

Técnico en procesos

FF13 Ingeniería, mantenimiento y producción · ISCO-08 214 · CBS 0712 Ingenieros (excluida la ingeniería eléctrica) · antigüedad senior · También conocido como: Ingeniero de procesos, Técnico en desarrollo de procesos

Desarrolla y optimiza los procesos de producción, analiza los datos de los procesos y traduce las oportunidades de mejora en cambios viables.

El técnico en procesos mejora los procesos de producción existentes basándose en datos y análisis técnicos. A diferencia de un operador de procesos, que supervisa el proceso, esta función se centra en mejorar estructuralmente ese mismo proceso. En el proceso de selección suele evaluarse el conocimiento del contenido de los procesos, mientras que rara vez se evalúa la capacidad de calcular la mejora de un proceso en términos de costes y viabilidad.

Cifras clave de este perfil

24 competencias · 5 Competencias que se deben evaluar · 5 Competencias imprescindibles · centro de gravedad: Ámbitos de conocimientos profesionales 26%, Ejecución, destreza, seguridad y sostenibilidad 23%, Capacidad cognitiva y resolución de problemas 13%

1 Competencias a medir

Estos son los constructos de conducta y aptitud de este perfil. Cada uno indica qué cuestionario de hrmforce lo mide.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrmforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Concienciación en materia de seguridad Competencia (marco 50): Disciplina Eliminatoria	■■■■■ N5	Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Establece el estándar de seguridad de la organización, hace que la seguridad sea un tema de debate en todos los niveles y orienta el comportamiento y la cultura.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Disciplina y cumplimiento de los compromisos Competencia (marco 50): Disciplina		Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Cuestionario de personalidad	Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.
Capacidad espacial		Ability Scan	Prueba de capacidad cognitiva	Determina el montaje del producto final a partir de un plano bidimensional e indica en qué puntos las piezas no encajan.
Demostrar sentido de la responsabilidad Competencia (marco 50): Orientación a los resultados		Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check	Evaluación de 360 grados	Corrige los errores en su propio proceso por iniciativa propia, informa a las partes interesadas y adapta el método de trabajo para evitar que se repitan.
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Competencia (marco 50): Resiliencia ante el estrés		Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Entrevista estructurada	Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.

2 Perfil completo de competencias

Todas las competencias de este perfil, ordenadas por peso. El indicador de comportamiento que figura debajo de cada competencia corresponde al nivel objetivo.

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
K	Conocimientos técnicos Elabora directrices técnicas para el sector y se le consulta, tanto a nivel interno como externo, sobre cuestiones relacionadas con el diseño y los fallos.	■■■■■ N5	5	sí	Prueba de conocimientos	Ability Scan, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
G	Concienciación en materia de seguridad Establece el estándar de seguridad de la organización, hace que la seguridad sea un tema de debate en todos los niveles y orienta el comportamiento y la cultura.	■■■■■ N5	5	sí	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check
V	Mantenimiento mecánico Diagnostica de forma independiente una avería en una máquina, sustituye las piezas defectuosas y ajusta la máquina dentro de los límites de tolerancia.	■■■■■ N4	5	sí	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Detección y resolución de averías en la maquinaria Analiza de forma sistemática la causa de una avería, resuelve personalmente los defectos recurrentes y registra la solución encontrada.	 N4	5	sí	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
V	Análisis de datos Establece los estándares de análisis de la organización, revisa los análisis de otros y establece nuevos métodos de análisis en la profesión.	 N5	4	no	Prueba de muestra de trabajo	Ability Scan, Prueba de muestra de trabajo
V	Automatización de procesos Determina la estrategia de automatización de la organización y decide qué procesos se automatizan y cuáles no.	 N5	4	sí	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Cartera
V	Análisis de problemas Desglosa una queja recurrente en posibles causas, las comprueba con sus propios datos y señala la causa más probable.	 N4	4	no	Centro de evaluación	Competency Check, Ability Scan
V	Control de calidad Elabora un plan de control para su propio proceso, evalúa la calidad y analiza los resultados con las personas implicadas.	 N4	4	no	Prueba de muestra de trabajo	Competency Check, Prueba de muestra de trabajo

