

Gestión de Personas y Desarrollo del Talento Humano

Análisis y Descripción de Cargos

Clase 2

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS MBA

La excelencia no se improvisa



Clase 2. Análisis y Descripción de Cargos

- **Introducción de la clase:**

En esta clase se abordará un aspecto fundamental de la gestión de Recursos Humanos: el análisis y la descripción de cargos. Este proceso no solo busca identificar las responsabilidades y los requisitos de cada puesto, sino también asegurar que estos estén alineados con los objetivos organizacionales. Se revisará el proceso de relevamiento, análisis y documentación de los perfiles de cargo, así como la importancia del organigrama estructural como herramienta para visualizar la jerarquía y las relaciones dentro de la organización. Además, se explicará cómo estructurar una guía de descripción de perfiles de cargo, la cual permite un adecuado relevamiento de la información de cada puesto de trabajo dentro de la empresa.

A lo largo de la clase, también se aprenderá sobre el método de Modelado de Perfiles de Competencias (MPC), una herramienta clave para determinar y valorar las actividades esenciales y secundarias de cada cargo. Se explicará la diferencia entre competencias y comportamientos, así como la forma en que se asignan las competencias organizacionales y específicas al perfil de cargo según su nivel de desarrollo. Para facilitar el proceso, se presentará la utilidad de los diccionarios de competencias, comportamientos y preguntas; los métodos de recolección de información del perfil de cargo; y cómo evaluar la adecuación persona-cargo.

RDA 1: Resultado de Aprendizaje 1. Planificar estrategias de recursos humanos que integren las prácticas de desarrollo de talento con los objetivos estratégicos de la organización.

- *Criterio de Evaluación 2. Utiliza las descripciones de cargos como base para la evaluación del desempeño y el establecimiento de objetivos de desarrollo.*

2.1. En que consiste y la finalidad del análisis y descripción de cargos

El análisis y descripción de cargos es una técnica de recursos humanos que, de forma sintética, estructurada y clara, recoge la información básica de un puesto de trabajo en una organización (Alles, Dirección estratégica de RRHH, 2013). Es la base de los distintos subsistemas de Recursos Humanos, cuya finalidad es documentar y mantener un conocimiento real y actualizado de la estructura de la organización, las actividades de los diferentes cargos, así como los niveles de exigencia requeridos en cuanto a educación, formación, experiencia y competencias.

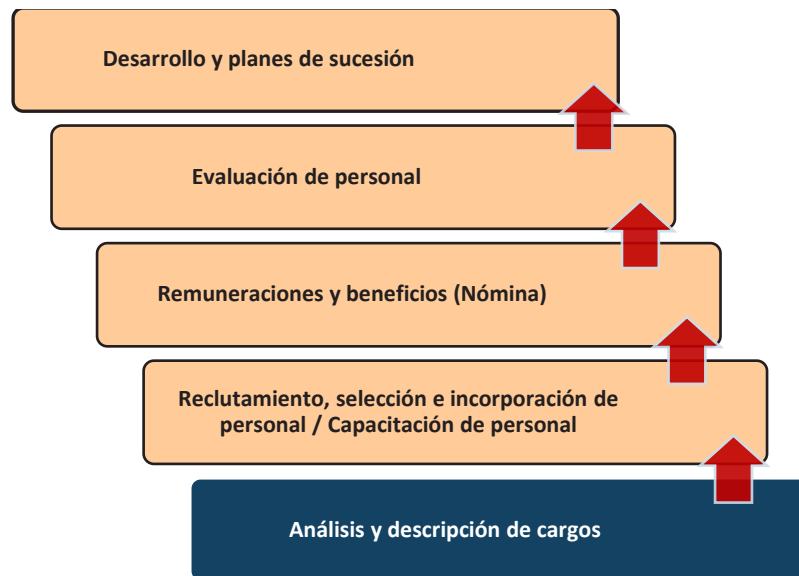


Figura 1. Importancia del análisis y descripción de cargos

Para que quede más clara la razón por la que el análisis y descripción de cargos es la base de los distintos subsistemas del área, se hará una analogía con la construcción de un edificio.

