

**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Práctica y Pasantía**

Propuesta de Mejora para el Proceso de Certificación de Competencias Laborales para  
“Empresas Públicas de Armenia EPA ESP”, Entidad Prestadora de Servicios Públicos  
Domiciliarios (Armenia – Quindío)

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Empresariales.

Administración de Empresas

Juliana Zúñiga Gómez.

Director de trabajo de grado

Julián Andrés Herrera Arce.

Opción de Trabajo de grado Práctica o Pasantía.

2025

## **Agradecimientos**

Agradezco de manera especial a Julián Andrés Herrera Arce por su apoyo, acompañamiento y disposición constante durante el desarrollo de este trabajo de grado. Su orientación, compromiso y aportes fueron fundamentales para la culminación satisfactoria de este proceso académico, aportando desde el conocimiento y la confianza permanente para alcanzar este logro.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Palabras clave.....	6
Problemática abordada.....	7
Objetivos .....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos .....	8
Metodología .....	9
Resultados .....	11
Necesidades de la empresa.....	11
Objetivos y descripción de la práctica .....	12
Nivel de originalidad de la práctica .....	12
Herramientas de gestión empresarial .....	17
Balanced Scorecard (BSC)– Propuesta de mejora para el proceso de certificación de competencias laborales .....	20
Diagnostico escrito.....	25
Identificación de beneficios y beneficiados .....	29
Descripción general de la empresa .....	29
Delimitación espacial.....	30
Razón social .....	30
Objeto social de la organización.....	30
Representante legal .....	31
Antecedentes de la organización.....	31
Misión .....	31
Visión.....	32
Valores corporativos .....	32
Delimitación temporal .....	32
Resumen de Resultados Esperados .....	38
Conclusiones.....	39
Recomendaciones .....	40
Referencias.....	41

### Listado de figuras

<b>Figura 1.</b> .....	17
<b>Figura 2.</b> .....	18
<b>Figura 3.</b> .....	29

### Listado de tablas

<b>Tabla 1.</b> .....	12
<b>Tabla 2.</b> .....	14
<b>Tabla 3.</b> .....	16
<b>Tabla 4.</b> .....	20
<b>Tabla 5.</b> .....	21
<b>Tabla 6.</b> .....	22
<b>Tabla 7.</b> .....	23
<b>Tabla 8.</b> .....	33

### Listado de abreviaturas

BCG	Boston Consulting Group
E.S.P	Empresa de Servicios Públicos
EPA	Empresas Públicas de Armenia
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje

## Resumen

El trabajo de grado tuvo como finalidad diseñar e implementar una propuesta para optimizar el proceso de certificación de competencias laborales en Empresas Públicas de Armenia (EPA) Empresa de Servicios Públicos (E.S.P.), con el propósito de fortalecer el desempeño del personal y la calidad del servicio prestado. Durante el desarrollo de la práctica académica se identificaron diversas problemáticas que afectan dicho proceso, entre las cuales se destacan la falta de información clara y oportuna sobre los cronogramas y beneficios de la certificación, la baja participación del personal operativo, el limitado acompañamiento de los jefes inmediatos y la ausencia de mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación.

La manera en realizar el trabajo fue mediante metodología de enfoque diagnóstico–propositivo, sustentada en la observación de la entidad, el análisis documental y ayuda de herramientas de gestión empresarial como el análisis DOFA, la matriz de *Boston Consulting Group* (BCG) y el *Balanced Scorecard* que fueron aplicadas a lo largo del mismo. Por medio de estas herramientas se permitió evaluar el proceso de certificación de los funcionarios desde los diferentes niveles estructural, operativo y estratégico, para identificar fortalezas, debilidades y brechas en la gestión del talento humano basado en enfoque de competencia. Los objetivos específicos se orientaron a fortalecer la comunicación interna, aumentar la participación del personal y promover el liderazgo de los jefes inmediatos en el acompañamiento del proceso.

Una vez analizada la información, los resultados se emplearon para formular un plan de mejora, el cual incluye la estructuración de un cronograma anual de certificaciones, el uso de herramientas ofimáticas para el seguimiento y control, la implementación de campañas de sensibilización permanentes y la generación de informes periódicos de avance. De igual manera,

se diseñaron indicadores de gestión para medir la asistencia, el nivel de participación por área, el cumplimiento del cronograma y la mejora en el desempeño laboral posterior a la certificación.

Para terminar la certificación de competencias laborales constituye una estrategia clave para el desarrollo organizacional, ya que contribuye a la profesionalización del personal, al fortalecimiento de la cultura de aprendizaje continuo y que el trabajo del personal se enfoque a ser más eficiente y de calidad, en mejoría de sus trabajadores y así mismo de los usuarios externos.

