

GUIA DE DESCRIPCION DE PERFILES DE CARGO

• Términos y definiciones

A continuación, se presenta algunas definiciones que serán utilizadas en este manual y que son importantes para el entendimiento de este.

1. **Perfil de cargo:** documento interno donde se consignan las principales actividades de un puesto de trabajo. Adicionalmente se registran los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito: educación, formación, experiencia y competencias.
2. **Cargo:** posición que una persona ocupa en una organización. Implica cumplir actividades claramente definidas.
3. **Nivel:** es la agrupación de familias de puestos con características similares, de acuerdo con la jerarquía en la organización. El nivel se clasifica en:

Nivel
Ejecutivo
Gerencia
Jefatura
Coordinación
Supervisión
Analista
Asistente
Operario
Servicios generales

4. **Departamento:** departamento al cual pertenece el cargo en mención.
5. **Reporta a:** es el cargo de nivel superior al del perfil, y al cual éste reporta.
6. **Supervisa a:** son los cargos a quienes supervisa de forma directa el cargo en cuestión.
7. **Misión del cargo:** es el propósito por el cual existe el cargo en la organización.
8. **Organigrama del cargo:** es la representación gráfica de la estructura organizacional en donde se encuentra ubicado el cargo.
9. **Educación:** es el nivel de formación académica requerida para ocupar el cargo y que está registrado en los entes reguladores.

La clasificación de los niveles de educación formal se presenta en el siguiente cuadro:

Nivel de Educación Formal
Título de cuarto nivel (Especialización, Maestría, Doctorado)
Título de tercer nivel (Título profesional universitario)
Técnico superior / Tecnólogo superior / Universidad no completa
Bachiller / Bachiller técnico
Secundaria no completa
Primaria

Nota 1: Es recomendable indicar además del nivel de educación formal requerido por el cargo, la especialidad de dicha educación, salvo que esta aclaración no sea necesaria.

Ejemplo:

Título de tercer nivel de Ingeniero Comercial, Administrador de Empresas, o afines.

Nota 2: Adicionalmente, se puede indicar requisitos deseables o ideales del cargo que, no siendo indispensables para el desempeño, agregarían valor a su gestión.

Ejemplo:

Ideal Título de cuarto nivel de Maestría en Administración de Empresas (M.B.A.).

10. Formación: son los conocimientos adquiridos sobre una determinada materia, mediante capacitación o entrenamiento (curso, taller, simposio, seminario, etc.). Estos conocimientos pueden ser en temas informáticos, legales, idiomas o temas específicos relacionados con la organización o el cargo.

Si la formación lo amerita, se puede especificar el nivel básico, medio o avanzado, como puede ser en el caso del manejo de paquetes informáticos o de idiomas extranjeros.

11. Experiencia: es la experiencia laboral adquirida en un período de tiempo, en el cual ocupó posiciones o desempeñó actividades similares al cargo en cuestión.

El nivel de experiencia laboral se clasifica de la siguiente manera:

Nivel de Experiencia
Más de 5 años
De 3 a 5 años
De 1 a 3 años
De 6 meses a 1 año
De 0 a 6 meses

12. Actividades del cargo: principales compromisos y responsabilidades a cumplir en el ejercicio de un cargo específico.

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.

La gradación de estos factores es la siguiente:

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.

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 de que demanda las principales competencias del ocupante.

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

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 existirán hasta 5 actividades esenciales, pudiendo ser más, dependiendo del perfil.

13. Nivel de autoridad del cargo: son los límites de autoridad del cargo, incluyendo sus atribuciones en la toma de decisiones, el manejo de dinero, límites de aprobación de gastos, para incorporar o desvincular personal, entre otros.

14. Condiciones de trabajo: es cualquier condición inusual que la posición implique, por ejemplo, horarios diferentes a los generales de la compañía, viajes frecuentes, condiciones ambientales como exposición a ruido, vibración, polvo, etc.

15. Competencia: hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

16. Competencias organizacionales: competencia aplicable a todos los integrantes de la empresa. Las competencias organizacionales representan su esencia y permiten alcanzar la visión institucional. Estas competencias también son conocidas como cardinales, generales o corporativas.

Nota: las Competencias organizacionales poseen diferentes niveles de desarrollo, los mismos que se encuentran detallados en el Diccionario de Competencias.

17. Competencias específicas: competencia aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización, o un cierto nivel como el gerencial, o un determinado cargo.

Nota: las Competencias específicas poseen diferentes niveles de desarrollo, los mismos que se encuentran detallados en el Diccionario de Competencias.