El subsistema de análisis y descripción de cargos es como los cimientos en la construcción de un edificio: ambos representan la base esencial que garantiza la estabilidad y el éxito de todo lo que se construya encima. Así como los cimientos soportan el peso de la estructura y aseguran que cada parte del edificio esté bien alineada y pueda cumplir su función, el análisis y la descripción de cargos proporcionan los fundamentos necesarios para que los demás subsistemas de Recursos Humanos operen de manera eficaz.

Del mismo modo que unos cimientos mal diseñados pueden comprometer la integridad del edificio, una descripción imprecisa de los cargos puede generar confusión en los procesos de selección, evaluación del desempeño, capacitación o diseño de planes de sucesión. En consecuencia, tanto los cimientos en un edificio como el análisis de cargos en una organización, aunque no siempre visibles, son absolutamente indispensables para garantizar una estructura sólida, coherente y funcional a largo plazo.

- **Enlace video:** *La importancia de definir los puestos de trabajo*

<https://www.youtube.com/watch?v=x1B2-82b76w>

El video destaca cómo una estructura organizacional clara mejora la eficiencia y el rendimiento de una empresa. Definir adecuadamente los puestos permite que cada empleado conozca sus funciones, responsabilidades y expectativas, lo que facilita la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

Una correcta definición de los puestos de trabajo es clave en los procesos de reclutamiento y selección, ya que ayuda a identificar a los candidatos adecuados con las competencias necesarias. Contribuye al desarrollo y capacitación del talento, permitiendo cerrar brechas

de competencias y mejorar el desempeño individual y colectivo. Así también, contar con descripciones claras facilita la medición de resultados de desempeño y la planificación de planes de carrera dentro de la empresa.

2.1.1. Proceso de relevamiento, análisis y documentación de los perfiles de cargo

Para el análisis y descripción de cargos, se parte del relevamiento de la información, realizado por el especialista de RR. HH. en conjunto con la persona que ocupa el cargo. Para ello, pueden utilizarse diversos métodos, siendo los más frecuentes la entrevista y el cuestionario. A continuación, se pasa a la fase de análisis y validación de la información con el jefe inmediato del cargo, con el fin de realizar los ajustes necesarios al perfil. Finalmente, el área de RR. HH. se encarga de documentar el perfil de cargo —también llamado descriptivo de puesto— dentro del Manual de Cargos basado en competencias (Alles, Dirección estratégica de RRHH, 2013)

Cabe recalcar que el área de RR.HH. es la responsable de mantener actualizada la información del Manual de Cargos de la empresa.

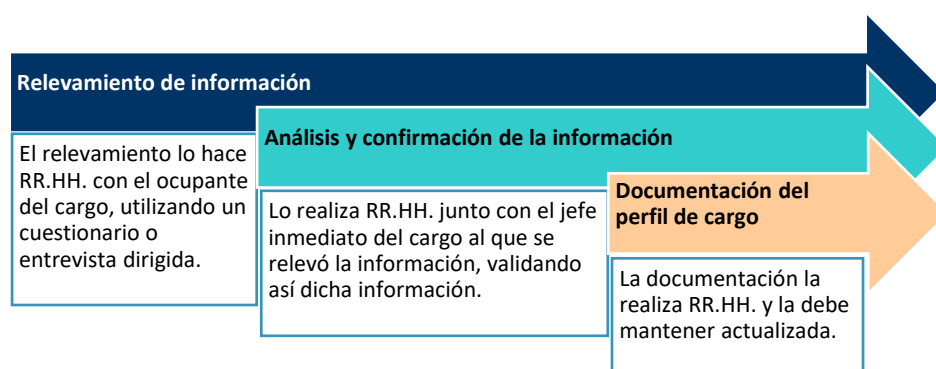


Figura 2. Fases del análisis y documentación del perfil de cargo

2.1.2. Importancia del organigrama estructural

Antes del relevamiento de la información de los perfiles de cargo, es importante definir la relación que existe entre los cargos. Para ello, se debe contar con un **Organigrama Estructural** actualizado.

El Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica o bien de alguna de sus áreas, que muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (Fincowsky, 2014)

El organigrama estructural es crucial para la gestión organizativa por varias razones:

- **Claridad en la jerarquía:** establece quién reporta a quién, evitando confusión en la cadena de mando.
- **Mejora la comunicación:** facilita la interacción entre departamentos y niveles jerárquicos.
- **Optimiza recursos:** ayuda a identificar redundancias o vacíos en la distribución de responsabilidades.
- **Definición de roles:** deja claro qué tareas corresponden a cada puesto, evitando confusiones, duplicación de esfuerzos o conflictos entre empleados.
- **Apoya la toma de decisiones:** facilita la delegación de autoridad y decisiones más ágiles.
- **Facilita el desarrollo organizacional:** ayuda a identificar áreas de crecimiento, capacitación y sucesión.

Por tanto, mantener el organigrama estructural actualizado es fundamental para reflejar con precisión la realidad de la organización. A medida que los procesos evolucionan, se crean nuevos puestos o se reestructuran áreas, un organigrama desactualizado puede generar confusión, ineficiencia y obstáculos en la toma de decisiones. Una representación fiel de la estructura organizativa permite gestionar mejor los recursos, garantizar una comunicación efectiva y asegurar que cada colaborador conozca su rol y responsabilidades dentro de la empresa.

2.1.3. Guía de descripción de perfiles de cargo

La **Guía de descripción de perfiles de cargo** reúne información relevante para la estructuración del Manual de Cargos basado en competencias. Esta guía, que constituye la parte introductoria del manual, detalla el procedimiento para el relevamiento de la información de los perfiles.

La información contenida en la guía permite comprender claramente los términos y definiciones utilizados en el manual, la estructura jerárquica de la organización, la clasificación de los niveles de educación formal, los niveles de experiencia requeridos, y la metodología para identificar y valorar las actividades esenciales del cargo. En otras palabras, permite estandarizar la manera en que se construyen los perfiles de cargo.

Importante: el perfil de cargo no hace referencia a la persona que lo ocupa. Como su nombre lo indica, describe las actividades del cargo, sus relaciones con otros puestos, los requisitos de educación, formación, experiencia y competencias, así como todos los aspectos inherentes al cargo en sí.

2.2. Método de modelado de perfiles de competencias (MPC)

Uno de los aspectos más complejos en la elaboración del perfil de cargo es la descripción de las actividades esenciales, ya que muchas personas tienden a enumerar todas las tareas

que realizan sin discernir su relevancia. A menudo, se da demasiada importancia a actividades menores y se omite o resume en exceso aquellas que tienen un alto impacto para la organización.

Para resolver esta situación, se utiliza el Método MPC, una de las diversas metodologías disponibles para la elaboración de perfiles de cargo. Aunque es ampliamente empleado en el área de RR. HH., no se ha identificado una autoría específica, ya que probablemente se trate de una adaptación de técnicas de análisis del trabajo.

Para aplicar este método, el primer paso es solicitar al ocupante del cargo que liste todas las actividades que realiza. A partir de esa lista, se identifican aquellas que son realmente esenciales.

Un puesto de trabajo puede tener muchas actividades, pero no todas ellas tienen el mismo nivel de importancia o impacto para la organización.

Ejemplo

*La actividad más importante de un Vendedor es **vender**.*

***Elaborar informes de visitas a clientes**, es una actividad que no tiene el mismo nivel de impacto que la labor de ventas.*

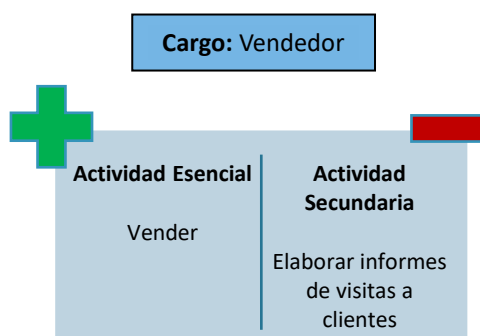


Figura 3. Actividades esenciales y secundarias de un cargo

2.2.1. Cómo determinar y valorar las actividades esenciales y secundarias del cargo

La identificación de actividades esenciales es una aplicación del **Teorema de Pareto** en los puestos de trabajo. En su forma más general, el teorema dice que el 80% de los resultados provienen del 20% de las causas. La idea es que el **20% de actividades esenciales (causas)** generan el 80% de los resultados para la organización.

