

Maestría en

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTORES: Katherine Nicole Balseca Díaz
Karla Alejandra Pozo Enríquez
Oscar Javier Pullutaxi Achachi
Jessica Iliana Sandoval Navarrete

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano

Directores: Marisol Carvajal C., PhD
Héctor López P., Mgtr.

Tutorización: Sigrid Arrieta Miranda

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA AGENCIA DE
COBRANZAS, REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE CIA.
LTDA., CON SEDE EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI PARA EL PERIODO 2022-
2023

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Katherine Nicole Balseca Díaz, Karla Alejandra Pozo Enríquez, Oscar Javier Pullutaxi Achachi, Jessica Iliana Sandoval Navarrete declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada. Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduando

Katherine Nicole Balseca Díaz



Firma del graduando

Karla Alejandra Pozo Enríquez



Firma del graduando

Oscar Javier Pullutaxi Achachi



Firma del graduando

Jessica Iliana Sandoval Navarrete

APROBACIÓN DE LOS DIRECTORES

Nosotros, Marisol Carvajal C. y Héctor López P., declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Katherine Nicole Balseca Díaz, Karla Alejandra Pozo Enríquez, Oscar Javier Pullutaxi Achachi, Jessica Iliana Sandoval Navarrete, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Firmado por CARVAJAL CAMPEROS MARISOL - ***7078**
el día 08/12/2022 con un certificado emitido por AC
FNMT Usuarios

Firma del director del trabajo de titulación

Marisol Carvajal C., PhD



Firmado electrónicamente por:
**HECTOR
ALEJANDRO LOPEZ
PAREDES**

Firma del director del trabajo de titulación

Héctor López P., Mgtr.

DEDICATORIA

Este proyecto de titulación lo dedicamos especialmente a Dios, por darnos vida y salud para lograr cumplir nuestros objetivos, lo dedicamos a nuestros padres, hijos, familiares y amigos que, con su apoyo, amor, paciencia y comprensión, nos han motivado para poder continuar creciendo personal y profesionalmente.

Katherine Nicole Balseca Díaz, Karla Alejandra Pozo Enríquez, Oscar Javier

Pullutaxi Achachi, Jessica Iliana Sandoval Navarrete

AGRADECIMIENTOS

Los autores del presente proyecto agradecen a los docentes y autoridades de la Universidad Internacional del Ecuador, por su adecuada gestión en la formación de profesionales y el desarrollo de competencias para un adecuado desempeño laboral.

Katherine Nicole Balseca Díaz, Karla Alejandra Pozo Enríquez, Oscar Javier

Pullutaxi Achachi, Jessica Iliana Sandoval Navarrete

INDÍCE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
Introducción	1
Capítulo I	3
1. Planteamiento del problema e importancia del estudio	3
1.1. Definición del proyecto	3
1.2. Naturaleza o tipo de proyecto	4
1.3. Objetivos.....	4
1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación	5
1.4.1. <i>Viabilidad Técnica</i>	6
1.4.2. <i>Viabilidad Económica</i>	6
1.4.3. <i>Viabilidad Operativa</i>	6
Capítulo II.....	7
2. Perfil de la organización	7
2.1. Antecedentes de la organización.....	7
2.1.1. <i>Nombre de la empresa</i>	7
2.1.2. <i>Misión</i>	7
2.1.3. <i>Visión</i>	7
2.1.4. <i>Valores</i>	8

2.1.5. <i>Actividades</i>	8
2.1.6. <i>Ubicación de la sede y operaciones</i>	8
2.1.7. <i>Propiedad y forma jurídica</i>	8
2.1.8. <i>Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio</i>	9
2.1.9. <i>Tamaño de la organización</i>	9
2.1.10. <i>Información sobre empleados y otros trabajadores</i>	11
2.1.11. <i>Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto</i>	11
2.1.12. <i>Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa</i>	11
2.1.13. <i>Modelo de negocio</i>	12
2.1.14. <i>Grupos de interés</i>	12
Capítulo III.....	13
3. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Alianza de Equipo, Aplicación del filtro “SMART” y competencias del Líder Coach	13
3.1. Establecimiento de Alianza del Equipo	13
3.2. Establecimiento del Objetivo	15
3.3. Misión y Visión del Equipo	19
3.4. Establecimiento de los Valores del Equipo.....	21
3.5. Competencias del Líder Coach	22
Capítulo IV.....	23
4. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Fase de diagnóstico y obtención de opciones de mejora de la situación diagnosticada.....	23

4.1. Fase de Diagnóstico	23
4.1.1. Planificación del Diagnóstico	23
4.1.2. Resultados Fase de Diagnóstico	24
4.1.3. Generación de Opciones	27
4.2. Plan de Acción	29
Capítulo III.....	31
5. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Diseño del plan de acción mediante la aplicación de la metodología “Six Thinking Hats”	31
5.1. Aplicación Metodología “Six Thinking Hats”	31
Capítulo VI.....	40
6. Metodología Ágiles aplicadas a Talento Humano	40
6.1. Metodologías Ágiles	40
6.2. Antecedentes	40
6.3. Problematización.....	41
6.4. Planteamiento de la solución	41
6.5. Clientes	41
6.6. Preocupación.....	42
6.7. Consecuencia	42
6.8. Usuarios finales.....	42
6.9. Principales intereses o preocupaciones	42

