuerdo con el coordinador del servicio y/o directora administrativa.
- ✓ Asesorar y acompañar al coordinador de servicios ó a la persona delegada para la compra de y/o adquisición de repuestos e insumos necesarios.
- ✓ Ejecutar labores técnicas a nivel nacional según solicitud de los clientes externos.
- ✓ Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.
- ✓ Aplicar los valores humanos en armonía con su entorno.
- ✓ Proteger el medio ambiente en relación al manejo adecuado de los materiales que se utilizan y los residuos que se generan.
- ✓ Interactuar con personas de su ámbito laboral, lugar de trabajo y con clientes para ofrecer un buen servicio

## **5. INDICADORES DE GESTION. (No aplica)**

### **5.1. Indicadores definidos para el cargo.**

- Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes cada vez que sean solicitados.

## 5.2. Indicadores por proceso

No Aplica

## 6. RESPONSABILIDAD POR:

<b>Personal:</b>	Ninguno.
<b>Materiales y Equipos:</b>	Herramienta de trabajo, repuestos y elementos de suministro.
<b>Información y Documentación confidencial:</b>	Diligenciar las actas de servicio y/o reportes técnicos.
<b>Otros:</b>	**Acreditar cursos de formación y actualización en relación con su ejercicio profesional.

## 7. CONTEXTO. Descripción breve de aspectos relevantes del entorno del cargo.

<b>1. relaciones internas:</b> con qué otros puestos y para qué (diferentes a los de relación jerárquica)	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, quien estará a disposición; en el desarrollo de las diferentes actividades.
<b>2. participación en comités:</b> cuales, qué finalidades tienen, que posición ocupación el cargo en ellos.	Según disponibilidad de tiempo se coordinarán reuniones para informar como ha evolucionado el desarrollo del servicio prestado.
<b>3. contactos relevantes internos y externos:</b> cuales son los contactos mas frecuentes del puesto dentro y fuera del	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, en la parte externa será la relación entre técnico

<p>centro de trabajo. Razones y naturaleza de esos contactos.</p>	<p>especialista y personal tanto administrativo como técnicos, ingenieros, jefes de mantenimiento etc. de las diferentes empresas.</p>
<p><b>4. problemas, desafíos y ayudas del puesto:</b> principales dificultades a las que se enfrenta el puesto; problemas que resuelve directamente el titular y cuales debe consultar con el superior.</p>	<p><b>**AMBIENTE DE TRABAJO:</b> Lugar físico: El cargo se desarrolla principalmente dentro del taller de mantenimiento ubicado en la sede de Bogotá, ejerciendo su labor principalmente en el área de mantenimiento y reparación, y/o externo directamente en las empresas que requieran el servicio, y se complementa con trabajo de oficina para la entrega de actas.</p> <p><b>Horario de Trabajo:</b> depende de los servicios a efectuar.</p> <p><b>**RIESGO:</b> El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p><b>**ESFUERZO:</b> El cargo exige un esfuerzo físico y mental, de estar sentado/parado constantemente, caminando periódicamente y requiere de un alto grado de precisión manual y visual, alto nivel de experiencia, exactitud y veracidad en los procedimientos.</p>

<p><b>5. libertad para actuar-autonomía:</b> que tipo de decisiones remite al superior, que controles limitan la autoridad del puesto para actuar con independencia.</p>	<p>En cuanto al procedimiento técnico las decisiones son de total autonomía ya que cuenta con la experticia requerida para el cumplimiento de la labor contratada. Las decisiones administrativas deben ser consultadas con el coordinador de servicio y de manera conjunta se llegará a acuerdos basados en políticas específicas internas.</p>
<p><b>6.otra información relevante:</b></p>	

## 8. REQUISITOS DEL CARGO

<p><b>1. EDUCACION</b></p>	
<p>Secundaria</p>	<p>Culminación y aprobación de todos los grados correspondientes a la secundaria.</p>
<p>Universitaria</p>	<p>Técnico profesional en Sistemas de Refrigeración.</p>
<p>Posgrados</p>	<p>No Aplica.</p>
<p>Conocimientos especiales (requeridos por el cargo)</p>	<p>**Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.</p> <p>** Conocimiento preciso en sistemas de refrigeración, aire acondicionado y ventiladores, con una visión integradora.</p>
<p>P.C. (herramientas informáticas)</p>	<p>Usar la tecnología de la información y la</p>

	comunicación.
Idiomas:	Lee/escribe/habla/bilingüe. Indicar muy bien/bien/regular. <b>INGLÉS (BASICO)</b> Habilidad para Leer e interpretar todo tipo de documentos en ingles.

<b>9. EXPERIENCIA</b>	
Experiencia previa específica requerida para el adecuado desempeño del cargo: funciones, tiempo en años.	Experiencia mínima de diez (10) años en las actividades antes mencionada.

<b>10. OTROS REQUISITOS</b>	
Disponibilidad para viajar	SI
Disponibilidad para establecer domicilio en otra localización.	No es necesario
<b>OTROS:</b> cualquier requisito adicional que sea indispensable.	<p>**Puntualidad y responsabilidad en la ejecución de las actividades propuestas y/o programadas en mutuo acuerdo.</p> <p>**Cumplir con los requerimientos legales para la contratación por prestación de Servicios (hoja de vida, soportes, pasado judicial entre otros, certificación de experiencia).</p> <p>**Hacer entrega del pago mensual de los aportes a</p>

	la seguridad social.
--	----------------------

<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Capacidad de adaptación y modificación de conductas en distintos contextos, situaciones medios y personas, rápida y adecuadamente.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta.