### **Palabras clave**

Competencias laborales, talento humano, certificación, gestión organizacional, servicio público.

### **Problemática abordada**

Durante el análisis del proceso de certificación se demostraron las siguientes problemáticas:

- Falta de información clara y oportuna sobre el cronograma y los beneficios del proceso.
- Baja participación del personal operativo.
- Escasa gestión de los jefes inmediatos para promover la asistencia.
- Ausencia de seguimiento y evaluación sistemática del proceso.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Fortalecer el proceso de evaluación y certificación de competencias laborales mediante estrategias de comunicación, seguimiento y logística que aseguren la participación del personal y el compromiso de los jefes inmediatos.

### **Objetivos específicos**

- Identificar las causas que afectan la participación del personal en los procesos de certificación.
- Diseñar estrategias de comunicación y sensibilización sobre la importancia de las competencias laborales.
- Proponer mecanismos de seguimiento y evaluación que garanticen la asistencia y compromiso del personal.

### **Metodología**

El trabajo se realizó con un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y propositivo, enmarcado en la modalidad de práctica académica. La metodología estuvo orientada al análisis del proceso de certificación de competencias laborales en las EPA con el fin de identificar las principales problemáticas, formular un plan de mejora que fortaleciera la participación del personal y el acompañamiento de los jefes inmediatos.

En una primera fase se realizó un diagnóstico institucional mediante la observación directa del proceso Talento Humano y revisión de documentos administrativos, como cronogramas de capacitación, registros de asistencia, informes de certificación y lineamientos normativos aplicables. Esta etapa permitió identificar debilidades relacionadas con la comunicación interna, el seguimiento del proceso y el nivel de compromiso de los actores involucrados.

Posteriormente, se llevó a cabo una fase de análisis utilizando herramientas de gestión empresarial como el análisis DOFA, la matriz BCG y el *Balanced Scorecard*, las cuales facilitaron la evaluación del proceso de certificación desde los niveles estructural, operativo y estratégico. Desde este análisis se definieron los objetivos generales del plan de mejora y se implementaron las estrategias necesarias para optimizar la gestión del área de talento humano, para la certificación de los funcionarios mediante las competencias.

En la tercera fase se definió un plan de mejora para las competencias laborales que incluyó la construcción de un cronograma anual de certificaciones para los funcionarios de la entidad, la implementación de estrategias de comunicación y sensibilización, el uso de herramientas ofimáticas y documentos controlados para el seguimiento y avance de los

indicadores de gestión para evaluar la asistencia, la participación del personal y el cumplimiento de las actividades programadas.

Finalmente, se implementaron herramientas de evaluación y seguimiento por medio de los jefes inmediatos de informes periódicos, los cuales permiten medir y evaluar los avances del plan, la participación de los funcionarios, identificar brechas y realizar los ajustes pertinentes, garantizando así la realización de las certificaciones de competencias laborales y su gran impacto en la entidad.

## **Resultados**

La certificación de competencias en las labores realizadas diariamente de los funcionarios de la entidad es una herramienta que ayuda a garantizar que los operarios tengan el conocimiento, las habilidades y la destreza oportuna para realizar eficientemente las funciones. Esta propuesta a tiene como fin diseñar e implementar un plan de mejora que ayude a optimizar el proceso de certificación de las diferentes áreas de la entidad, como las administrativas, aseo, recolección de residuos, alcantarillado y acueducto, superando las problemáticas que hoy se presentan, como la baja participación del personal y la falta de seguimiento por parte de los jefes inmediatos, implementando y siguiendo un cronograma anual de competencias laborales, así mismo ayudándose a través de herramientas ofimáticas, correos electrónicos informativos y con seguimiento constante y por ultimo un informe mensual de los avances obtenidos a lo largo del año en cuanto a las certificaciones, enviando información directa a los funcionarios con campañas de sensibilización recordando la importancia de las certificaciones, y el gran valor de los certificado en la vida profesional.

### **Necesidades de la empresa**

En el análisis del proceso de certificación se evidencian las siguientes problemáticas:

- Falta de información clara y oportuna sobre el cronograma y los beneficios del proceso.
- Baja participación del personal operativo.
- Escasa gestión de los jefes inmediatos para promover la asistencia.

- Ausencia de seguimiento y evaluación sistemática del proceso.

### **Objetivos y descripción de la práctica**

Fortalecer el proceso de evaluación y certificación de competencias laborales mediante estrategias de comunicación, seguimiento y logística que aseguren la participación del personal y el compromiso de los jefes inmediatos.

#### Objetivos específicos

- Identificar las causas que afectan la participación del personal en los procesos de certificación.
- Diseñar estrategias de comunicación y sensibilización sobre la importancia de las competencias laborales.
- Proponer mecanismos de seguimiento y evaluación que garanticen la asistencia y compromiso del personal.