6.10. Stakeholders de la organización requeridas.....	43
Capítulo VII.....	44
7. Metodología Design Thinking: Mapa de empatía.....	44
7.1. Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del Proyecto.....	44
7.2. Plan de Investigación.....	44
7.3. Herramienta para interpretar las Necesidades/Deseos de los Usuarios.....	45
7.4. Redacción de los <i>Insights Accionables</i> resultante de la interpretación del Usuario.....	47
7.5. Hallazgos.....	48
Capítulo VIII.....	50
8. Herramientas para idear, prototipar y testear.....	50
8.1. Herramienta para la Generación de ideas seleccionada y participantes.....	50
8.2. Tipología de prototipo a presentar a usuario.....	51
8.3. Acciones de testeo.....	51
Capítulo IX.....	53
9. Impacto financiero y laboral de la transformación digital.....	53
9.1. Análisis Financiero.....	53
9.2. Presupuesto para el modelo de gestión por competencias.....	53
Capítulo X.....	59
10. Contratación laboral, transformación digital y gobernanza corporativa.....	59
10.1 Legislación laboral.....	59

10.2.	Necesidades específicas.....	59
10.3.	Contratos de trabajo.....	61
10.3.1.	Situación actual	61
10.3.2.	Situación a futuro	61
10.3.3.	Gestión de cambio.....	62
10.4.	Gobernanza corporativa.....	62
10.5.	Eficacia de los consejos de administración	63
	Capítulo XI.....	66
11.	Indicadores para cuantificar el retorno sobre la inversión del talento humano	66
11.1.	Calculo de Valor añadido del Capital Humano	66
11.2.	Calculo de Retorno de la Inversión en Capital Humano	66
11.3.	Calculo de Retorno de la Inversión de empleados – individual	67
12.	CONCLUSIONES Y APLICACIONES	68
12.1.	Conclusiones Generales.....	68
13.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
	ANEXOS	70
	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	94
	DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estado de Resultado, Del 01/01/2021 al 31/12/2021 SERCOVALLE CÍA. LTDA ..	11
Tabla 2 Grupos de Interés de la Empresa SERCOVALLE CÍA. LTDA.	12
Tabla 3 Compromisos del Equipo.....	14
Tabla 4 Metodología elaboración de objetivos	16
Tabla 5 Valores del Equipo.....	21
Tabla 6 Valores del Equipo.....	22
Tabla 7 Plan de acción	30
Tabla 8 Sombrero Azul.....	31
Tabla 9 Sombrero Blanco	32
Tabla 10 Sombrero Amarillo	33
Tabla 11 Sombrero Negro.....	34
Tabla 12 Sombrero Rojo.....	36
Tabla 13 Sombrero Verde.....	38
Tabla 14 Sombrero Celeste.....	39
Tabla 15 Mapa de Hallazgos.....	46
Tabla 16 Mapa de Hallazgos Atributos.....	47
Tabla 17 Costo total remuneración mensual de asesor de call center.....	53
Tabla 18 Costo para el desarrollo del proyecto.....	54
Tabla 19 Costo reclutamiento y selección	54
Tabla 20 Costos de Compensación	55
Tabla 21 Costos de Compensación	56
Tabla 22 Estructura organizacional	56
Tabla 23 Employer Branding.....	57
Tabla 24 Presupuesto para el modelo de gestión por competencias	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Institucional SERCOVALLE CÍA. LTDA.	10
Figura 2 Alianza del Equipo	13
Figura 3 Definición de Misión del Equipo	19
Figura 4 Definición de la Visión del Equipo	20
Figura 5 Planificación del Diagnóstico	23

RESUMEN

Sercovalle CIA. LTDA., es una empresa dedicada a la recuperación de cartera de diferentes instituciones financieras reguladas por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), el presente proyecto de investigación se lo realiza en la Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda. en donde se ha detectado la carencia de un manual de funciones para el personal que le permita ejecutar correctamente sus actividades. La investigación es descriptiva y exploratoria enfocándose en los indicadores a utilizar en relación con el proceso de la Gestión por Competencias que se abordará durante el desarrollo del estudio. Para poder identificar el problema de la organización con sus soluciones, hemos aplicado la herramienta de metodologías ágiles “Brainwriting”. Además, se han utilizado herramientas audiovisuales, para la explicación y aprobación del proyecto a los Directivos y miembros de la empresa, en las reuniones se receptaron recomendaciones que determinaron las competencias generales y específicas en cada Puesto de Trabajo, la propuesta tiene un retorno de inversión de USD 1.62, de inversión individual de los empleados por lo que la empresa ha realizado una inversión positiva en sus empleados, que conlleva a tener mejores resultados en la organización.

Palabras claves: Competencias, Diseño de puestos, Manual de funciones.