	Estableciendo con criterio prioridades.
INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>	
HABILIDAD COMUNICATIVA	Habilidad para comunicarse apropiadamente e interpretar instrucciones escritas y verbales.
INICIATIVA	Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.
DINAMISMO Y ENERGIA	Habilidad para trabajar de manera rigurosa en situaciones de mayor necesidad. Cambiar cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>	
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
CALIDAD DE TRABAJO	Ejecución de actividades con excelencia,

	aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.
APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS	Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.
TRANSMISION DE INFORMACIÓN	Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.
PUNTUALIDAD	Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.

### **ELABORACIÓN DE PERFIL POR COMPETENCIAS**

<b>PERFIL DE COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. IDENTIFICACION</b>	
<b>Nivel</b>	: OMITIDO

**Denominación del Empleo** : TÉCNICO ESPECIALISTA SISTEMA DE REFRIGERACION, AIRE ACONDICIONADO Y VENTILADORES.

**Código** : OMITIDO

**Grado** : Técnico Especialista.

**No. Cargos** : Uno (01)

**Dependencia** : Coordinación de Servicios.

**Cargo del Jefe Inmediato** : Coordinador

## **II. MISION DEL PUESTO**

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de refrigeración, sistemas de aire acondicionado y ventiladores, según las normas establecidas, para el buen funcionamiento de los equipos, satisfaciendo las necesidades de los clientes brindando soluciones eficientes, prontas y efectivas.

## **III. ESTUDIOS**

Bachiller, con formación en técnica profesional en el mantenimiento y reparación de maquinaria industrial específicamente en sistemas de refrigeración, aire acondicionado y ventiladores.

## **IV. CARACTERISTICAS GENERALES**

EDAD: De 28 a 45 años.

SEXO: Masculino

ESTADO CIVIL: Indiferente.

DISPOSICION: Según disponibilidad de tiempo y/o según labores a realizar.

DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR SI ( X ) NO ( )

## **V. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

**TOMA DE DECISIONES:** Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que sean las mas efectivas para la consecución de las actividades propias del área, basándose en el análisis de los posibles efectos y riesgos en la ejecución de las tareas propias del área técnica.

**EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS:** Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

**CALIDAD DE TRABAJO:** Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.

**APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS:** Conocimientos específicos del funcionamiento del sistema de refrigeración, junto con sus componentes de operación, partes y elementos correspondientes para el buen funcionamiento.

**RIGOR PROFESIONAL:** Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas establecidas por la actividad técnica, con objeto de lograr los

estándares de calidad, en tiempo y forma, con eficacia y eficiencia, en consonancia con la misión y visión organizacional.

**PUNTUALIDAD:** Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.

**ACTITUD DE SERVICIO:** Comportamiento adecuado y respetuoso, manera de dirigirse a las personas siendo, amable y colaborador, con actitud de servicio, dinamismo y energía.

**ORIENTACION AL CLIENTE:** Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.

**LEALTAD:** Es una obligación de fidelidad que la persona le debe a la organización para la cual labora, La lealtad es virtud consistente en el cumplimiento de lo que exigen las normas de fidelidad, honor y gratitud.

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Comprende y apoya activamente la misión, visión y metas de la organización. Alinea sus propias actividades y prioridades para satisfacer necesidades organizacionales.

**AUTOCONTROL:** Capacidad de mantener el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales u institucionales. A si mismo implica el resistir con vitalidad en condiciones constantes de estrés.

#### **VI. EXPERIENCIA EN EL CARGO**

Experiencia mínima de Un (6) años en las actividades correspondientes al cargo.

#### **VII. CONOCIMIENTOS NECESARIOS**

\*\*Conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.

\*\* Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de los sistemas de refrigeración, sistemas de aire acondicionado y ventiladores.

\*\*Usar la tecnología de la información (computador, internet, power point, Word, excel) la comunicación