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
G	Disciplina y cumplimiento de los compromisos Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.	 N4	4	no	Cuestionario de personalidad	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
V	Trabajos de ingeniería eléctrica Localiza de forma autónoma una avería en un sistema de control, mide la tensión y la continuidad, y la repara respetando las normas de seguridad.	 N4	4	no	Certificado o título	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
V	Lectura y aplicación de planos técnicos Deduce de forma autónoma las dimensiones correctas a partir de varios planos, detecta contradicciones y las plantea al diseñador.	 N4	4	no	Prueba de conocimientos	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
V	Realización de mantenimiento preventivo Lleva a cabo el programa completo de mantenimiento de una instalación, adapta la frecuencia en función del desgaste e informa de los defectos que vayan surgiendo.	 N4	4	no	Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrnforce
A	Capacidad espacial Determina el montaje del producto final a partir de un plano bidimensional e indica en qué puntos las piezas no encajan.	 N4	3	no	Prueba de capacidad cognitiva	Ability Scan
V	trabajo en equipo Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	 N4	3	no	Evaluación de 360 grados	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check
V	Mejora continua Organiza ciclos breves de mejora en el equipo, mide el efecto de un cambio y incorpora lo que funciona a las instrucciones de trabajo.	 N4	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Competency Check, Pulse Survey
G	Demostrar sentido de la responsabilidad Corrige los errores en su propio proceso por iniciativa propia, informa a las partes interesadas y adapta el método de trabajo para evitar que se repitan.	 N4	3	no	Evaluación de 360 grados	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrnforce
V	Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Selecciona el dispositivo y la aplicación adecuados para cada tarea y resuelve los problemas habituales sin necesidad de ayuda de otras personas.	 N4	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
V	Medición y calibración Selecciona de forma independiente el instrumento adecuado para un requisito de tolerancia, evalúa la incertidumbre de la medición y aprueba o rechaza el producto.	 N4	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
V	Uso correcto del equipo de protección individual Determina, para cada tarea, qué equipo de protección es necesario, lo revisa antes de su uso e instruye a los nuevos compañeros sobre su uso.	 N4	3	no	Observación en el puesto de trabajo	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
G	Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.	 N4	2	no	Entrevista estructurada	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Actualidad profesional y bibliografía especializada Realiza un seguimiento estructurado de las fuentes y las directrices, evalúa su calidad y adapta su propio método de trabajo a los nuevos conocimientos.	 N4	2	no	Portafolio o pruebas	Cartera, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
V	Orientación en el puesto de trabajo Acuerda con la persona a la que orienta qué tareas se realizarán de forma independiente, observa de forma intencionada y, posteriormente, analiza dos puntos de aprendizaje concretos.	 N3	2	no	Observación en el puesto de trabajo	360 Feedback, Competency Check
V	Aplicación de la organización del lugar de trabajo y las 5S Aplica los cinco pasos del método 5S en su propio puesto de trabajo, pone de manifiesto las desviaciones y mantiene el nivel alcanzado.	 N3	2	no	Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Informes empresariales Elabora un informe que va de la pregunta a la conclusión, separa los hechos de las interpretaciones y formula recomendaciones indicando quién es el responsable de cada una de ellas.	 N3	1	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check

3 Niveles según la antigüedad

El mismo perfil con el ajuste por antigüedad de la familia de puestos aplicado. Los niveles objetivo se limitan a un rango de 1 a 5.