ABSTRACT

Sercovalle CIA. LTDA., is a company dedicated to the recovery of the portfolio of different financial institutions regulated by the SEPS (Superintendency of Popular and Solidarity Economy), this research project is carried out in the Agency of Collections, Representations and Services Sercovalle Cia. Ltda. where the lack of a manual of functions for the personnel that allows them to correctly carry out their activities has been detected, this is added. The research is descriptive and exploratory, focusing on the indicators to be used in relation to the Management by Competencies process that will be addressed during the development of the study. In order to identify the organization's problem with its solutions, we have applied the agile methodology tool "Brainwriting". In addition, audiovisual tools have been used, for the explanation and approval of the project to the Directors and members of the company, in the meetings recommendations were received that determined the general and specific competencies in each Job, the proposal has a return on investment of USD 1.62, of individual investment of the employees for which the company has made a positive investment in its employees, which leads to better results in the organization.

Keywords: Competences, Design of positions, Manual of functions.

Introducción

El modelo de gestión por competencias es un modelo gerencial mediante el cual se evalúan las competencias genéricas y específicas para cada cargo de trabajo donde se destaque las aptitudes que deben poseer para el buen desempeño de sus funciones, de la misma manera se contemple el crecimiento personal del empleado.

Según Camejo (2008), reconoce como una herramienta administrativa de las más importante al ser dinámica y proactiva en la definición de competencias para el talento humano en una empresa, que permiten una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñar con eficiencia y éxito un puesto de trabajo. En este sentido, puntualiza que, en función de evaluar el desempeño de los trabajadores, la empresa contará con indicadores que le permitirán medir e identificar las capacidades, habilidades y actitudes con las que debe contar un candidato para asegurar el máximo rendimiento en las tareas asignadas, además permite una mejor percepción de las aptitudes y actitudes que deben poseer los postulantes a un puesto de un determinado cargo laboral (p. 105). Es así como mediante la gestión por competencias se busca una mejor coordinación y asignación de actividades y funciones que permitirán maximizar las potencialidades de cada candidato obteniendo mayor eficacia y eficiencia en la realización de las tareas.

Las ventajas de usar este modelo son:

- La responsabilidad es compartida donde los empleados son conscientes del desarrollo de sus competencias.
- Los métodos de evaluación son medibles y se les da seguimiento.
- Los puestos del personal están orientados para mejorar su desempeño.
- Se define los perfiles de trabajo en función de las necesidades de la empresa.
- Se llega a tener una mejor productividad.
- La empleabilidad de los colaboradores aumenta.

- Permite tener un mejor proceso de selección de personal.
- Se tiene una mayor motivación en el personal.
- Aporta a disminuir la rotación de personal. (Alveiro, 2009)

En consecuencia, hoy las empresas deben realizar análisis constantes a sus empleados tanto en el ámbito personal como profesional puesto que en sus manos se deposita la confianza de la organización y recae el peso de las responsabilidades y competencias que quedan bajo su cargo; por ende, los empleados deben estar más preparados adecuándose a los perfiles profesionales, al actual contexto laboral y las exigencias de los mercados. (Muñoz, 2012)

Considerando lo anterior se plantea la creación de un modelo de gestión por competencias para la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA., le agregará valor a su estrategia de negocios y al desarrollo de ventajas competitivas que redundarán en el logro de los resultados organizacionales esperados. Por lo tanto, la presente investigación se caracterice por ser descriptiva y exploratoria enfocándose en los indicadores a utilizar en relación con el proceso de la Gestión por Competencias que se abordará durante el desarrollo del estudio.

Capítulo I

1. Planteamiento del problema e importancia del estudio

Se describe la problemática detectada en la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA y se plantea la justificación de la importancia de la investigación.

1.1. Definición del proyecto

SERCOVALLE CIA. LTDA., cuenta con el área de Recursos Humanos que ejecuta diferentes procesos como reclutamiento, selección, contratación y soporte al empleado. Sin embargo, el proceso tiende a contemplar un tiempo estimado de una o dos semanas, pero a nivel general se presentan tiempos de hasta tres o cuatro semanas. Otra limitación, es la separación que existe entre el proceso de selección de personal, el estudio de seguridad, el proceso de exámenes médicos y las pruebas técnicas. En ocasiones la decisión de la línea de producto es no continuar con el proceso del aspirante ya sea porque no cumple con el perfil solicitado o carece de las habilidades requeridas, cuando a éste ya se le ha realizado estudio de seguridad y exámenes médicos generando así sobrecostos al proceso y aumentando los tiempos de reclutamiento.

Por otro lado, se debe señalar que los resultados de una selección de personal adecuada se ven reflejados en la definición de los procedimientos de reclutamiento y en el desempeño laboral de sus empleados. En este sentido, habría que decir que la empresa SERCOVALLE no cuenta con un proceso de contratación idóneo, ya que constantemente se presentan cuellos de botella en la generación de contratos, dando lugar a retrocesos, no solo en la elaboración de estos, sino también en los listados para la asignación de rutas y la capacitación de seguridad.

Lo que conlleva a no poder cumplir con los tiempos establecidos en el proceso de contratación, a su vez un aumento en la carga de trabajo de los empleados que deben cubrir con dichas actividades, poniendo en riesgo el no seguimiento de procedimientos, políticas y

estándares de la empresa, concluyendo en contrataciones de última hora, procesos de afiliaciones extemporáneas, limitado cumplimiento con los objetivos planteados que ponen en riesgo al postulante al momento de incorporarse en el trabajo.