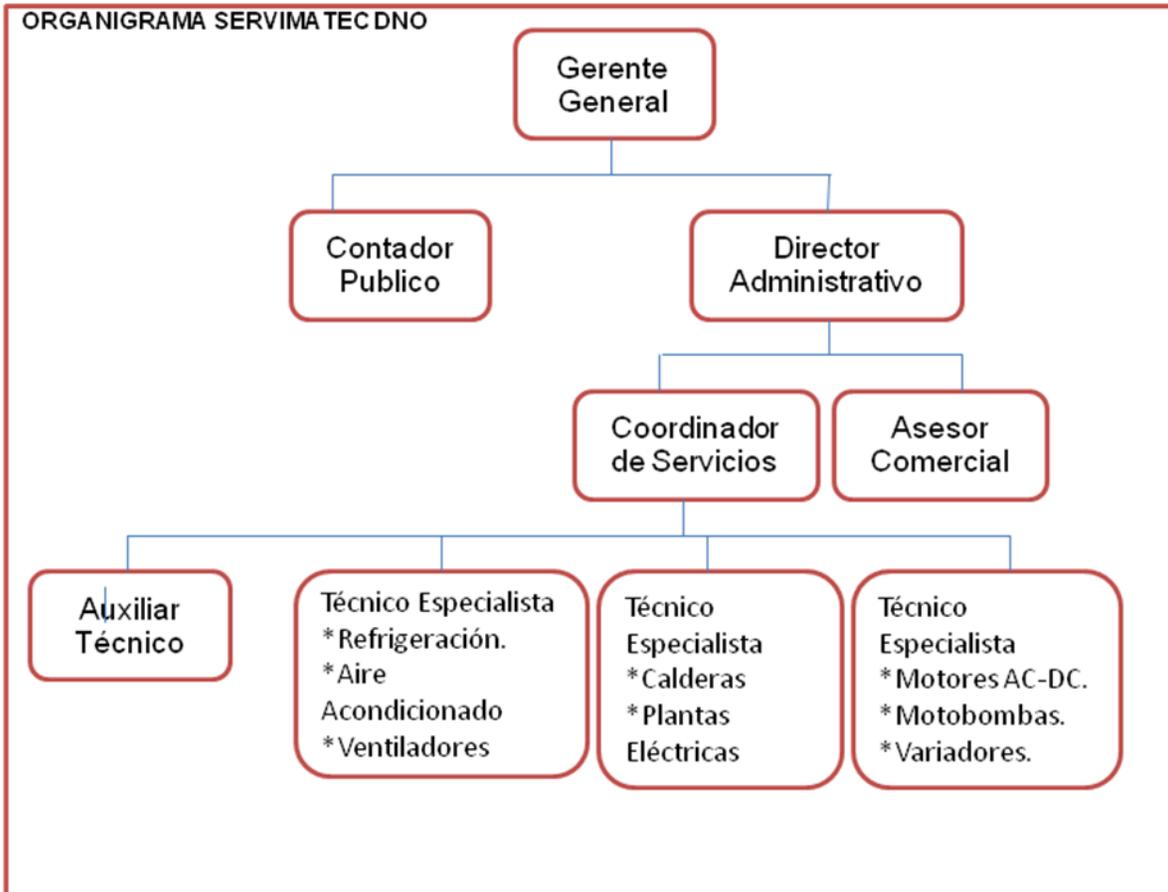
\*\* Usar la tecnología de la información (la comunicación teléfono, fax, cámara fotográfica, celular).

## DESCRIPCION DEL CARGO (PUESTO DE TRABAJO)

### 1. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del Cargo: (ó actividad a desarrollar durante la prestación del servicio)	<b>TÉCNICO ESPECIALISTA CALDERAS – PLANTAS ELECTRICAS.</b>
Área/Departamento:	Administrativo
Localización	A Nivel Nacional
Dependencia Jerárquica:(Jefe Inmediato)	Coordinación de Servicios
Nombre del titular:	
Aprobación 1: (El titular)	
Aprobación 2: (El jefe inmediato)	Diana Patricia Jaime
Analista:	José Lizarazo
Fecha:	Agosto 17 de 2010

### 2. ORGANIGRAMA (Dibujo del Organigrama, puestos con dependencia jerárquica y/o Funcional)



3. **MISION DEL CARGO/PROPOSITO PRINCIPAL:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización).

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de Calderas para producción de vapor agua caliente y calentamiento de aceite térmico verticales u horizontales, de igual manera suplir las necesidades de reparación de plantas eléctricas según las normas establecidas para el buen funcionamiento de los equipos industriales, satisfaciendo las necesidades de los clientes brindando soluciones eficientes, prontas y efectivas.

4. **PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización.)

<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES (Acciones – que hace)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ejecutar el mantenimiento de las calderas pirotubulares y circuitos de vapor de acuerdo con el plan de mantenimiento.</li><li>✓ Reparar área estática de calderas según procedimientos y especificaciones técnicas.</li><li>✓ Realizar la aplicación de revestimiento refractario ó antierosivo interior en recipientes a presión calderas, según especificaciones y procedimientos de diseño.</li><li>✓ Efectuar el mantenimiento tanto preventivo como correctivo de plantas eléctricas, calderas para producción de vapor agua caliente y calentamiento de aceite térmico verticales u horizontales con una visión integradora e innovadora.</li><li>✓ Elaboración de informes técnicos individuales.</li><li>✓ Asesorar al Coordinador de Servicios en las propuestas económicas y repuestos requeridos para los mantenimientos preventivos y/o correctivos.</li><li>✓ Realizar el mantenimiento preventivo de las Calderas como es limpieza interna, deshollinada, lavado interno del tanque, cambio de tuberías de agua deterioradas, mantenimiento al quemador, ajuste de tablero controlador eléctrico. Entre otras actividades necesarias para el optimo funcionamiento de los equipo.</li><li>✓ Realizar el mantenimiento tanto preventivo como correctivo de las plantas eléctricas como es el cambio de rodamientos, deshumedecido, ajuste de partes eléctricas, cambio y</li></ul>

verificación de iodos eléctricos, entre otras actividades a realizar de acuerdo al diagnóstico técnico.