### **Nivel de originalidad de la práctica**

Este plan de mejora busca aumentar el interés de los empleados y jefes de área frente al proceso de acreditación de competencias laborales dando la importancia necesaria al desarrollo organizacional, que va de la mano con el aprendizaje continuo de todo el equipo de trabajo, visionando el proceso a un enfoque con estrategias integrales en un ambiente participativo, en busca de mejorar la prestación de los servicios.

### **Tabla 1.**

*Características del nivel organizacional de la empresa*

Aspecto	Fortalezas	Debilidades	Brechas Identificadas
<b>Políticas y manuales de talento humano existentes</b>	Cuenta con políticas claras sobre vinculación laboral, bienestar, salud y seguridad en el trabajo, así como manuales de funciones y de convivencia.	Algunos manuales requieren actualización frente a Normatividad vigente (Ley 909 de 2004, Decreto 1083 de 2015).	Falta integrar políticas de gestión del conocimiento y talento por competencias.
<b>Procedimientos estandarizados</b>	Existen procedimientos documentados para reclutamiento, contratación, evaluación y desvinculación.	Los procesos no siempre se aplican de manera uniforme entre las áreas.	Necesidad de automatizar los procedimientos y fortalecer el control de cumplimiento.
<b>Roles y responsabilidades</b>	El área cuenta con personal profesional capacitado y con	Falta de perfiles especializados en analítica de datos y	Se requiere definir claramente responsabilidades por

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
<b>del equipo de talento humano</b>	experiencia en el sector público.	desarrollo organizacional.	subprocesos (bienestar, capacitación, selección, SST).
<b>Herramientas tecnológicas (software, indicadores, tableros)</b>	Se utiliza software institucional para nómina y gestión documental.	Limitado uso de plataformas integradas para gestión del talento (evaluación, capacitación, indicadores).	Brecha tecnológica frente a sistemas integrales de gestión humana.

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

**Tabla 2.**

*Características del nivel operativo de la empresa*

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
<b>Procesos de reclutamiento y selección</b>	Se ajusta a los procesos meritocráticos y	Los procesos pueden ser lentos por trámites	Implementar reclutamiento basado en competencias y

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
	normativos del régimen público.	administrativos y falta de digitalización.	herramientas psicométricas digitales.
<b>Inducción y formación</b>	Se realiza inducción institucional y se promueven capacitaciones básicas ambiental y SST.	Falta un plan de formación estructurado por competencias laborales.	Brecha en capacitación técnica y liderazgo estratégico.
<b>Evaluación del desempeño</b>	Se aplica evaluación anual conforme al sistema público.	No siempre se realiza retroalimentación efectiva ni seguimiento a planes de mejora.	Integrar resultados de evaluación con planes de desarrollo y ascenso.
<b>Bienestar y clima organizacional</b>	Se promueven actividades de integración y bienestar social.	Escasa medición del clima laboral y del impacto de las estrategias de bienestar.	Crear un sistema de medición continua del clima y satisfacción interna.

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
<b>Seguridad y salud en el trabajo (SST)</b>	Cuenta con lo reglamentado conforme a la normatividad (Resolución 0312/2019).	Algunas áreas operativas requieren refuerzo en cultura preventiva.	Fortalecer programas de ergonomía y salud mental laboral.
<b>Compensación y beneficios</b>	Cumple con la normatividad salarial y presta beneficios extralegales moderados.	Limitado margen para incentivos al desempeño debido al régimen público.	Desarrollar esquemas de reconocimiento no monetario e incentivos simbólicos.

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

**Tabla 3.**

*Características del nivel estratégico de la empresa*

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
<b>Alineación con los objetivos corporativos</b>	El área de talento humano participa en	Falta conexión directa entre indicadores de	Desarrollar un mapa estratégico del talento humano vinculado al

<b>Aspecto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Brechas Identificadas</b>
	la planeación institucional.	talento y metas estratégicas.	Plan de Desarrollo Institucional.
<b>Cultura y liderazgo organizacional</b>	Cultura de servicio público y compromiso con la comunidad.	Predomina un liderazgo tradicional y jerárquico.	Reforzar liderazgo participativo, innovador y orientado a resultados.
<b>Comunicación interna</b>	Se manejan canales institucionales como intranet, correos y boletines.	Comunicación interáreas puede ser limitada y vertical.	Implementar estrategias de comunicación interna bidireccional y digital.
<b>Plan de desarrollo del talento</b>	Se han ejecutado programas de capacitación y bienestar.	No existe un plan formal de desarrollo y retención del talento clave.	Diseñar e implementar un plan de desarrollo por competencias y sucesión de cargos críticos.