Por lo antes expuesto y teniendo en cuenta que la definición de un procedimiento de reclutamiento adecuado, junto con la selección por competencias y posterior contratación del candidato, conducirán a los trabajadores al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a los resultados globales de la empresa. El diseño de un modelo de gestión por competencias para SERCOVALLE CIA LTDA, resolverá los problemas que actualmente tiene esta en los procesos antes comentados y redundará en una ventaja competitiva para todos los miembros de la organización.

1.2. Naturaleza o tipo de proyecto

Este proyecto es considerado de diseño y mejora para lo cual se parte como primer punto mediante un modelo de gestión por competencias para la organización y por otra parte se va a mejorar el proceso de selección para el área de talento humano; enfocado al call center en vista de que es el departamento donde existe mayor rotación de personal, de esta manera se propone un aporte a la misma con el establecimientos de las dos funciones que debe desarrollar y mejorar, para que la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA. se constituya como empresa líder de cobranza en el cantón Rumiñahui.

1.3. Objetivos

Se plantea los siguientes objetivos alcanzar en el desarrollo de este proyecto considerando la problemática planteada.

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión por competencias para la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA., mediante el análisis interno de la organización para mejorar el desempeño

laboral y posicionar a la empresa como líder en cobranza y recuperación de cartera en el cantón Rumiñahui.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diseñar un manual de funciones tomando en cuenta los departamentos existentes en la empresa.
- Diseñar indicadores para la toma de decisiones de forma objetiva en referencia a la elaboración del modelo de gestión por competencias.
- Implementar un proceso de reclutamiento de personal, para lograr que las empresas capten a candidatos calificados, o con la capacidad de adquirir las competencias necesarias para el puesto que desempeñarán.
- Obtener los mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados, logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación

Se considera la creación de este proyecto de diseño y mejora, orientados a la problemática planteada en la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA, analizando los factores que intervienen en el proceso y a su vez se propone una solución integral a los conflictos internos para concluir con un trabajo de calidad, logrando que la empresa lo ponga en marcha dentro de su gestión; y de esta manera se pueda desarrollar y consolidarse como una organización líder de cobranza y cartera dentro del cantón Rumiñahui. Por tanto, crear un modelo de gestión por competencias adaptado a los requerimientos de la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA, pretende que los departamentos existentes puedan funcionar integralmente, a esto se suma que al ser necesario implementar algún departamento adicional se logra un mejor desempeño, optimizando recursos y maximizando talentos, específicamente desde tres aspectos, técnico, económico y operativo.

1.4.1. Viabilidad Técnica

El proyecto estará enfocado en la reestructuración de funciones de los departamentos de SERCOVALLE CIA. LTDA, ya que en la actualidad cuenta con personal calificado que pueden realizar actividades más allá de los límites; al definir las funciones claras se les permite coordinar de mejor manera el cumplimiento de su trabajo.

1.4.2. Viabilidad Económica

El impacto económico que tendrá el proyecto puede ser considerado como un costo, esto permite que cada empleado alcance el nivel de desempeño máximo y al tener empleados de alto rendimiento, gana el empleado y gana la empresa.

1.4.3. Viabilidad Operativa

La realización del proyecto permitirá alcanzar mejores rendimientos, considerando que un empleado se desempeña de mejor manera al saber cuáles son sus funciones los mismos que ahorran tiempo y dinero al realizarlos, además le permite tener un crecimiento mayor como profesional dentro de la organización.

Capítulo II

2. Perfil de la organización

Se describe los aspectos más importantes de SERCOVALLE, la cual se ha elegido para aplicar el tema de investigación propuesto.

2.1. Antecedentes de la organización

SERCOVALLE CIA. LTDA., es una empresa especializada en servicios de cobranza integral, cobranza legal, capacitación, servicios logísticos, telemarketing y Call & Contact center. “SERCOVALLE CIA. LTDA. se dedica a prestación de asesoramiento en general, preparación de documentos jurídicos: escrituras de constitución, contratos de sociedad y documentos similares para la formación de sociedades, patentes y derechos de autor, escrituras, testamentos, fideicomisos, entre otros” (Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda, 2021)

2.1.1. Nombre de la empresa

Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios SERCOVALLE CIA. LTDA.

2.1.2. Misión

La empresa tiene como misión:

“Somos una empresa innovadora en soluciones efectivas para la recuperación de cartera, capacitación y servicios empresariales; con un equipo capacitado y comprometido para alcanzar excelentes resultados” (Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda, 2021).

2.1.3. Visión

La empresa tiene como visión:

“Ser una empresa líder en innovación soluciones y servicios empresariales con una gestión integral de calidad para nuestros clientes sean más rentables y competitivos” (Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda, 2021).

2.1.4. Valores

Los principios que promulga y que sus empleados deben tener interiorizados en su filosofía empresarial siendo estos:

- “Ética empresarial
- Calidad de servicio
- Responsabilidad
- Respeto
- Lealtad
- Compromiso” (Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda, 2021)

2.1.5. Actividades

SERCOVALLE CIA. LTDA., tiene como principales actividades para su operatividad en el mercado donde participa la recuperación de cartera preventiva, vencida, castigada, judicializada, servicio de logística y curie.