- ✓ Atender oportunamente los llamados de Urgencia presentados por los clientes externos a fin de dar soluciones inmediatas, siendo consientes que de acuerdo a nuestra actividad se debe ofrecer un pronto servicio.
- ✓ Asesorar a los clientes acerca de la ejecución de nuevos proyectos.
- ✓ Realizar los mantenimientos correctivos informando al coordinador de servicios cuales repuestos son necesarios para garantizar el arreglo y/o reparación inmediata.
- ✓ Asesorar y/o acompañar al coordinador de servicios ó a la persona delegada para la compra de y/o adquisición de repuestos e insumos en situaciones de necesidad.
- ✓ Ejecutar labores técnicas a nivel nacional según solicitud de los clientes externos.
- ✓ Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.
- ✓ Aplicar los valores humanos en armonía con su entorno.
- ✓ Proteger el medio ambiente en relación al manejo adecuado de los materiales que se utilizan y los residuos que se generan.
- ✓ Interactuar con personas de su ámbito laboral, lugar de trabajo y con clientes para ofrecer un buen servicio

## **5. INDICADORES DE GESTION. (No aplica)**

### **5.1. Indicadores definidos para el cargo.**

- Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes cada vez que sean solicitados.

## 5.2. Indicadores por proceso

No Aplica

## 6. RESPONSABILIDAD POR:

<b>Personal:</b>	Ninguno.
<b>Materiales y Equipos:</b>	Herramienta de trabajo, repuestos y elementos de suministro.
<b>Información y Documentación confidencial:</b>	Diligenciar las actas de servicio y/o reportes técnicos.
<b>Otros:</b>	**Acreditar cursos de formación y actualización en relación con su ejercicio profesional.

## 7. CONTEXTO. Descripción breve de aspectos relevantes del entorno del cargo.

<b>1. relaciones internas:</b> con qué otros puestos y para qué (diferentes a los de relación jerárquica)	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, quien estará a disposición; en el desarrollo de las diferentes actividades.
<b>2. participación en comités:</b> cuales, qué finalidades tienen, que posición ocupación el cargo en ellos.	Según disponibilidad de tiempo se coordinarán reuniones para informar como ha evolucionado el desarrollo del servicio prestado.
<b>3. contactos relevantes internos y externos:</b> cuales son los contactos mas frecuentes del puesto dentro y fuera del	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, en la parte externa será la relación entre técnico

<p>centro de trabajo. Razones y naturaleza de esos contactos.</p>	<p>especialista y personal tanto administrativo como técnicos, ingenieros, jefes de mantenimiento etc. y/o personal encargado de ésta área en las diferentes empresas.</p>
<p><b>4. problemas, desafíos y ayudas del puesto:</b> principales dificultades a las que se enfrenta el puesto; problemas que resuelve directamente el titular y cuales debe consultar con el superior.</p>	<p><b>** AMBIENTE DE TRABAJO:</b> Lugar físico: El cargo se desarrolla principalmente dentro del taller de mantenimiento ubicado en la sede de Bogotá, ejerciendo su labor principalmente en el área de mantenimiento y reparación, y/o externo directamente en las empresas que requieran el servicio, y se complementa con trabajo de oficina para la entrega de actas.</p> <p><b>Horario de Trabajo:</b> depende de los servicios a efectuar.</p> <p><b>**RIESGO:</b> El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p><b>**ESFUERZO:</b> El cargo exige un esfuerzo físico y mental, de estar sentado/parado constantemente, caminando periódicamente y requiere de un alto grado de precisión manual y visual, alto nivel de experiencia, exactitud y veracidad en los</p>

	procedimientos.
<b>5. libertad para actuar-autonomía:</b> que tipo de decisiones remite al superior, que controles limitan la autoridad del puesto para actuar con independencia.	En cuanto al procedimiento técnico las decisiones son de total autonomía ya que cuenta con la experticia requerida para el cumplimiento de la labor contratada. Las decisiones administrativas deben ser consultadas con el coordinador de servicio y de manera conjunta se llegará a acuerdos basados en políticas específicas internas.
<b>6. otra información relevante:</b>	

## 8. REQUISITOS DEL CARGO

<b>1. EDUCACION</b>	
Secundaria	Culminación y aprobación de todos los grados correspondientes a la secundaria.
Universitaria	Técnico profesional en Calderas y Plantas eléctricas.
Posgrados	No Aplica.
Conocimientos especiales (requeridos por el cargo)	<p>**Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.</p> <p>** Conocimiento básico en el funcionamiento de Calderas para producción de vapor agua caliente y</p>

	calentamiento de aceite térmico verticales u horizontales, plantas eléctricas.
P.C. (herramientas informáticas)	Usar la tecnología de la información y la comunicación.
Idiomas:	Lee/escrbe/habla/bilingüe. Indicar muy bien/bien/regular. <b>INGLÉS (BASICO)</b> Habilidad para Leer e interpretar todo tipo de documentos en ingles.

<b>9. EXPERIENCIA</b>	
Experiencia previa específica requerida para el adecuado desempeño del cargo: funciones, tiempo en años.	Experiencia mínima de ocho (8) años en las actividades antes mencionada.