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

## Herramientas de gestión empresarial

### Figura 1.

*Matriz DOFA*



Fuente: Elaboración propia con información de las EPA.

La herramienta DOFA permite conocer los diferentes aspectos de una organización o proceso, ya sean internos o externos, con el fin de brindar una visión general donde se permita tomar buenas decisiones, identificando las Debilidades, oportunidades, formalezas y amenazas.

En esta propuesta de mejora para el proceso de certificación de competencias laborales en la EPA ESP, el análisis DOFA nos ayuda a reconocer los factores que afectan la baja participación del personal y la falta de seguimiento de los jefes inmediatos en el proceso de certificación. Gracias a esta herramienta, se pueden diseñar estrategias de comunicación, motivación y control que ayuden a mejorar la gestión del personal y fortalecer la eficacia del proceso de certificación.

**Figura 2.**

*Matriz Boston Consulting Group (BCG)*



Fuente: Elaboración propia con información de las EPA.

La matriz BCG es una herramienta que ayuda a entender la situación actual del mercado. Cuando se usa de manera correcta permite tomar decisiones más asertivas en el momento correcto lo que permite que la gestión sea más efectiva. Puede considerarse que la matriz BCG es clave para tomar decisiones estratégicas porque permite visualizar el rendimiento de los procesos y orientar las inversiones, mejorarlas o eliminarlas, contribuyendo de esta manera a la sostenibilidad, la innovación y el desarrollo; reduciendo los riesgos.

## **Balanced Scorecard (BSC)– Propuesta de mejora para el proceso de certificación de competencias laborales**

De acuerdo con Kaplan & Norton (1996, como se citó en Ghiglione, 2021) esta herramienta permite establecer un sistema de gestión que monitorea el comportamiento de los indicadores establecidos previamente en las organizaciones con el fin de hacer seguimiento a las evaluaciones al interior de la organización. En este sentido, el presente BSC tiene como objetivo establecer una guía estratégica para la propuesta de mejora del proceso de acreditación de competencias laborales en Empresas Públicas de Armenia ESP. La siguiente tabla se estructura bajo las cuatro perspectivas clásicas: financiera, cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, buscando fortalecer la gestión del talento humano y optimizar los resultados institucionales.

**Tabla 4.**

*Características financieras de la empresa*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Iniciativas / Acciones</b>
<b>Optimizar los costos asociados al proceso de certificación</b>	Costo total por empleado certificado	Reducir en 15% los costos anuales del proceso	Implementar cronograma digital y seguimiento automatizado para evitar reprocesos

<b>Aumentar la rentabilidad del proceso de capacitación</b>	Retorno de la inversión (ROI) en certificaciones	Aumentar ROI en 10% anual	Medir impacto de las certificaciones en desempeño laboral y productividad
---	--	---------------------------	---

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

**Tabla 5.**

*Perspectiva del Cliente (Empleados y jefes Inmediatos)*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Iniciativas / Acciones</b>
<b>Incrementar la satisfacción del personal con el proceso de certificación</b>	Índice de satisfacción (encuesta interna)	Lograr 90% de satisfacción general	Campañas de sensibilización sobre la importancia de las competencias laborales
<b>Mejorar la participación del personal operativo en las certificaciones</b>	Tasa de asistencia al proceso de certificación	Incrementar asistencia al 95% del personal convocado	Comunicación constante mediante correo institucional y grupo de WhatsApp

<b>Fortalecer la percepción de valor de las certificaciones</b>	Porcentaje de empleados que perciben mejora en su desempeño	80% de los certificados expresan mejora	Divulgación de casos de éxito y reconocimientos internos
---	---	---	--

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

**Tabla 6.**

*Perspectiva de Procesos Internos*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Iniciativas / Acciones</b>
<b>Estandarizar el proceso de certificación laboral</b>	Manual o protocolo implementado	Manual aprobado e implementado antes del cierre del año	Crear procedimiento documentado de certificación y seguimiento
<b>Mejorar el seguimiento y control del proceso</b>	Frecuencia de informes mensuales entregados	100% cumplimiento de informes mensuales	Implementar sistema de registro digital (Excel/SharePoint/Drive)
<b>Incrementar la coordinación entre jefes inmediatos y</b>	Participación de jefes en reuniones de seguimiento	90% asistencia de líderes	Reuniones mensuales de coordinación y retroalimentación

**área de talento**

**humano**

---

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

**Tabla 7.**

*Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Iniciativas / Acciones</b>
<b>Fomentar el aprendizaje continuo del personal</b>	Número promedio de capacitaciones por empleado	3 capacitaciones anuales por colaborador	Plan anual de formación continua con enfoque en competencias laborales
<b>Fortalecer las competencias de liderazgo de los jefes inmediatos</b>	Porcentaje de jefes certificados en gestión del talento	100% de jefes certificados	Programa de formación para líderes sobre acompañamiento en certificación
<b>Desarrollar cultura organizacional orientada al</b>	Nivel de compromiso laboral (encuesta interna)	Incrementar en 20% el índice de compromiso	Campañas internas de reconocimiento y motivación laboral