2.1.6. Ubicación de la sede y operaciones

SERCOVALLE CIA. LTDA. se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, Parroquia Sangolquí, específicamente en la Avenida Abdón Calderón y Quito.

2.1.7. Propiedad y forma jurídica

SERCOVALLE CIA. LTDA., es una compañía con responsabilidad limitada y de carácter privado por lo que responde a las obligaciones sociales que corresponde al monto de sus aportaciones individuales, ofreciendo sus servicios con una razón social.

2.1.8. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

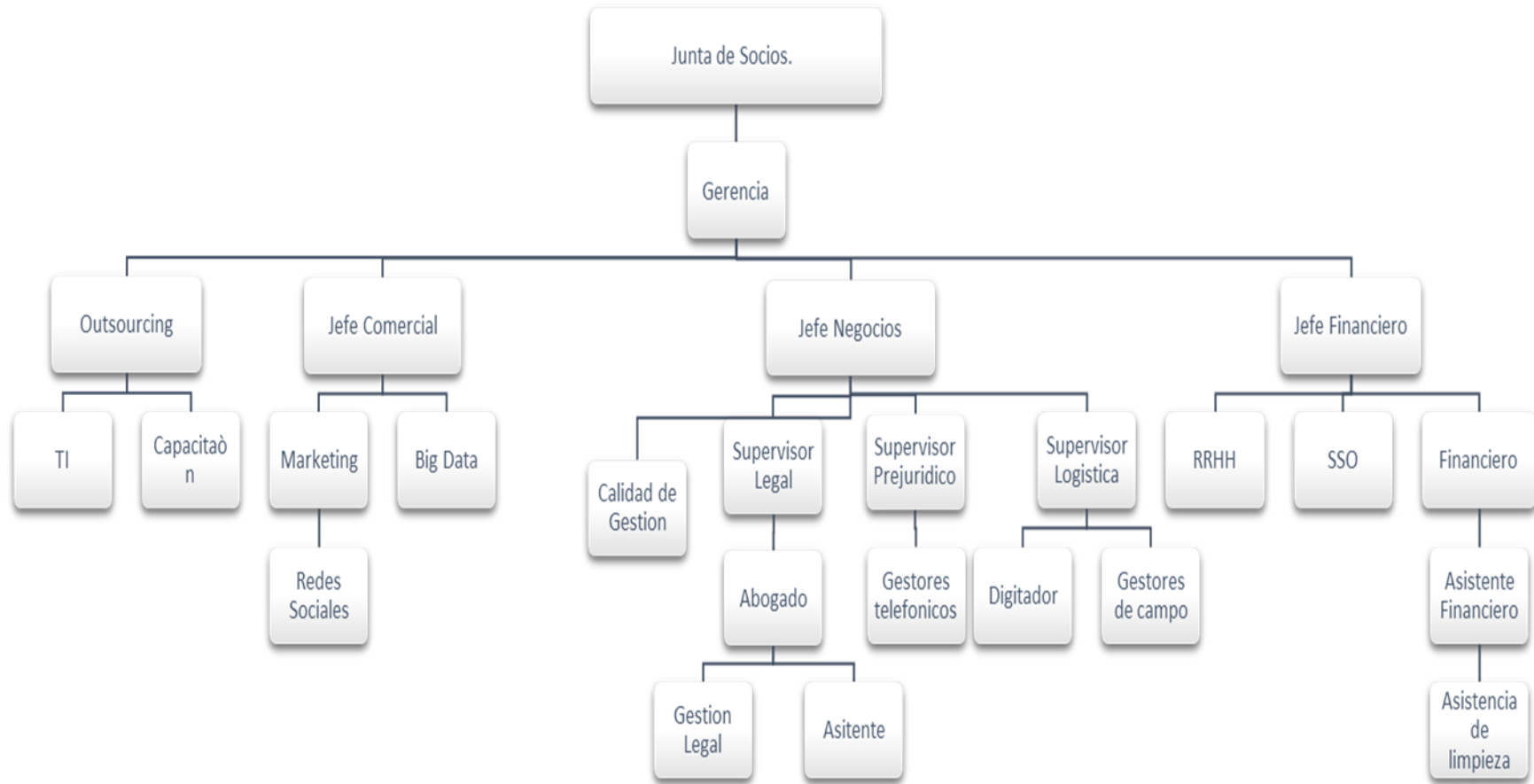
El mercado que cubre la empresa corresponde a la población que se encuentra en la Provincia Pichincha, específicamente en el Cantón Rumiñahui sin embargo no se descarta que su cobertura pueda abarcar otros cantones e incluso otras provincias.

2.1.9. Tamaño de la organización

SERCOVALLE CIA. LTDA., es una pyme conformada por algunos departamentos que se encuentran orientados a la oferta de servicio, se presenta a continuación el organigrama estructural de la misma.

Figura 1

Organigrama Institucional SERCOVALLE CÍA. LTDA.