<b>10. OTROS REQUISITOS</b>	
Disponibilidad para viajar	SI
Disponibilidad para establecer domicilio en otra localización.	No es necesario
<b>OTROS:</b> cualquier requisito adicional que sea indispensable.	<p>**Puntualidad y responsabilidad en la ejecución de las actividades propuestas y/o programadas en mutuo acuerdo.</p> <p>**Cumplir con los requerimientos legales para la contratación por prestación de Servicios (hoja de</p>

	<p>vida, soportes, pasado judicial entre otros, certificación de experiencia).</p> <p><b>**Hacer entrega del pago mensual de los aportes a la seguridad social.</b></p>
--	---

<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Capacidad de adaptación y modificación de conductas en distintos contextos, situaciones

	medios y personas, rápida y adecuadamente.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta. Estableciendo con criterio prioridades.
INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>	
HABILIDAD COMUNICATIVA	Habilidad para comunicarse apropiadamente e interpretar instrucciones escritas y verbales.
INICIATIVA	Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.
DINAMISMO Y ENERGIA	Habilidad para trabajar de manera rigurosa en situaciones de mayor necesidad. Cambiar cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>	

EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
CALIDAD DE TRABAJO	Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.
APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS	Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.
TRANSMISION DE INFORMACIÓN	Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.
PUNTUALIDAD	Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la

	organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
--	---

## ELABORACIÓN DE PERFIL POR COMPETENCIAS

<b>PERFIL DE COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. IDENTIFICACION</b>	
<b>Nivel</b>	: OMITIDO
<b>Denominación del Empleo</b>	: TÉCNICO ESPECIALISTA CALDERAS - PLANTAS ELECTRICAS.
<b>Código</b>	: OMITIDO
<b>Grado</b>	: Técnico Especialista.
<b>No. Cargos</b>	: Uno (01)
<b>Dependencia</b>	: Coordinación de Servicios.
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	: Coordinador
<b>II. MISION DEL PUESTO</b>	
Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de Calderas para producción de vapor agua caliente y calentamiento de aceite térmico verticales u horizontales, de igual manera suplir las	

necesidades de reparación de plantas eléctricas según las normas establecidas para el buen funcionamiento de los equipos industriales, satisfaciendo las necesidades de los clientes brindando soluciones eficientes, prontas y efectivas.

### **III. ESTUDIOS**

Debe ser bachiller, con formación en técnica profesional en el mantenimiento y reparación de maquinaria industrial específicamente en Calderas y Plantas Eléctricas.

### **IV. CARACTERISTICAS GENERALES**

EDAD: De 28 a 45 años.

SEXO: Masculino

ESTADO CIVIL: Indiferente.

DISPOSICION: Según disponibilidad de tiempo y/o según labores a realizar.

DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR SI (X) NO ( )

### **V. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

**TOMA DE DECISIONES:** Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que sean las mas efectivas para la consecución de las actividades propias del área, basándose en el análisis de los posibles efectos y riesgos en la ejecución de las tareas propias del área técnica.

**EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS:** Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

**CALIDAD DE TRABAJO:** Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.

**APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS:** Conocimientos específicos del sistema operativo de Calderas y Plantas Eléctricas, junto con sus componentes de operación, partes y elementos correspondientes para el buen funcionamiento.

**RIGOR PROFESIONAL:** Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas establecidas por la actividad técnica, con objeto de lograr los estándares de calidad, en tiempo y forma, con eficacia y eficiencia, en consonancia con la misión y visión organizacional.

**PUNTUALIDAD:** Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.

**ACTITUD DE SERVICIO:** Comportamiento adecuado y respetuoso, manera de dirigirse a las personas siendo, amable y colaborador, con actitud de servicio, dinamismo y energía.

**ORIENTACION AL CLIENTE:** Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto

internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.

**LEALTAD:** Es una obligación de fidelidad que la persona le debe a la organización para la cual labora, La lealtad es virtud consistente en el cumplimiento de lo que exigen las normas de fidelidad, honor y gratitud.

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Comprende y apoya activamente la misión, visión y metas de la organización. Alinea sus propias actividades y prioridades para satisfacer necesidades organizacionales.

**AUTOCONTROL:** Capacidad de mantener el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales u institucionales. A si mismo implica el resistir con vitalidad en condiciones constantes de estrés.

#### **VI. EXPERIENCIA EN EL CARGO**

Experiencia mínima de Un (10) años en las actividades correspondientes al cargo.

#### **VII. CONOCIMIENTOS NECESARIOS**

\*\*Conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.

\*\* Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de las plantas eléctricas y calderas industriales.

\*\*Usar la tecnología de la información (computador, internet, power point, Word, excel) la comunicación