---

---

**desarrollo**

**profesional**

---

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

## **Diagnostico escrito**

La EPA ESP fue constituida en el año 1994, tras la transición y transformación de la prestación de servicios a la población mediante el saneamiento básico, dando acceso y mejorando los suministros de acueducto y alcantarillado. Desde entonces ha venido transformando la prestación del servicio, siendo un referente regional a la vanguardia del manejo del agua y de desechos y basuras; es una empresa pública con objeto social y de economía auto sostenible, a la fecha la empresa de servicios públicos de Armenia ESP ha disminuido en un porcentaje significativo la pérdida de recursos hídricos de consumo, la mejora en cuanto al manejo de residuos sólidos generados por la industrialización en crecimiento es notoria, además la comunidad de Armenia y sus alrededores denotaba un aumento en la necesidad de tener personal capacitado, el cual mejore la productividad, personas con competencias laborales diversas las cuales fortalezcan la competitividad en un mercado cambiante y con miras a una actualización permanente para la prestación de los servicios, teniendo en cuenta el crecimiento de las zonas industriales y el aumento del sector turístico en la región, convirtiéndose en referente nacional e internacional por estar ubicada estratégicamente en punto medio de la cultura cafetera, cercana a municipios que comparten una misma cultura y arquitectura, lo cual es apetecido para propios y visitantes apasionados que admiran y disfrutan de estas características paisajísticas.

Dicha condición genera la necesidad de mantener impecable las diferentes vías y zonas públicas haciendo un eficaz manejo de los residuos sólidos, además de un excelente y constante suministro de agua y manejo de los residuos sólidos.

En la EPA ESP, entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios (Armenia – Quindío), se evidencian falencias en las capacitaciones y la acreditación de competencias laborales del personal y esto se vuelve notorio en la prestación de los servicios que brinda la empresa a la población, el análisis realizado para diagnosticar y buscar herramientas que ayuden a promover el interés de colaboradores para adquirir competencias laborales que fortalezcan y potencialicen sus funciones para la prestación de un servicio integral de calidad identificamos dos causas principales que hacen que dicho proceso de certificación no tenga el alcance y el nivel de satisfacción necesario en la compañía.

Uno de ellos es la falta de información a tiempo y los beneficios que recibe el colaborador después de realizar estos cursos o capacitaciones y obtener satisfactoriamente una certificación en cada competencia laboral que esté acorde con sus funciones, perfil laboral y rol que desempeña en la compañía, como también el cronograma o la manera en la que se organizan dichas capacitaciones.

Por otra parte, identificamos que los jefes inmediatos de cada área no tienen como prioridad el proceso de capacitación y certificación de sus equipos de trabajo.

Estas fallas o inconsistencias generan un ambiente donde la participación del personal operativo se vuelve más baja o es vista de manera desinteresada abandonando el proceso con bajos niveles de ejecución y satisfacción. Es aquí donde la empresa debe cuestionarse, pensar mediante que estrategias vende esta idea de capacitación a sus empleados de forma más atractiva y fortalece esta iniciativa que hemos propuesto para incentivar al personal hacia la capacitación y acreditación de las competencias laborales,

con el fin de optimizar procesos y brindar la prestación integral servicios de calidad a la comunidad.

Teniendo en cuenta que los cursos y las respectivas certificaciones, están ligadas a la plataforma y a los horarios de la entidad externa que los realiza, en este caso el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), es necesario establecer estrategias de trabajo en conjunto entre las dos entidades para buscar un amento en términos de asistencia del personal a capacitar, donde también se han identificado algunas falencias, ya que este cronograma debe ser dirigido y organizado por cada jefe de área ligado al cronograma del SENA, donde los temas a tratar por cada dependencia sean acordes a cada perfil de los colaboradores y a las actividades que estos desempeñan.

En casos puntuales como el trabajo en alturas del personal que por sus funciones deben realizar dichas maniobras, es importante resaltar que la asistencia debe ser 100% presencial y depende de la disponibilidad de las instalaciones físicas y espacios especializados para la ejecución de las capacitaciones, utilizando plataformas y equipamiento apropiado para su realización.

Por otra parte, los trabajadores de la dependencia administrativa que practican sus competencias laborales desde una oficina se pueden capacitar mediante reuniones, clases o charlas virtuales, sin embargo consideramos que se requiere de otras herramientas y espacios específicos, donde el colaborador pueda tener implementos o herramientas ofimáticas de excelente funcionamiento, conexión a Internet de buena calidad, y entornos tranquilos, sin interrupciones para tener un ambiente sano y agradable en términos educativos.