Para identificar y valorar las actividades esenciales del cargo, se aplican las escalas que se presentan a continuación:

Factores	Definición
Frecuencia (F)	Es el número de veces con la que se realiza la actividad.
Consecuencia de Error (CE)	Determina que tan graves son las consecuencias por un incorrecto desempeño o por no ejecutar una actividad.
Complejidad (CM)	Se refiere al grado de esfuerzo intelectual y/o físico requerido para desempeñar la actividad.

Tabla 1. Factores para valorar e identificar actividades esenciales

Fuente: (Alfredo Paredes y Asociados Cia. Ltda., 2005)

La gradación de estos factores es la siguiente:

Tabla 2. Gradación de los Factores

Grado	Frecuencia (F)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días.	<u>Consecuencia muy grave</u> : puede afectar a toda la organización en múltiples aspectos.	<u>Máxima complejidad</u> : la actividad requiere del mayor grado de exigencia y esfuerzo para quien la ejecuta.
4	Al menos una vez por semana.	<u>Consecuencia grave</u> : puede afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización.	<u>Alta complejidad</u> : la actividad demanda un importante nivel de exigencia y esfuerzo para quien la ejecuta.
3	Al menos una vez cada quince días.	<u>Consecuencia considerable</u> : repercute negativamente en los resultados o trabajos de otros.	<u>Complejidad moderada</u> : la actividad requiere de un grado medio de exigencia y esfuerzo para quien la ejecuta.
2	Una vez al mes.	<u>Consecuencia menor</u> : cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto.	<u>Baja complejidad</u> : la actividad demanda un bajo nivel de exigencia y esfuerzo para quien la ejecuta.
1	Bimensual, trimestral, semestral, etc.	<u>Consecuencia mínima</u> : poca o ninguna incidencia en actividades o resultados.	<u>Mínima complejidad</u> : la actividad requiere de un mínimo nivel de exigencia y esfuerzo para quien la ejecuta.

Fuente: (Alfredo Paredes y Asociados Cia. Ltda., 2005)

La fórmula para valorar las actividades y establecer las esenciales es:

$$\text{Frecuencia} + (\text{Consecuencia de Error} \times \text{Complejidad}) = \text{Total (importancia de la actividad)}$$

Nota: una actividad esencial es la que tiene mayor impacto para la organización porque genera resultados que agregan valor, además, demanda las principales competencias del ocupante.

Los rangos para determinar si una actividad es esencial o secundaria, son los siguientes:

Tabla 3. Rangos para determinar actividades esenciales y secundarias

Rango numérico	Rango cualitativo
De 18 a 30 puntos	Actividad esencial
De 2 a 17 puntos	Actividad secundaria

Nota: por lo general, dentro de un perfil habrá hasta cinco actividades esenciales, aunque puede haber más, dependiendo del perfil.

2.3. Definición y diferencia entre competencia y comportamiento

¿Qué es una competencia?

La definición de competencia varía de un autor a otro, pero dentro de la metodología de Martha Alles, competencia se refiere a “las características de personalidad que derivan en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (Alles, Selección por Competencias, 2006)

¿Qué es un comportamiento?

Antes de definir qué es un comportamiento, es importante aclarar que los términos "conducta" y "comportamiento" son sinónimos. Sin embargo, en la metodología de Martha Alles, se prefiere utilizar "comportamiento" para evitar la confusión que podría surgir al asociar "conducta" con "buena o mala conducta" (Alles, Selección por Competencias, 2006)

- ✓ El comportamiento es la parte visible de la competencia, la que nos informa cómo es una persona en realidad.
- ✓ Es aquello que una persona hace (acción física) o dice (discurso).

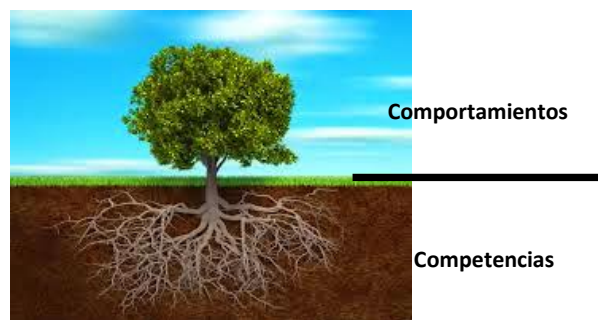


Figura 4. Diferencia entre competencias y comportamientos.

