



## **ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS BASADO EN EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES.**

**ANITA GEBRIE RODRÍGUEZ**

**PSICÓLOGO Y MENCIÓN EN PSICOLOGÍA SOCIAL Y DE LAS ORGANIZACIONES**

### **RESUMEN**

El presente trabajo aplicado tiene como objetivo el diseño e implementación de un sistema para la actualización y redescrición de funciones y requisitos para los cargos de ENTEL S.A, alineada con la estructura, misión y objetivos de la empresa. Debido a un cambio en el negocio Entel, la empresa se encuentra en una fase de alineamiento estratégico de sus procedimientos, y por requerimiento de la Gerencia General de Entel S.A., Recursos Humanos procedió a actualizar el Manual de Cargos de la compañía en relación a sus funciones y requisitos, enmarcándose en el modelo de gestión por competencias implementado en la empresa. Se describió la metodología formal según normas de calidad para la actualización y redescrición de funciones y requisitos cargos para la empresa Entel S.A. La redescrición de cargos se realizó a nivel de toda la compañía, de manera transversal y genérica. Este proceso se llevó a cabo mediante el análisis de documentos corporativos y entrevistas estructuradas y no estructuradas con un total de 12 informantes claves correspondientes cada gerencia de la compañía. La compañía contaba con un manual de 50 cargos, que no reflejaba ni funciones ni cargos actuales, por lo cual el resultado fue un manual con 120 cargos, descritos por competencias, funciones y requisitos, elaborado en conjunto con representantes de las gerencias. Se estableció el seguimiento y actualización anual del manual de cargos con la finalidad de mantener su vigencia y alineamiento estratégico, además de ser la base y otorgar mayor transparencia y calidad a otros procesos de recursos humanos como definición de los perfiles

de cargo para el proceso de reclutamiento y selección de personal, evaluación del desempeño y la determinación de líneas de capacitación para la gestión del talento humano en la empresa.

Palabras Claves: diseño e implementación de análisis y descripción de cargos, gestión por competencias, alineamiento estratégico.

## **ABSTRACT**

This applied work is oriented to design and implement a system for updating and redescribing functions and requisites at Entel S.A., according to the organization's structure, mission and objectives. Due to a change in the Entel business, the organization is facing a strategic alignment phase of its procedures and, as required by the CEO of Entel S.A, Human Resources department updated the Workposts Manual of the company according to functions and requisites, framing it in the competency management model that has been implemented by the organization. The formal methodology according to quality norms for the updating and redescription of functions and requisites is described. The posts redescription was done for the whole company in a transversal and generic way. This process was carried out through the analysis of corporate documentation and structured and non-structured interviews to 12 key informants from each division of the company. The company's manual for 50 workposts did not reflect functions nor posts, currently resulting a manual with 120 workposts, described by competencies, functions and requisites, constructed jointly with divisions representatives. A follow-up and a yearly updating of the workposts manual was established in order to maintain its force and strategic alignment, besides being the base for increasing transparency and quality to other human resources processes such as defining workpost profiles for the personnel recruitment and selection process, for the performance assesement, and determination of training lines for managing human talent within the organization.

**Key Words:** desing and implementation of job description, competency management model, strategic alignment.