En los espacios que requieren el personal de laboratorio se hace necesario de espacios mixtos tanto presencial para prácticas de laboratorio y ensayos quimicopracticos, como virtual para la parte teórica, aunque existe una dependencia de la disponibilidad de los laboratorios e implemento aptos para que los capacitadores puedan brindar la información y el conocimiento práctico en entornos seguros y con herramientas tecnológicas a la vanguardia.

Estas evidencias recolectadas nos indican que es necesario un reajuste del proceso de capacitación y acreditación por parte del ente educativo, como también un aumento del interés de los colaboradores por realizar de manera objetiva y aplicarla a sus labores diarias dentro de las cuadrillas o puestos de trabajo en la empresa de servicios públicos de Armenia.

Ajustando el proceso con las fallas identificadas que es necesario el compromiso de todas las dependencias de la empresa, tanto de los directivos con la entrega de espacios y herramientas, como los jefes inmediatos generando interés en sus equipos de trabajo en cuanto en la adopción y ejecución para la adquisición de nuevos y mejores conocimientos y el ajuste del cronograma de las actividades tanto de trabajo diario como de las capacitaciones, pero sobre todo es de vital importancia la disposición del personal a capacitar, el cual debe aportar un porcentaje extra en la disposición de incorporar los conocimientos adquiridos, para que el proceso sea de mejor calidad y se vea reflejado en la ejecución de sus labores diarias mejorando los procesos de forma segura y efectiva, para que finalmente la prestación del servicio a la comunidad se integral y de calidad, posicionando la empresa a nivel nacional.

## **Identificación de beneficios y beneficiados**

En el análisis del proceso de certificación se muestran las siguientes problemáticas:

- Falta de información clara y oportuna sobre el cronograma y los beneficios del proceso.

- Baja participación del personal operativo.
- Escasa gestión de los jefes inmediatos para promover la asistencia.
- Ausencia de seguimiento y evaluación sistemática del proceso.

Realizando las capacitaciones, los principales beneficiados es el personal de la EPA ESP, quienes adquieren conocimientos que les permiten mejorar sus procesos y desempeñarse de manera más segura y eficiente.

Asimismo, los usuarios también se ven favorecidos, ya que la optimización de los procesos contribuye a ofrecer un servicio de mayor calidad.

Por otra parte, la empresa obtiene beneficios al optimizar sus recursos, mejorar su rendimiento económico y reducir el impacto ambiental, gracias a la implementación de procesos más sostenibles y reconocidos por entidades educativas y de investigación.

## **Descripción general de la empresa**

### **Figura 3.**

*Imagen satelital de la ubicación espacial de la empresa<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Acceso a herramienta de ubicación [https://maps.app.goo.gl/ZQtRWZxyGv3VN8C6?g\\_st=ipc](https://maps.app.goo.gl/ZQtRWZxyGv3VN8C6?g_st=ipc)



Fuente: Elaboración propia con información Google Maps (2025).

### **Delimitación espacial**

EPA ESP tiene su oficina principal en la Carrera 17 # 16 - 00, Armenia, Quindío, Colombia. Esta ubicación estratégica le permite atender de manera directa y eficiente a los habitantes del municipio de Armenia y sus alrededores, facilitando la coordinación operativa de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo.

### ***Razón social***

EPA una empresa de servicios públicos domiciliarios de carácter mixto, constituida como una empresa industrial y comercial del Estado del orden municipal, con autonomía administrativa, financiera y patrimonial. Su denominación legal es: EMPRESAS PÚBLICAS DE ARMENIA ESP.

### ***Objeto social de la organización***

Está orientado a la prestación eficiente, continua y sostenible de los servicios públicos basados en:

- Aseo y recolección de residuos sólidos.
- Sistema de Acueducto.
- Sistema de Alcantarillado.

### ***Representante legal***

El representante legal actual de EPS ESP es el Doctor Pablo Cesar Rodríguez Ospina, quien ejerce las funciones de Gerente General. Él tiene la responsabilidad de dirigir la empresa conforme a los lineamientos del alcalde de Armenia (quien actúa como presidente de la Junta Directiva) y las políticas institucionales establecidas.

### ***Antecedentes de la organización***

Empresas Públicas de Armenia E.S.P. fue creada en 1994, tras la transformación del antiguo servicio municipal de acueducto y alcantarillado, con el fin de fortalecer la gestión técnica, financiera y administrativa del sistema de servicios públicos. Al pasar de los años, la entidad ha incorporado procesos de modernización tecnológica, control de pérdidas de agua, eficiencia energética y gestión ambiental, consolidándose como un referente regional en sostenibilidad y calidad del servicio. Actualmente, EPA E.S.P. ha avanzado en proyectos de modernización del sistema de acueducto, expansión de redes, gestión integral del recurso hídrico y cultura del ahorro de agua.