Fuente: (Alles, Selección por Competencias, 2006)

- ✓ Las competencias de las personas o sus características de personalidad se encuentran en lo profundo de cada uno y se ponen en evidencia cuando se “actúan”. Así, es posible ver las competencias de una persona (analizarlas y evaluarlas) a través de sus comportamientos.

2.3.1. Asignación de competencias al perfil de cargo y su nivel de desarrollo (competencias organizacionales y competencias específicas)

Dentro de esta metodología se determinan **Competencias Organizacionales**, o cardinales, que aplican a todos los colaboradores de la empresa, y competencias específicas, que aplican a cada puesto de trabajo.

La determinación de las **competencias organizacionales** deberá estar a cargo del número uno de la empresa (Gerente General, Director Ejecutivo o CEO, etc.), así como la revisión de las competencias específicas asignadas a los distintos cargos de la compañía.

La determinación de las competencias organizacionales debe partir de la **Visión** de la empresa: *hacia dónde vamos*, la **Misión**: *qué hacemos*, y cuáles son los **Objetivos estratégicos** (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2013)

La asignación de las **competencias específicas** queda a cargo del líder de área y del especialista de RR.HH., para posterior revisión de la Gerencia General.

Es importante señalar que la definición de las competencias en las empresas no es la definición estándar que se encuentran en los libros de texto; cada empresa debe definir sus propias competencias o la manera en que se las entiende en esa empresa. Por lo tanto, las definiciones pueden diferir de una empresa a otra.

Las competencias tienen **niveles de desarrollo**, que pueden dividirse en cuatro, cinco o más niveles, según se considere necesario. En este caso, se aplicará una división en cuatro niveles (A, B, C, D), incluyéndose adicionalmente el nivel de No desarrollada, que

corresponde a la definición de la competencia que no ha sido desarrollada (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2013)

Una forma muy concisa de cómo interpretar estos niveles y que puede dar mayor claridad a quien no es experto se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 4. Interpretación sintética de los niveles de desarrollo de las competencias

Nivel	Definición
A (Alto)	Es el grado superior. Representa un nivel alto de la competencia.
B (Sobre el estándar)	Es un nivel por sobre el estándar o promedio.
C (Bueno)	Representa un nivel bueno de la competencia.
D (Mínimo)	Mínimo nivel de la competencia.
No desarrollada	Competencia que no ha sido desarrollada.

Fuente: Adaptación (Alles, Diccionario de Competencias. La Trilogía, 2012)

En la práctica, no se utiliza esta forma sintética de interpretar la gradación, sino que se maneja descripciones detalladas de las competencias y sus niveles, ya que de no ser así no se estaría trabajando en base a un **Modelo de Gestión por Competencias**. Además, al definir los niveles de desarrollo de las competencias, la evaluación es más precisa (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2013)

Ejemplo

No es igual decir “deseo incorporar a una persona con alto Compromiso”, que expresar la idea con las siguientes palabras “deseo incorporar a una persona con capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales”.

Con esta explicación queda claro lo que significa tener un nivel alto de Compromiso, no dejando a interpretación del evaluador lo que representa dicho nivel.

Importante: dentro del Modelo de Gestión por Competencias se utilizan **Diccionarios de competencias, comportamientos y preguntas**, donde se detallan las definiciones de las competencias, los comportamientos observables de cada competencia, y las preguntas que se pueden utilizar para evaluar dichas competencias.

- **Enlace video:** Recursos Humanos Asignación de Competencias

https://youtu.be/o_RMLPDvgKE?si=tti-V6dOwlLz9Ncn

En este video se aborda la relevancia de asignar competencias específicas a los empleados dentro de una organización. La correcta asignación de competencias permite alinear las capacidades de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa, lo que resulta en un incremento en la eficiencia y productividad.

Se destaca la importancia de identificar las competencias clave para cada puesto y asignarlas de manera adecuada, asegurando que los empleados cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima.

También se menciona que una asignación adecuada de competencias contribuye al desarrollo profesional de los empleados, ya que les permite enfocarse en áreas específicas de mejora y crecimiento. Esto no solo beneficia al individuo, sino que también fortalece el capital humano de la empresa en su conjunto.