Competencia	medior	senior
Conocimientos técnicos	N4	N5
Concienciación en materia de seguridad	N4	N5
Mantenimiento mecánico	N3	N4
Detección y resolución de averías en la maquinaria	N3	N4
Análisis de datos	N4	N5
Automatización de procesos	N4	N5
Análisis de problemas	N3	N4
Control de calidad	N3	N4
Disciplina y cumplimiento de los compromisos	N3	N4
Trabajos de ingeniería eléctrica	N3	N4
Lectura y aplicación de planos técnicos	N3	N4
Realización de mantenimiento preventivo	N3	N4
Capacidad espacial	N3	N4
trabajo en equipo	N3	N4
Mejora continua	N3	N4
Demostrar sentido de la responsabilidad	N3	N4
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales	N3	N4
Medición y calibración	N3	N4
Uso correcto del equipo de protección individual	N3	N4
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo	N3	N4
Actualidad profesional y bibliografía especializada	N3	N4
Orientación en el puesto de trabajo	N2	N3
Aplicación de la organización del lugar de trabajo y las 5S	N2	N3

Competencia	medior	senior
Informes empresariales	N2	N3

4 La escala de dominio

Nivel	Etiqueta	Autonomía	Complejidad	Ámbito de aplicación	Nivel de conocimiento
N1	Guiado	trabaja bajo supervisión y sigue instrucciones	rutinario, una variable cada vez	tarea propia	Conocimientos básicos de terminología
N2	Aplicación	trabaja de forma autónoma dentro de los marcos establecidos	situaciones habituales con variaciones limitadas	su propio puesto	conocimientos prácticos, aplica un enfoque estándar
N3	Nivel avanzado	establece su propio enfoque y solicita aportaciones de forma proactiva	varias variables, cierta ambigüedad	su propio equipo o proceso	conocimiento profundo, sopesa las alternativas
N4	Avanzado	dirige a los demás y decide el enfoque a seguir	complejo, con intereses contrapuestos	varios equipos o un departamento	conocimiento profundo, asesora a otros
N5	Liderazgo	establece la norma y la política	estratégico, en un contexto de gran incertidumbre	organización, cadena de valor o profesión	autoridad, impulsa el avance de la profesión

5 Puntos de referencia de comportamiento por competencia

Los puntos de referencia se sitúan en N1, N3 y N5. N2 y N4 no tienen punto de referencia de forma deliberada: los evaluadores interpolan entre ellos, siguiendo la convención de O*NET.

Competencia	N1	N3	N5
Conocimientos técnicos Comprende cómo funcionan las máquinas, las estructuras y las instalaciones; reconoce las causas de las averías y las explica utilizando principios técnicos y físicos.	Nombra las partes de una máquina simple y explica, utilizando el manual, qué función tiene cada una de ellas.	Explica de forma autónoma el comportamiento de una instalación durante una avería y remonta el origen del problema a un principio técnico.	Elabora directrices técnicas para el sector y se le consulta, tanto a nivel interno como externo, sobre cuestiones relacionadas con el diseño y los fallos.