### ***Misión***

Empresas Públicas de Armenia ESP mantiene el compromiso con el desarrollo de la región enfocando su trabajo en la sostenibilidad de servicios públicos, propósito de dar respuesta a las necesidades de la población.

### ***Visión***

Empresas Públicas de Armenia ESP se proyecta ser reconocida a nivel nacional como una organización destacada por implementar un modelo de gestión basada en prácticas transparentes y de equilibrio ambiental, que superan los estándares del sector contribuyendo con el desarrollo integral de la región.

### ***Valores corporativos***

Empresas Públicas de Armenia ESP promueve una cultura institucional basada en los siguientes valores:

Transparencia: actuar con honestidad, ética y responsabilidad social.

Compromiso: asumir con dedicación y sentido de pertenencia las funciones asignadas.

Respeto: mantener relaciones laborales armónicas y solidarias.

Servicio: orientar el trabajo hacia la satisfacción del ciudadano.

Sostenibilidad: promover prácticas responsables con el medio ambiente.

Trabajo en equipo: fomentar la cooperación y el aprendizaje colectivo.

### **Delimitación temporal**

La práctica y el proceso de diagnóstico empresarial se desarrollarán en el siguiente período:

- **Fecha de inicio:** 13 / Octubre / 2025
- **Fecha de finalización:** 23 / Noviembre / 2025

Durante este tiempo se realizarán actividades de observación, organización de la información, aplicación de instructivos y la formulación del plan de mejora correspondiente al área de Talento Humano.

**Tabla 8.**

*Indicadores de gestión de la empresa*

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Frecuencia de Medición</b>	<b>Meta / Resultado Esperado</b>	<b>Fuente de Verificación</b>
<b>1. Fortalecer la participación y el compromiso del personal en los procesos de certificación de competencias laborales, mediante estrategias de sensibilización, comunicación interna y</b>	Porcentaje de asistencia a las jornadas de certificación	(N° de funcionarios asistentes / N° total de convocados) × 100	Mensual	Alcanzar un <b>90%</b> de asistencia promedio.	Listas de asistencia, reportes de talento humano.

Objetivo Específico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Frecuencia de Medición	Meta / Resultado Esperado	Fuente de Verificación
acompañamiento continuo.	Tasa de participación por área	(N° funcionarios certificados por área / N° total de funcionarios del área) × 100	Trimestral	Aumentar en un <b>20%</b> la participación en un año.	Registros de certificación, cronograma anual.
2. Implementar un sistema de	Nivel de cumplimiento	(Actividades ejecutadas /	Trimestral	Cumplir con el <b>95%</b> de	Cronograma anual actualizado,
		Conteo de campañas de ejecutadas (afiches, correos, charlas, etc.)	Mensual	Realizar al menos <b>1 campaña mensual.</b>	Evidencias de comunicación interna, registros de actividades.

Objetivo Específico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Frecuenci a de Medición	Meta / Resultado Esperado	Fuente de Verificación
<b>seguimiento y control que permita monitorear el avance del proceso de certificación, utilizando herramientas ofimáticas, cronogramas anuales y reportes mensuales de resultados.</b>	o del cronograma de certificación	Actividades programadas ) $\times 100$	las actividades planificadas	reportes de ejecución.	Informes mensuales, registro de envío.
	Cumplimiento en la entrega de	Informes (Informes entregados / Informes	Mensual	Lograr el 100% de entrega de	

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Frecuencia de Medición</b>	<b>Meta / Resultado Esperado</b>	<b>Fuente de Verificación</b>
	informes mensuales	programados ) × 100		informes a tiempo.	
	Porcentaje de avance del plan de mejora	((Resultados obtenidos / Resultados esperados) × 100)	Semestral	Alcanzar un <b>80%</b> de cumplimiento del plan al cierre del año.	Consolidado de indicadores, reportes de evaluación.
<b>3. Fomentar la responsabilidad y el liderazgo de los jefes inmediatos en el seguimiento, evaluación y apoyo a sus equipos durante el</b>	Porcentaje de jefes que realizan seguimiento al proceso	(N° jefes que reportan seguimiento / N° total de jefes) × 100	Bimestral	Alcanzar un <b>100%</b> de cumplimiento o en seguimiento.	Informes de jefes inmediatos, actas de revisión.