2.3.2. Diccionarios de competencias, comportamientos y preguntas

A continuación, se explica lo que incluyen los diccionarios de competencias, comportamientos y preguntas según lo establece la metodología de Martha Alles:

- **Diccionario de Competencias:** Es un documento interno de la organización en el cual se define cada competencia a través de una frase, expresando en palabras las *capacidades que se requieren* para ocupar un determinado cargo, realizar una determinada tarea o evaluar a una persona. Asimismo, se definen los niveles de desarrollo de las competencias, que se dividen en cuatro niveles (A, B, C, D), incluyéndose adicionalmente el nivel de No desarrollada.

Este documento puede ser utilizado por un especialista de RR.HH., así como por un cliente interno de la organización (Alles, Diccionario de Competencias. La Trilogía, 2012)

- **Diccionario de Comportamientos:** en función del Diccionario de Competencias, se define en este diccionario *ejemplos de comportamientos*. El Diccionario de Comportamientos será utilizado tanto por el especialista de RR.HH. como por el cliente interno de la organización, para evaluar el desarrollo de competencias de los colaboradores de la organización o para evaluar las respuestas de los postulantes en las entrevistas de selección.

En el Diccionario de Comportamientos, se ha incluido por cada nivel, varios ejemplos de comportamientos observables que permiten distinguir cuando una persona se encuentra en ese nivel de desarrollo de la competencia. Es decir, los ejemplos de comportamientos se los utiliza a modo de referencia o escala de medida (Alles, Diccionario de Comportamientos. La Trilogía, 2009)

Los niveles de desarrollo de las competencias, además de estar agrupados por la gradación de A, B, C, D y No desarrollada, se clarifican más al incluir el porcentaje de desarrollo que tiene la competencia, según los comportamientos observables identificados.

Tabla 5. Porcentaje de desarrollo de la competencia

Nivel	Porcentaje de desarrollo de la competencia
A	100%
B	75%
C	50%
D	25%
No desarrollada	0%

Fuente: Adaptación (Alles, Diccionario de Comportamientos. La Trilogía, 2009)

- **Diccionario de Preguntas:** contiene **preguntas relacionadas con las competencias identificadas** en la organización, y resulta de gran utilidad al momento de estructurar entrevistas por competencias dentro de los procesos de selección, especialmente cuando la persona a ser evaluada no ha tenido una relación laboral previa con el evaluador que le permita medir el desarrollo de sus competencias.
- En una entrevista por competencias estructurada, se debe preparar las preguntas de la entrevista, para medir las competencias definidas en cada perfil de cargo. Estas preguntas pueden ser las que se detallan en el Diccionario de Preguntas, o bien, formularse de manera personalizada según las circunstancias o el tipo de persona que se evaluará. Sin embargo, en lo posible, debe respetarse el estilo de preguntas propuesto en el diccionario, cuyo objetivo esencial es guiar al entrevistado para que relate **historias completas** que describan los comportamientos, pensamientos y acciones específicas que demostró **en situaciones reales** (Alles, Diccionario de Preguntas. La Trilogía, 2010)

En el Diccionario de Preguntas, se incluye varios ejemplos de preguntas que permiten evaluar las competencias identificadas en la empresa, pero para evaluar una competencia no es necesario utilizar todas ellas, sino **como máximo dos preguntas por competencia**, ya que, con cada una, se deberá formular repreguntas que permitan profundizar en las respuestas proporcionadas por el entrevistado. Estas repreguntas serán: ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Para qué? ¿Cuándo?, etc.

Al igual que con los otros dos diccionarios de Competencias y Comportamientos, el Diccionario de Preguntas es una herramienta que facilita tanto al especialista de RR.HH. como al cliente interno la determinación de cómo formular las preguntas durante una entrevista por competencias estructurada.

- **Aspectos generales sobre las competencias**

Cuando se habla del tema de competencias, es importante tener claro, que existe una evolución de las competencias según los niveles jerárquicos, ya que a medida que asciende o desciende en la escala jerárquica, según el punto de partida del análisis, las competencias pueden cambiar o cambiar el nivel en el cual son necesarias (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2013)

Ejemplo

*No se requiere el mismo nivel de la competencia **liderazgo** para un Gerente General que para un jefe de área, este último requerirá de esta competencia, pero en un nivel diferente (más bajo).*

Por otro lado, en la apertura de niveles, el nivel No desarrollado, no puede ser asignado a un perfil de cargo, ya que únicamente se utiliza para la evaluación de personas que pueden poseer o no una competencia determinada.