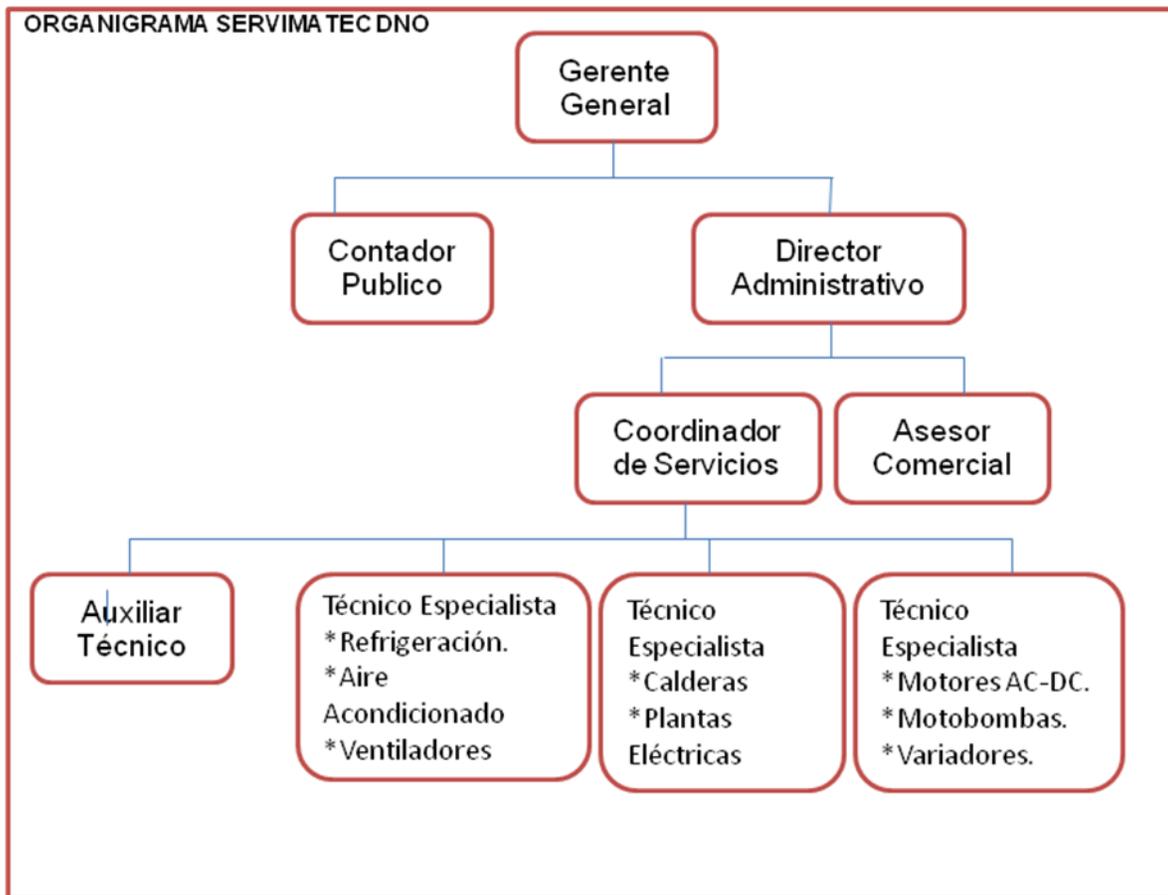
\*\* Usar la tecnología de la información (la comunicación teléfono, fax, cámara fotográfica, celular).

## DESCRIPCION DEL CARGO (PUESTO DE TRABAJO)

### 1. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del Cargo: (ó actividad a desarrollar durante la prestación del servicio)	<b>TÉCNICO ESPECIALISTA MOTORES ELÉCTRICOS AC,DC, MOTOBOMBAS – VARIADORES.</b>
Área/Departamento:	Administrativo
Localización	A Nivel Nacional
Dependencia Jerárquica:(Jefe Inmediato)	Coordinación de Servicios
Nombre del titular:	
Aprobación 1: (El titular)	
Aprobación 2: (El jefe inmediato)	Diana Patricia Jaime
Analista:	José Lizarazo
Fecha:	Agosto 17 de 2010

### 2. ORGANIGRAMA (Dibujo del Organigrama, puestos con dependencia jerárquica y/o Funcional)



3. **MISION DEL CARGO/PROPOSITO PRINCIPAL:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización).

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los Motores eléctricos Monofásicos, bifásicos trifásicos, Motobombas y Variadores según diagnostico técnico supliendo de manera inmediata la necesidad del cliente.

4. **PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS:** (declaración breve del propósito principal o razón de existir dentro de la organización).

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES (Acciones – que hace)

- ✓ Instalar motores y generadores eléctricos de alta y baja tensión, según normatividad vigente.
- ✓ Reparar el bobinado del estator de motores y generadores eléctricos en baja y alta tensión según normatividad vigente.
- ✓ Efectuar el mantenimiento preventivo y correctivo de Motores eléctricos (monofásicos, bifásicos trifásicos), Motobombas y Variadores.
- ✓ Prestar asistencia a domicilio en caso de ser requerido por los clientes y según disponibilidad de tiempo.
- ✓ Realizar el mantenimiento correctivo de las Motobombas las cuales requieren Bobinado de motor, cambio de rodamientos, rectificación de rosca en el rotor, cambio de sellos internos, cambio de empaquetaduras, cambio de bujes, entre otros requerimientos según el diagnostico técnico y mantenimiento en general.
- ✓ Realizar el mantenimiento correctivo de Motores Eléctricos el cual incluye Bobinado de motor, cambio de rodamientos, instalación de ventilador, instalación de bornera, instalación de condensador y caja condensadora ajuste eléctricos, entre otros requerimientos según el diagnostico técnico y mantenimiento general.
- ✓ Realizar el mantenimiento correctivo y preventivo de toda clase de Variadores manuales según diagnostico técnico.
- ✓ Elaboración de informes técnicos individuales.
- ✓ Asesorar al Coordinador de Servicios en las propuestas económicas y repuestos

requeridos para los mantenimientos preventivos y/o correctivos.