Nota: Datos Tomados de la Información Interna de la Empresa SERCOVALLE CIA. LTDA. (2022)

2.1.10. Información sobre empleados y otros trabajadores

SERCOVALLE CIA. LTDA., cuenta con veinte y ocho trabajadores en su planta laboral, de los cuales catorce son parte del personal de nómina, mientras que los otros catorce corresponden al personal de servicios.

2.1.11. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Los procesos claves que se encuentran relacionados a la investigación se encuentra la recuperación de cartera y visita de campo.

2.1.12. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

Para analizar la situación financiera y económica de la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA., se presenta el Estados de Resultados (Anexo A), de donde se resalta en la siguiente tabla la información más relevante.

Tabla 1

Estado de Resultado, Del 01/01/2021 al 31/12/2021 SERCOVALLE CÍA. LTDA

Cuenta	Detalle	Valor
4	Ingresos	\$222,114.22
5	Costos y Gastos	\$230,553.79
5.1	Costos de Ventas	\$169,902.91
5.1.1	Gastos Sueldos Salarios y Beneficios de Ley	\$106,892.59
5.1.5	Honorarios Comisiones y Servicios de Terceros	\$9,733.75
5.2	Gastos	\$60,650.88
5.2.1	Gastos de Administración	\$24,571.43
5.2.1.1	Gastos Generales	\$19,464.40

Nota. Datos Tomados de la Información Interna de la Empresa SERCOVALLE CIA. LTDA.
(2022)

Como se aprecia los gastos por sueldos y salarios, sumando con otros gastos administrativos donde se contempla la gestión del talen humano es representativa.

2.1.13. Modelo de negocio

La Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle Cia. Ltda., tiene como modelo de negocios gestionar carteras y fondos a cambio de una retribución o por contrato, en donde se incluyen las siguientes actividades: Gestión de fondos de pensiones, gestión de fondos mutuos de inversión y gestión de otros fondos de inversión.

2.1.14. Grupos de interés

El grupo de interés para la empresa Sercovalle Cia. Ltda., se encuentra conformado por actores interno y externos.

Tabla 2

Grupos de Interés de la Empresa SERCOVALLE CÍA. LTDA.

GRUPOS DE INTERES SERCOVALLE		
Internos	Externos	Otros (GUBERNAMENTALES)
Socios y Accionistas	Clientes	Servicio de Rentas Internas SRI
Junta Directiva	Proveedores	IESS, Ministerio de Trabajo
Empleados		Superintendencia de Compañías

Nota: Datos Tomados de la Información Interna de la Empresa SERCOVALLE CIA. LTDA.

(2022)

Capítulo III

3. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Alianza de Equipo, Aplicación del filtro “SMART” y competencias del Líder Coach

3.1. Establecimiento de Alianza del Equipo

Para el establecimiento de la alianza del equipo se identifican los nombres de los miembros, además se incluye una descripción del área de especialidad profesional de cada miembro del equipo, y lo que cada miembro del equipo puede aportar al proyecto común, como se detalla a continuación.

Figura 2

Alianza del Equipo



Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Además, se plantea las siguientes preguntas al equipo para establecer los lineamientos a seguir en el caso que se presente algún tipo de inconveniente durante la investigación.

Tabla 3

Compromisos del Equipo.

Pregunta	Respuesta
Acuerdo de confidencialidad	Tener un acuerdo verbal entre nosotros para manejar la información con ética profesional.
Acuerdos	Evaluar los criterios de cada integrante en base a los conocimientos que cada uno tenga y apoyarnos en algún experto con relación al tema a tratar.
Solución de conflictos	Ser empáticos y escuchar a los miembros con calma para solucionar el conflicto entre todos.
Momentos de tensión	Darnos un break para pensar y regresar al equipo con más calma.
Toma de decisiones	Optaríamos por votaciones y si no se llega a un consenso nos inclinaríamos a la persona que tenga mayor conocimiento o experiencia en el tema.
Motivación	Motivarnos con los resultados obtenidos en los talleres anteriores y apoyarnos mutuamente para que exista un ambiente agradable y positivo.
Funciones	Optamos por cargar la información de manera rotatoria, de esta manera será justo con todos los integrantes de equipo.

Emociones	Gozamos de alegría, buen estado de ánimo, positivismo, humor e incluir diversión dentro de las actividades para finalizar pronto.
Pregunta	Respuesta
Principios éticos	Principios Éticos: responsabilidad, respeto, justicia, honestidad, lealtad, puntualidad, compañerismo.
Comportamientos	Comportamientos: trabajo en equipo, buena atmósfera de trabajo, buena comunicación.
Atmósfera / clima	Dentro de nuestro equipo de trabajo deseamos tenernos paciencia unos a otros, ser gratos, demostrarnos empatía, ser buenos compañeros, ser comprometidos y algún momento tener una integración presencial.
Asignación de tareas	Dividirnos el trabajo de manera equitativa, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo y conocimientos sobre el tema a tratar. Determinar las fortalezas de cada integrante de cada equipo y aportar sus conocimientos y experticia en los temas a desarrollar.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

3.2. Establecimiento del Objetivo

Basándose en la metodología SMART que permite plantear los objetivos se formula los mismos considerando lo siguiente:

Figura 3

Smart



Nota. Tomado de (Dircomfidencial, 2021)

A las siglas SMART, se puede añadir dos letras más E-Ecological (Ecológico) y R-Rewarding (Recompensa), se presenta a continuación el proceso para la estructuración de los objetivos para el diseño del modelo de gestión por competencias.