De igual manera, las competencias pueden ser innatas o adquiridas, y definen el perfil de cada persona respecto de las actividades que podría realizar.

Finalmente, las competencias pueden ser innatas o adquiridas, y definen el perfil de cada persona en relación con las actividades que podría desempeñar.

2.3.3. Métodos para reunir información del perfil de cargo

Existen varios métodos para reunir información del perfil de cargo. Entre los cuales tenemos:

1. Observación directa: en los casos más simples, el especialista de RR.HH. observa las tareas y completa el formato a partir de lo que ve, sin la participación directa del empleado.
2. Entrevista: el especialista entrevista al ocupante del cargo.
3. Cuestionario: el ocupante del cargo completa el cuestionario.
4. Mixta: administración conjunta de por lo menos dos de estas variantes.

La conveniencia de utilizar un método u otro, o una combinación de ellos, dependerá de cada caso. Lo más usual es utilizar varios métodos al mismo tiempo, y será el especialista el que opte por uno u otro (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, 2013)

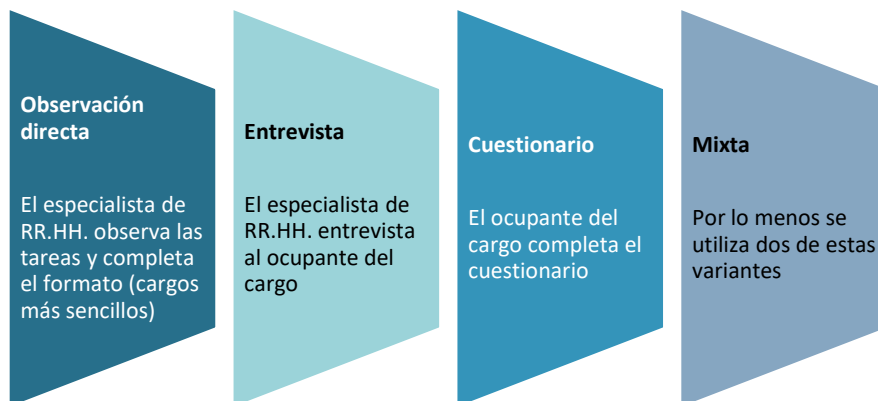


Figura 5. Métodos para reunir información del perfil de cargo

2.3.4. Adecuación persona – cargo (perfil ideal vs perfil real)

La adecuación persona - cargo se lo realiza a través de la **Evaluación de perfil ideal vs perfil real**. Para lo cual se debe analizar el perfil de la persona, en relación con el perfil de cargo que fue levantado en el Manual, lo cual permite identificar la distancia o brecha existente entre ambos.

Es importante recalcar que el **perfil ideal** siempre será el que se encuentra establecido en dicho manual.

Referencias citadas en la Clase 2

- Alfredo Paredes y Asociados Cia. Ltda. (2005). Programa de Formación de Especialistas en Administración de Recursos Humanos por Competencias. Ecuador.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de Comportamientos. La Trilogía*. Granica.
- Alles, M. (2010). *Diccionario de Preguntas. La Trilogía*. Granica.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de Competencias. La Trilogía*. Granica.
- Alles, M. (2013). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S.A. De C.V.

Definición de los términos citados en la Clase 2

- **Perfil de cargo:** también conocido como descriptivo de puesto, es un documento que describe de manera detallada las características, responsabilidades y requisitos de un puesto de trabajo dentro de una organización. Su propósito es definir con claridad las funciones, competencias y expectativas del rol, facilitando la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa y optimizando los procesos de selección, evaluación de desempeño, la planificación de carrera y la capacitación.

Modelo de Gestión por Competencias: es un enfoque de administración del talento humano que se basa en la identificación, desarrollo y evaluación de las competencias necesarias para el desempeño exitoso de los colaboradores dentro de una organización. Su propósito es alinear las capacidades individuales con los objetivos estratégicos de la empresa, asegurando una mayor eficiencia, productividad y crecimiento tanto a nivel organizacional como personal.



La excelencia no se improvisa

síguenos