Competencia	N1	N3	N5
Concienciación en materia de seguridad Vigila continuamente las situaciones y acciones que puedan suponer un riesgo en el trabajo, se lo señala a los demás y opta por el método de trabajo seguro incluso bajo presión de tiempo.	Cumple las normas de seguridad del lugar de trabajo y consulta con sus superiores cuando tiene dudas sobre una operación.	Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.	Establece el estándar de seguridad de la organización, hace que la seguridad sea un tema de debate en todos los niveles y orienta el comportamiento y la cultura.
Mantenimiento mecánico Realiza tareas de mantenimiento preventivo y correctivo en máquinas y herramientas, ajusta o sustituye piezas y registra el trabajo realizado.	Realiza una ronda de mantenimiento bajo supervisión utilizando una lista de comprobación e informa de las desviaciones al técnico de mantenimiento.	Diagnostica de forma independiente una avería en una máquina, sustituye las piezas defectuosas y ajusta la máquina dentro de los límites de tolerancia.	Desarrolla el concepto de mantenimiento del parque de maquinaria, establece intervalos basados en datos de averías y forma a los técnicos.
Detección y resolución de averías en la maquinaria Determina el origen de una avería, resuelve personalmente los defectos sencillos y solicita la intervención del servicio de mantenimiento en caso de averías más complejas.	Notifica una avería junto con sus características visibles y apaga la máquina siguiendo las instrucciones.	Analiza de forma sistemática la causa de una avería, resuelve personalmente los defectos recurrentes y registra la solución encontrada.	Analiza los patrones de averías en todas las instalaciones, mejora estructuralmente el diseño o la configuración y forma a los equipos de resolución de averías en este ámbito.
Análisis de datos Prepara y analiza conjuntos de datos para detectar patrones, relaciones y valores atípicos, y relaciona los resultados con la pregunta inicial.	Realiza un paso de análisis predefinido sobre un conjunto de datos facilitado y registra el resultado en el formato acordado.	Selecciona métodos de análisis para una pregunta abierta, transforma los datos brutos en un archivo de trabajo y respalda cada conclusión con cifras.	Establece los estándares de análisis de la organización, revisa los análisis de otros y establece nuevos métodos de análisis en la profesión.

Competencia	N1	N3	N5
Automatización de procesos Analiza un proceso de trabajo recurrente, desarrolla o encarga la automatización de sus pasos y comprueba que el resultado siga siendo fiable.	Ejecuta un proceso de automatización ya existente e informa cuando el resultado difiere de lo esperado.	Describe un proceso por pasos, automatiza los pasos repetitivos e incorpora controles de errores y excepciones.	Determina la estrategia de automatización de la organización y decide qué procesos se automatizan y cuáles no.
Análisis de problemas Desglosa un problema en partes, separa las causas de los efectos e indica qué información se necesita para seguir adelante.	Indica con precisión qué es lo que falla en caso de avería y qué datos faltan, y lo comunica al supervisor.	Desglosa una queja recurrente en posibles causas, las comprueba con sus propios datos y señala la causa más probable.	Atribuye los problemas organizativos recurrentes a unas pocas causas fundamentales y establece el método de análisis que utilizarán otros equipos.
Control de calidad Comprueba si los productos, datos o servicios cumplen los requisitos definidos, registra las desviaciones y pone en marcha las correcciones o mejoras necesarias.	Comprueba un producto o un archivo en función de los puntos establecidos según las instrucciones y registra las desviaciones.	Elabora un plan de control para su propio proceso, evalúa la calidad y analiza los resultados con las personas implicadas.	Establece el sistema de calidad para varios departamentos, selecciona los criterios de evaluación y rinde cuentas de los resultados ante el cliente y el organismo regulador.
Disciplina y cumplimiento de los compromisos Cumple con los acuerdos, los procedimientos y los compromisos incluso sin supervisión, e informa con la debida antelación cuando un compromiso resulta imposible de cumplir.	Llega a la hora acordada con el trabajo acordado e informa de cualquier retraso al supervisor.	Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.	Establece el estándar para un cumplimiento fiable de los acuerdos laborales y se dirige a cualquier persona, independientemente de su nivel, que incumpla dicho estándar.