- ✓ Atender oportunamente los llamados de Urgencia presentados por los clientes externos a fin de dar soluciones inmediatas, siendo consientes que de acuerdo a nuestra actividad se debe ofrecer un pronto servicio.
- ✓ Realizar los mantenimientos correctivos informando al coordinador de servicios cuales repuestos son necesarios para garantizar el arreglo y/o reparación inmediata.
- ✓ Los servicios de reparación y mantenimiento se realizarán en la planta de producción de Servimatec DNO, excepto en eventualidades donde el traslado de las maquinas sea de gran dificultad por el tamaño y/o urgencia del servicio.
- ✓ Proteger el medio ambiente en relación al manejo adecuado de los materiales que se utilizan y los residuos que se generan.
- ✓ Interactuar con personas de su ámbito laboral, lugar de trabajo y con clientes para ofrecer un buen servicio

## **5. INDICADORES DE GESTION.** (No aplica)

### **5.1. Indicadores definidos para el cargo.**

- Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes cada vez que sean solicitados.

### **5.2. Indicadores por proceso**

No Aplica

## **6. RESPONSABILIDAD POR:**

<b>Personal:</b>	Ninguno.
<b>Materiales y Equipos:</b>	Herramienta de trabajo, repuestos y elementos de suministro.
<b>Información y Documentación confidencial:</b>	Diligenciar las actas de servicio y/o reportes técnicos.
<b>Otros:</b>	**Acreditar cursos de formación y actualización en relación con su ejercicio profesional.

**7. CONTEXTO.** Descripción breve de aspectos relevantes del entorno del cargo.

<b>1. relaciones internas:</b> con qué otros puestos y para qué (diferentes a los de relación jerárquica)	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, quien estará a disposición; en el desarrollo de las diferentes actividades.
<b>2. participación en comités:</b> cuales, qué finalidades tienen, que posición ocupación el cargo en ellos.	Según disponibilidad de tiempo se coordinarán reuniones para informar como ha evolucionado el desarrollo del servicio prestado.
<b>3. contactos relevantes internos y externos:</b> cuales son los contactos mas frecuentes del puesto dentro y fuera del centro de trabajo. Razones y naturaleza de esos contactos.	El cargo mantiene comunicación directa con el coordinador de servicios y el auxiliar técnico, en la parte externa será la relación entre técnico especialista y personal tanto administrativo como técnicos, ingenieros, jefes de mantenimiento etc. y/o personal encargado de ésta área en las diferentes empresas.

<p><b>4. problemas, desafíos y ayudas del puesto:</b> principales dificultades a las que se enfrenta el puesto; problemas que resuelve directamente el titular y cuales debe consultar con el superior.</p>	<p><b>**** AMBIENTE DE TRABAJO:</b> Lugar físico: El cargo se desarrolla principalmente dentro del taller de mantenimiento ubicado en la sede de Bogotá, ejerciendo su labor principalmente en el área de mantenimiento y reparación, y/o externo directamente en las empresas que requieran el servicio, y se complementa con trabajo de oficina para la entrega de actas.</p> <p><b>Horario de Trabajo:</b> depende de los servicios a efectuar.</p> <p><b>**RIESGO:</b> El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p><b>**ESFUERZO:</b> El cargo exige un esfuerzo físico y mental, de estar sentado/parado constantemente, caminando periódicamente y requiere de un alto grado de precisión manual y visual, alto nivel de experiencia, exactitud y veracidad en los procedimientos.</p>
<p><b>5. libertad para actuar-autonomía:</b> que tipo de decisiones remite al superior, que controles limitan la autoridad del puesto</p>	<p>En cuanto al procedimiento técnico las decisiones son de total autonomía ya que cuenta con la experticia requerida para el cumplimiento de la</p>

para actuar con independencia.	labor contratada. Las decisiones administrativas deben ser consultadas con el coordinador de servicio y de manera conjunta se llegará a acuerdos basados en políticas específicas internas.
<b>6.otra información relevante:</b>	

## 8. REQUISITOS DEL CARGO

<b>1. EDUCACION</b>	
Secundaria	Culminación y aprobación de todos los grados correspondientes a la secundaria.
Universitaria	Técnico profesional en Calderas y Plantas eléctricas.
Posgrados	No Aplica.
Conocimientos especiales (requeridos por el cargo)	<p>**Aplicar conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.</p> <p>** Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de las Motobombas, Motores Eléctricos AC-DC y Variadores.</p>
P.C. (herramientas informáticas)	Usar la tecnología de la información y la comunicación.
Idiomas:	Lee/escribe/habla/bilingüe. Indicar muy

	bien/bien/regular. <b>INGLÉS (BASICO)</b> Habilidad para Leer e interpretar todo tipo de documentos en ingles.
--	--

<b>9. EXPERIENCIA</b>	
Experiencia previa especifica requerida para el adecuado desempeño del cargo: funciones, tiempo en años.	Experiencia mínima de ocho (8) años en las actividades antes mencionada.

<b>10. OTROS REQUISITOS</b>	
Disponibilidad para viajar	SI
Disponibilidad para establecer domicilio en otra localización.	No es necesario
<b>OTROS:</b> cualquier requisito adicional que sea indispensable.	<p><b>**Puntualidad y responsabilidad en la ejecución de las actividades propuestas y/o programadas en mutuo acuerdo.</b></p> <p><b>**Cumplir con los requerimientos legales para la contratación por prestación de Servicios (hoja de vida, soportes, pasado judicial entre otros, certificación de experiencia).</b></p> <p><b>**Hacer entrega del pago mensual de los aportes a la seguridad social.</b></p>

**COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES**

MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Capacidad de adaptación y modificación de conductas en distintos contextos, situaciones medios y personas, rápida y adecuadamente.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Planificación y ejecución de actividades manera efectiva en tiempos mínimos de respuesta. Estableciendo con criterio prioridades.
INNOVACION	Vinculación de nuevos métodos tanto científicos

	como profesionales en la ejecución de las actividades, aporte de soluciones nuevas para la optimización del servicio.
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>	
HABILIDAD COMUNICATIVA	Habilidad para comunicarse apropiadamente e interpretar instrucciones escritas y verbales.
INICIATIVA	Es la disposición a actuar de forma proactiva e inmediata. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas y búsqueda de soluciones de problemas.
DINAMISMO Y ENERGIA	Habilidad para trabajar de manera rigurosa en situaciones de mayor necesidad. Cambiar cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>	
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
CALIDAD DE TRABAJO	Ejecución de actividades con excelencia,

	aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.
APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS	Conocimiento general del sistema operativo de la maquinaria industrial, a su vez conocimiento de la herramienta necesaria para desarrollo de la actividad.
TRANSMISION DE INFORMACIÓN	Información adecuada entre las necesidades del cliente externo y el alcance de la organización en cuanto a solución de problemas.
PUNTUALIDAD	Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.
MOTIVACION POR EL LOGRO	Capacidad para dirigir las acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos tanto personales como laborales.
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS.	Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

## ELABORACIÓN DE PERFIL POR COMPETENCIAS

### PERFIL DE COMPETENCIAS LABORALES

#### I. IDENTIFICACION

**Nivel** : OMITIDO

**Denominación del Empleo** : TÉCNICO ESPECIALISTA MOTORES ELECTRICOS  
AC-DC MOTOBOMBAS-VARIADORES.

**Código** : OMITIDO

**Grado** : Técnico Especialista.

**No. Cargos** : Uno (01)

**Dependencia** : Coordinación de Servicios.

**Cargo del Jefe Inmediato** : Coordinador

#### II. MISION DEL PUESTO

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de de los Motores eléctricos Monofásicos, bifásicos trifásicos, Motobombas y Variadores según diagnostico técnico supliendo de manera inmediata la necesidad del cliente.

#### III. ESTUDIOS

Bachiller, con formación técnica profesional en electricidad, conocimiento de Bobinado de Motores Trifásicos y Monofásicos, Mantenimiento de Motobombas y variadores.

#### **IV. CARACTERISTICAS GENERALES**

EDAD: De 24 a 75 años.

SEXO: Masculino

ESTADO CIVIL: Indiferente.

DISPOSICION: Según disponibilidad de tiempo y/o según labores a realizar.

DIPONIBILIDAD PARA VIAJAR SI( ) NO ( X )

#### **V. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

**TOMA DE DECISIONES:** Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que sean las más efectivas para la consecución de las actividades propias del área, basándose en el análisis de los posibles efectos y riesgos en la ejecución de las tareas propias del área técnica.

**EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN TIEMPOS PLANIFICADOS:** Capacidad para ejecutar labores de forma eficaz, cumpliendo con las metas establecidas por la organización, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

**CALIDAD DE TRABAJO:** Ejecución de actividades con excelencia, aplicando los conocimientos en el área del cual se es responsable.

**APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO BASICOS:** Conocimientos específicos en electricidad, Motores eléctricos, Motobombas y variadores, junto con sus componentes de operación, partes y elementos correspondientes para el buen funcionamiento.

**RIGOR PROFESIONAL:** Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas establecidas por la actividad técnica, con objeto de lograr los estándares de calidad, en tiempo y forma, con eficacia y eficiencia, en consonancia con la misión y visión organizacional.

**PUNTUALIDAD:** Cumplimiento de tareas en tiempos determinados, responsabilidad adquirida ante los compromisos siendo este un pilar fundamental de la imagen institucional.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Habilidad para cooperar y colaborar con los demás permitiendo el crecimiento personal y laboral con el grupo de trabajo.

**ACTITUD DE SERVICIO:** Comportamiento adecuado y respetuoso, manera de dirigirse a las personas siendo, amable y colaborador, con actitud de servicio, dinamismo y energía.

**ORIENTACION AL CLIENTE:** Deseo de ayudar, servir y orientar a los clientes tanto internos como externos, de comprender y satisfacer las necesidades que estén al alcance de la organización.

**LEALTAD:** Es una obligación de fidelidad que la persona le debe a la organización para la cual

labora, La lealtad es virtud consistente en el cumplimiento de lo que exigen las normas de fidelidad, honor y gratitud.

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Comprende y apoya activamente la misión, visión y metas de la organización. Alinea sus propias actividades y prioridades para satisfacer necesidades organizacionales.

**AUTOCONTROL:** Capacidad de mantener el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales u institucionales. A si mismo implica el resistir con vitalidad en condiciones constantes de estrés.

#### **VI. EXPERIENCIA EN EL CARGO**

Experiencia mínima de Un (4) años en las actividades correspondientes al cargo.

#### **VII. CONOCIMIENTOS NECESARIOS**

\*\*Conocimientos y habilidades en el manejo de los recursos y el uso de las tecnologías modernas para la solución de problemas.

\*\* Conocimiento básico en el funcionamiento y estructura de las plantas eléctricas y calderas industriales.

\*\*Usar la tecnología de la información (computador, internet, power point, Word, excel) la

comunicación

\*\* Usar la tecnología de la información (la comunicación teléfono, fax, cámara fotográfica, celular).