Tabla 4

Metodología elaboración de objetivos

Componentes	Desarrollo
	<p><i>¿Cuál es el objetivo que desea conseguir el equipo con este proyecto?</i></p> <p>Diseñar un modelo de gestión por competencias para la empresa SERCOVALLECIA. LTDA., mediante el análisis interno de la organización para mejorar el desempeño laboral y posicionar a la empresa como líder en cobranza y recuperación de cartera en el cantón Rumiñahui.</p>
S-Specific (Específico)	<p><i>¿Se podrá definir el objetivo de forma más específica, resumiéndolo en una sola frase?</i></p> <p>Diseñar un modelo de gestión por competencias para la empresa SERCOVALLECIA. LTDA.</p> <p><i>¿Qué problema resuelve el objetivo planteado?</i></p> <p>Mejora el desempeño laboral de la empresa SERCOVALLECIA. LTDA., ya que actualmente existe mucha rotación de personal y desconocimiento de las funciones de cada departamento.</p>
	<p><i>¿Qué indica que se está alcanzando el objetivo?</i></p> <p>Mediante los resultados positivos de los indicadores. Podremos</p>
M-Measurable	<p>observar en los porcentajes como se disminuye la rotación del</p>

(Medible)	<p>personal en la empresa.</p> <p><i>¿De qué forma se puede ir midiendo los progresos del equipo?</i></p> <p>Podremos ir midiendo el progreso de nuestro objetivo con el uso de datos, utilizando KPIs y Dashboard.</p>
-----------	---

Componentes	Desarrollo
A- Attainable (Alcanzable)	<p><i>¿Consideran que su objetivo es alcanzable?</i></p> <p>Si, puesto que es un aporte fundamental para la empresa que nos abrió sus puertas para la realización del proyecto.</p> <p><i>¿En qué se basa su respuesta?</i></p> <p>Nuestro objetivo se puede lograr, por ello nos es posible evitar o disminuir la rotación del personal, mediante el diseño de un modelo de gestión por competencias.</p>
R-Realistic (Realista)	<p><i>¿Consideran que el objetivo es realista?</i></p> <p>Es realista porque nuestro objetivo es posible realizarlo.</p> <p><i>¿Todos los miembros de este equipo aceptarán perseguir el objetivo?</i></p> <p>Todos los miembros del equipo estamos comprometidos y firmes en la persecución del objetivo.</p> <p><i>¿Consideran que este objetivo está alineado con la misión, la visión y los valores de este equipo?</i></p> <p>Sí, está alineado tanto con la misión, visión y valores del equipo, ya que todos son un complemento para dar la razón de por qué y para qué existe la empresa.</p> <p><i>¿Algún principio ético del equipo de los establecidos en la “Alianza del equipo” podría verse dañado con este objetivo?</i></p>

Ningún principio ético se ve afectado con nuestro objetivo.

T- Time Phased *¿En qué fecha consideran que se alcanzará objetivo?*

(Distribuido en el tiempo) Tenemos planteado lograr el objetivo en el mes de noviembre. Por ende, disponemos de cuatro meses para alcanzar nuestro objetivo.

Componentes	Desarrollo
E-Ecological (Ecológico)	<p><i>¿El objetivo planteado es ecológico?</i></p> <p>Consideramos que no.</p> <p><i>¿De qué forma impactará en las personas del entorno alcanzar el objetivo al equipo?</i></p> <p>En beneficio de los colaboradores de SERCOVALLE ya que podrán conocer sus funciones y desempeñarse de mejor manera.</p> <p><i>¿Qué personas, equipos u organizaciones se verán beneficiadas cuando se alcance el objetivo?</i></p> <p>Los departamentos y empleados de SERCOVALLE CIA.LTDA.</p> <p><i>¿Qué personas, equipos u organizaciones podrían verse perjudicadas si cumplen con el objetivo planteado?</i></p> <p>Consideramos que la empresa que iba a realizar el manual de gestión por competencias para SERCOVALLE, puesto que ya no podrán recibir su pago por el servicio a realizar.</p>
R-Rewarding (Recompensa)	<p><i>¿Cuál será la recompensa de alcanzar el objetivo para este equipo?</i></p> <p>Lograr un cambio en el desempeño laboral y posicionar a SERCOVALLE dentro de las mejores empresas de cobranza en el cantón Rumiñahui.</p> <p><i>¿Cuál es la reacción de los miembros de este equipo cuando se alcance el objetivo?</i></p> <p>Sentir satisfacción por una labor bien realizada y aportar beneficios a una empresa que nos abrió sus puertas y brindó su información. Por otro lado, también implica que el objetivo sea retador, ya que la</p>

motivación hacia el objetivo depende en gran medida de si se considera desafiante o no.

¿Este objetivo es retador para el equipo?

Si, ya que son conocimientos nuevos para nosotros además que en nuestras manos está el futuro de una empresa y del desempeño de sus colaboradores.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

3.3. Misión y Visión del Equipo

Para definir la misión y visión del equipo de trabajo se desarrolla en base de las siguientes preguntas.