Competencia	N1	N3	N5
Trabajos de ingeniería eléctrica Instala, mide y repara instalaciones eléctricas y sistemas de control de acuerdo con los esquemas y las normas de seguridad, y garantiza que la instalación sea segura para trabajar en ella.	Instala componentes eléctricos bajo supervisión, de acuerdo con el esquema, y utiliza el equipo de protección prescrito.	Localiza de forma autónoma una avería en un sistema de control, mide la tensión y la continuidad, y la repara respetando las normas de seguridad.	Elabora las instrucciones de trabajo eléctrico y las normas de seguridad de la empresa, y revisa los diseños de las instalaciones para comprobar que cumplen con la normativa.
Lectura y aplicación de planos técnicos Interpreta planos de construcción e instalación con cotas y símbolos, y los traduce en operaciones viables o instrucciones de producción.	Señala en un plano las dimensiones, los símbolos y las vistas que corresponden a su propio trabajo.	Deduce de forma autónoma las dimensiones correctas a partir de varios planos, detecta contradicciones y las plantea al diseñador.	Establece las convenciones de dibujo y las normas de información para los proyectos y evalúa si los juegos de planos entregados son viables.
Realización de mantenimiento preventivo Lleva a cabo las tareas programadas de limpieza, lubricación, inspecciones y sustituciones de las máquinas, y registra los resultados y las acciones realizadas.	Lleva a cabo una tarea de mantenimiento programada de acuerdo con la lista de comprobación y, a continuación, certifica su finalización.	Lleva a cabo el programa completo de mantenimiento de una instalación, adapta la frecuencia en función del desgaste e informa de los defectos que vayan surgiendo.	Elabora la política de mantenimiento del parque de maquinaria, establece los intervalos basándose en los datos y contabiliza los costes.
Capacidad espacial Se imagina cómo quedan los objetos, los espacios o los dibujos tras girarlos, doblarlos o ensamblarlos, y utiliza esa imagen mental en su trabajo.	Indica la ruta correcta en un plano de planta y señala qué lado se encuentra a la izquierda o a la derecha de la entrada.	Determina el montaje del producto final a partir de un plano bidimensional e indica en qué puntos las piezas no encajan.	Analiza con antelación configuraciones tridimensionales complejas, prevé posibles interferencias entre las piezas y establece las convenciones de dibujo para el sector.

Competencia	N1	N3	N5
trabajo en equipo Contribuir al resultado del equipo mediante el reparto de tareas, el intercambio de información, el cumplimiento de los acuerdos y la participación de los compañeros en el trabajo en curso.	Lleva a cabo una tarea propia dentro del equipo según lo acordado e informa al responsable del equipo cuando algo no funciona.	Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	Elabora acuerdos de colaboración para varios equipos de la organización, los evalúa en función de los resultados y los revisa basándose en los datos.
Mejora continua Identificar, poner a prueba, medir y mantener pequeñas mejoras en el trabajo diario, junto con las personas que realizan dicho trabajo.	Aporta ideas de mejora en las reuniones de trabajo y pone en práctica un pequeño cambio propuesto en su propio trabajo.	Organiza ciclos breves de mejora en el equipo, mide el efecto de un cambio y incorpora lo que funciona a las instrucciones de trabajo.	Incorpora la mejora continua como forma de trabajar en toda la organización, forma a los asesores de mejora e informa de los avances al equipo directivo.
Demostrar sentido de la responsabilidad Asume la responsabilidad de los resultados de su propio trabajo, no culpa a las circunstancias ni a los demás y pone en marcha medidas correctivas cuando algo no sale como se esperaba.	Informa a su superior de un error propio y le pregunta qué medida correctiva debe adoptarse en primer lugar.	Corrige los errores en su propio proceso por iniciativa propia, informa a las partes interesadas y adapta el método de trabajo para evitar que se repitan.	Asume la responsabilidad pública de los resultados a lo largo de toda la cadena y se encarga de que los errores se aprovechen en toda la organización para mejorar.
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Utiliza ordenadores, dispositivos móviles y aplicaciones estándar para realizar tareas laborales, ajusta la configuración y resuelve problemas sencillos de uso sin necesidad de ayuda.	Abre y utiliza las aplicaciones indicadas para realizar sus propias tareas y solicita ayuda cada vez que aparece un mensaje que no conoce.	Selecciona el dispositivo y la aplicación adecuados para cada tarea y resuelve los problemas habituales sin necesidad de ayuda de otras personas.	Define a nivel de toda la organización qué herramientas del entorno de trabajo digital se utilizan y orienta su implantación en todos los equipos.