Objetivo Específico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Frecuenci a de Medición	Meta / Resultado Esperado	Fuente de Verificación
<p>proceso de certificación, promoviendo la mejora continua en el desempeño laboral.</p>	<p>Nivel de cumplimient o de compromisos por parte de los jefes</p>	<p>(Compromis os cumplidos / Compromiso s asumidos) × 100</p>	<p>Trimestral</p>	<p>Lograr un <b>90%</b> de cumplimient o.</p>	<p>Planes de acción, evidencias de seguimiento.</p>
	<p>Porcentaje de mejora en el desempeño del personal</p>	<p>((Desempeño posterior - Desempeño inicial) / Desempeño</p>	<p>Anual</p>	<p>Obtener una <b>mejora del 30%</b> en desempeño laboral.</p>	<p>Evaluaciones de desempeño, retroalimentacion es.</p>

Objetivo Específico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Frecuenci a de Medición	Meta / Resultado Esperado	Fuente de Verificación
	tras la certificación	inicial) × 100			

Nota: Elaboración propia con información de las EPA.

### Resumen de Resultados Esperados

- Asistencia del personal: **90% promedio.**
- Participación por área: **incremento del 20%.**
- Campañas de sensibilización: **mínimo 12 al año.**
- Cumplimiento del cronograma: **95%.**
- Entrega de informes: **100% mensual.**
- Cumplimiento del plan: **80% anual.**
- Seguimiento de jefes: **100%.**
- Cumplimiento de compromisos: **90%.**
- Mejora del desempeño laboral: **30%.**

## **Conclusiones**

La certificación de competencias laborales es una herramienta que cumple un papel muy importante en el fortalecimiento, el desempeño, la calidad del servicio y la mejora profesional del personal en la empresa, garantizando que cada trabajador desempeñe sus funciones con mayor seguridad, conocimiento y eficiencia dentro de la empresa.

Una de las mayores dificultades presentadas es la baja asistencia y poca participación del personal, adicional a esto la poca responsabilidad por parte de los jefes para realizar el seguimiento oportuno representan factores negativos que han afectado la realización de las certificaciones; sin embargo, la implementación de estrategias de sensibilización visuales y auditivas y el acompañamiento constante por parte de los jefes y el personal encargado, ayuda a revertir esta situación y lograr mejores resultados a lo largo de los proyectos realizados.

La realización oportuna y acorde de un cronograma anual estructurado y controlado en base a las necesidades de la empresa facilita la planeación, ejecución y evaluación del proceso de certificación, permitiendo una gestión más ordenada y transparente.

Por otro lado, los indicadores de gestión establecidos fueron fundamentales para hacer el seguimiento real del avance y así poder evaluar e identificar las brechas en la participación, el seguimiento y la ejecución, además de establecer una base consolidada para la mejora continua del sistema de competencias laborales.

Finalmente, se concluye que el trabajo conjunto entre los trabajadores de todas las áreas, los jefes inmediatos y el área de talento humano resulta fundamental para obtener resultados exitosos favoreciendo el aprendizaje, las habilidades de los funcionarios y la calidad del servicio público.

### **Recomendaciones**

1. Dar continuidad al plan de mejora durante todo el año, asegurando la realización y el seguimiento de los indicadores establecidos.
2. Lograr una mayor participación de los jefes inmediatos en el seguimiento del proceso, promoviendo su compromiso como facilitadores del desarrollo del personal.
3. Fortalecer la comunicación interna con mensajes más claros y llamativos, como boletines, correos institucionales y capacitaciones breves, que motiven la importancia de la certificación y la participación del todo el personal.
4. Establecer mecanismo o un sistema de incentivos y reconocimientos para los funcionarios y áreas que logren mayores funcionarios certificados, con el propósito de incrementar la motivación laboral.
5. Realizar revisiones periódicamente de los resultados de los indicadores, comparándolos con las metas establecidas, para tomar decisiones oportunas y ajustar las estrategias cuando sea necesario.
6. Promover e impulsar una cultura de aprendizaje dentro de la organización, viendo la certificación de competencias como una oportunidad para el crecimiento personal, profesional y la mejora en la calidad de los servicios públicos ofrecidos.

## Referencias

Empresas Públicas de Armenia ESP. (s.f). Empresas Públicas de Armenia ESP.

<https://epa.gov.co/>

Ghiglione, F. A. (2021). El cuadro de mando integral como herramienta de eficiencia en la gestión empresarial. *Ciencias administrativas*, (18), 87-93.

<https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e088>

Google Maps. (2026). Alcaldía de Armenia, Carrera 16 #15–28, Armenia, Quindío, Colombia [Mapa]. Recuperado el 20 de octubre de 2025, de

[https://maps.app.goo.gl/ZQttRWZxyGv3VN8C6?g\\_st=ipc](https://maps.app.goo.gl/ZQttRWZxyGv3VN8C6?g_st=ipc)