Competencia	N1	N3	N5
Medición y calibración Realiza mediciones con equipos de medición, evalúa si los resultados se encuentran dentro de los límites de tolerancia y se encarga de que los equipos estén calibrados y sean trazables.	Realiza mediciones con un calibre y un comparador de dial bajo supervisión y anota el resultado en el formulario de medición.	Selecciona de forma independiente el instrumento adecuado para un requisito de tolerancia, evalúa la incertidumbre de la medición y aprueba o rechaza el producto.	Se encarga de establecer la gestión de la calibración de la organización, redacta las instrucciones de medición y garantiza la trazabilidad durante las auditorías externas.
Uso correcto del equipo de protección individual Selecciona el equipo de protección adecuado para la tarea y el riesgo, se lo coloca correctamente y comprueba su funcionamiento, ajuste y vida útil.	Utiliza el equipo de protección prescrito en el lugar de trabajo y solicita su sustitución cuando se aprecian daños.	Determina, para cada tarea, qué equipo de protección es necesario, lo revisa antes de su uso e instruye a los nuevos compañeros sobre su uso.	Establece la política sobre equipos de protección, selecciona a los proveedores en función de las normas y la comodidad de uso, y supervisa el cumplimiento a lo largo de toda la cadena.
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Mantiene una visión general cuando aumenta el volumen de trabajo, decide qué tareas se llevan a cabo y cuáles no, y comunica las consecuencias a las partes interesadas.	Informa al supervisor de que el trabajo no se ajusta al tiempo disponible y respeta la decisión que se tome.	Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.	Redistribuye el trabajo y la capacidad entre los departamentos en casos de sobrecarga estructural y establece normas para una distribución sostenible de la carga de trabajo.
Actualidad profesional y bibliografía especializada Se mantiene al día de los avances en su propia profesión a través de la bibliografía, las directrices y las redes, e integra los nuevos conocimientos relevantes en su propia práctica.	Lee la información profesional recibida e identifica qué parte es relevante para su propio trabajo.	Realiza un seguimiento estructurado de las fuentes y las directrices, evalúa su calidad y adapta su propio método de trabajo a los nuevos conocimientos.	Evalúa la situación actual del sector, sopesa los resultados contradictorios de las investigaciones y determina qué directrices seguirá la organización a partir de ahora.

Competencia	N1	N3	N5
Orientación en el puesto de trabajo Orienta a un compañero o a un aprendiz durante el trabajo real, ofrece comentarios específicos sobre lo observado y fomenta la autonomía paso a paso.	Trabaja junto a un nuevo compañero, señala las desviaciones en el funcionamiento e informa del progreso al formador de la consulta.	Acuerda con la persona a la que orienta qué tareas se realizarán de forma independiente, observa de forma intencionada y, posteriormente, analiza dos puntos de aprendizaje concretos.	Establece las directrices de orientación en el lugar de trabajo para la organización, forma a los orientadores y supervisa la calidad de su labor de orientación.
Aplicación de la organización del lugar de trabajo y las 5S Organiza el lugar de trabajo de modo que los materiales, las herramientas y la información tengan un lugar fijo, mantiene ese orden y mejora la distribución paso a paso.	Ordena las herramientas y el material en el lugar designado al finalizar el turno y mantiene limpio el lugar de trabajo.	Aplica los cinco pasos del método 5S en su propio puesto de trabajo, pone de manifiesto las desviaciones y mantiene el nivel alcanzado.	Implemente la organización del lugar de trabajo en todos los departamentos, vincúlela a los objetivos de mejora y garantice el cumplimiento mediante auditorías.
Informes empresariales Recopilar conclusiones, cifras y recomendaciones en un informe que guíe al lector hacia una decisión o el siguiente paso tras una sola lectura.	Rellena una plantilla de informe ya existente con las cifras correctas y describe, sección por sección, lo que se ha realizado.	Elabora un informe que va de la pregunta a la conclusión, separa los hechos de las interpretaciones y formula recomendaciones indicando quién es el responsable de cada una de ellas.	Establece la línea jerárquica para toda la organización, evalúa la calidad de la información de gestión y rinde cuentas de los resultados ante el consejo de administración y el organismo regulador.

6 Métodos de evaluación y validez

Las valideces son las estimaciones metaanalíticas corregidas de Sackett, Zhang, Berry y Lievens (2022), publicadas en la revista *Journal of Applied Psychology*, que sustituyen a las cifras anteriores de Schmidt y Hunter (1998). La dispersión es tan importante como la media: con una desviación estándar elevada, la validez varía considerablemente según el contexto.

Método de medición	rho	SD	De qué se trata
Prueba de conocimientos	0.40	0.13	Prueba de conocimientos declarativos sobre el puesto, que suele elaborarse a medida para cada cliente.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Escenario con opciones de respuesta, evaluado en función de los conocimientos o la tendencia conductual.
Prueba de muestra de trabajo	0.33	0.09	El candidato realiza una muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas.
Centro de evaluación	0.29	0.09	Múltiples ejercicios, múltiples evaluadores y puntuación por dimensiones.
Cuestionario de personalidad	0.40	0.15	Autoevaluación de las preferencias de comportamiento. En hrnforce, el «Big Fifty» y el «15PF».
Certificado o título	-	-	Prueba oficial de haber completado los estudios o superado los exámenes.
Observación en el puesto de trabajo	-	-	Observación estructurada en el lugar de trabajo mediante un formulario basado en indicadores de comportamiento.
Prueba de capacidad cognitiva	0.41	0.14	Prueba estandarizada de razonamiento verbal, numérico o abstracto.
Evaluación de 360 grados	-	-	Varios evaluadores del entorno de la persona valoran el comportamiento en función de unos criterios de referencia conductuales.
Entrevista estructurada	0.42	0.19	Entrevista basada en el comportamiento con preguntas fijas y una escala de valoración para cada pregunta.
Portafolio o pruebas	-	-	Una recopilación de trabajos o resultados anteriores, evaluados según criterios fijos.

7 Instrumentos de evaluación para este puesto

Instrumento hrmforce	Competencias	Qué mide
Prueba de muestra de trabajo	13	Muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas
Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)	10	Prueba de conocimientos profesionales, adaptada a cada cliente
Competency Check	9	Evaluación de competencias a nivel conductual
Big Fifty	5	Cuestionario de personalidad, 150 ítems, 25 factores
Ability Scan	4	Prueba de aptitud: habilidades de razonamiento verbal, numérico y abstracto
360 Feedback	4	Múltiples evaluaciones basadas en indicadores de comportamiento
Cartera	2	Evaluación del trabajo previo según criterios fijos
Pulse Survey	2	Medición periódica a nivel de equipo y de organización
15PF	1	Perfil de personalidad, una alternativa más concisa al «Big Fifty»

8 Cómo utilizar este perfil

1. Acuerde el perfil con el responsable de contratación antes de evaluar al primer candidato. Los cambios en la ponderación realizados a posteriori hacen que el resultado sea insostenible.
2. Seleccione el método de evaluación para cada competencia en la columna «Método de evaluación». Combine un máximo de tres métodos por candidato.
3. Calibre a los evaluadores en una sesión de dos horas utilizando los puntos de referencia del capítulo 5. Los puntos de referencia sin una formación previa de los evaluadores resultan de escasa utilidad.
4. Rellene la calculadora de compatibilidad y comente las carencias en la conversación sobre desarrollo. Los tipos A y G son criterios de selección, no objetivos de desarrollo trimestrales.

Fuente: hrmforce Skills Framework 2.0, versión 2.0.0, creada el 2026-09-08. Correspondencias con ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, AILit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 y la clasificación profesional holandesa del CBS (BRC 2014, edición 2025). Este perfil es un punto de partida, no una norma: adáptelo a su propia organización antes de basarse en él para la selección.