Figura 3

Definición de Misión del Equipo

<i>¿Quiénes somos?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Un grupo de personas que deseamos mejorar de manera personal y profesional para servir a la comunidad, aplicando los conocimientos aprendidos en esta maestría.
<i>¿Cuál es nuestra razón de ser?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Aportar nuestros conocimientos a la sociedad y ser profesionales éticos.
<i>¿Para qué estamos aquí en este máster?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Para aprender nuevos conocimientos, mejorar nuestro perfil profesional, buscar crecimiento personal y profesional.
<i>¿Para qué se ha formado este Equipo?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Para interrelacionarnos con personas de diferentes ámbitos y así alcanzar un objetivo en común dentro de la maestría.
<i>¿Cuál es nuestra MISIÓN como Equipo?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Culminar el proyecto de tal manera que sirva como un aporte fundamental para SERCOVALLE en agradecimiento a la información facilitada por parte de la empresa.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Por lo tanto, se define la misión del equipo como: “Contribuir a la sociedad bases sólidas de conocimientos y experiencias en el ámbito de talento humano, mediante materias adquiridas durante el trayecto de la maestría y la elaboración del proyecto de titulación.

Figura 4

Definición de la Visión del Equipo



Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Una vez cumplimentadas todas las respuestas, entre todos los miembros del equipo deberéis resumir en la siguiente frase: “Ser un aporte eficiente y eficaz, en base a nuestros

conocimientos experiencias y vivencias en talento humano, para la sociedad ecuatoriana en cada una de nuestras provincias.”

3.4. Establecimiento de los Valores del Equipo

De la misma manera se establece los valores del equipo donde se conceptualiza cada uno de los definidos para el grupo.

Tabla 5

Valores del Equipo

Valor de Equipo	Aportación al proyecto
Puntualidad	Es necesaria para dotar a nuestro equipo de trabajo carácter, orden y eficacia
Responsabilidad	Para cumplir los deberes, obligaciones y acciones oestrategias que han sido asignadas por diferentes profesores para llegar a lo que se desea
Compañerismo	Ser buen compañero implica colaboración, respeto, comprensión, apoyo y ayuda a los demás sin pretender recibir nada a cambio.
Sinceridad	Es la claridad y transparencia en lo que hacemos, en lo que pensamos y en lo que vivimos.
Respeto	Nos permite que el grupo de trabajo pueda mantenerse en paz y en sana convivencia.
Consideración	Tener consideración por los demás es una buena forma de contribuir a que la vida en sociedad sea mejor, más armoniosa y pacífica.
Gratitud	Enfocarnos en los aspectos positivos de la vida también puede darnos más sentido positivo con nosotros mismos y con nuestro equipo de trabajo.
Lealtad	La lealtad es un valor basado en el respeto hacia algo o alguien. La lealtad actúa como mecanismo de supervivencia al garantizar la ayuda y el apoyo

entre los miembros del grupo

Paciencia	Esto hace que las personas que tienen paciencia sepan esperar con calma a que las cosas sucedan, ya que piensan que las cosas que no dependan estrictamente de uno, se les debe otorgar tiempo.
Confianza	Es el fundamento de toda relación humana. Nadie puede caminar junto al otro sin tener la certeza de que puede confiar en él. Sin confianza es imposible avanzar y crecer.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

3.5. Competencias del Líder Coach

Se identifica las competencias que el Líder Coach debe tener, donde se describe cada una y que aporta a la consecución del proyecto.

Tabla 6

Valores del Equipo

N.	Competencia	Aportación al Proyecto
1.	Empatía	Situarnos en la posición del otro, entender y comprender para llegar a un acuerdo justo, aplicar esta competencia es indispensable para crear un ambiente de armonía.
2.	Autoestima	Necesitamos que esta competencia sea positiva y con un nivel alto dentro del equipo ya que servirá para fomentar el desarrollo de un trabajo de calidad y exitoso.
3.	Toma de Decisiones	Es crucial para el análisis del proyecto ya que debemos tener en cuenta que aspectos incorporar y cuales no para el desarrollo del modelo de gestión.
4.	Flexibilidad, Adaptación al Cambio	Poseer esta competencia ayudará a entender las diferentes posturas y criterios de los integrantes del equipo y de los empleados de SERCOVALLE acerca del análisis a realizar dentro de la empresa.
5.	Optimismo	Esta competencia aporta positivismo al trabajo durante el proceso que lo llevaremos a cabo.

6. Automotivación	Cada miembro del equipo debe auto motivarse ya que impulsará para continuar con el progreso del trabajo inclusive frente a los contratiempos que se presente.
7. Negociación, Resolución De Conflictos	Todos debemos contar con esta competencia para tener un equilibrio al momento de avanzar dentro del proyecto, ya que vamos a resolver los conflictos internos de la empresa y esto ayudará a mejorar el desempeño de sus colaboradores.
8. Habilidades de Comunicación	Consideramos que debemos tener la capacidad de ser comprensivos, haciendo que la persona que nos habla se sienta escuchada y comprendida por el equipo.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Capítulo IV

4. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Fase de diagnóstico y obtención de opciones de mejora de la situación diagnosticada

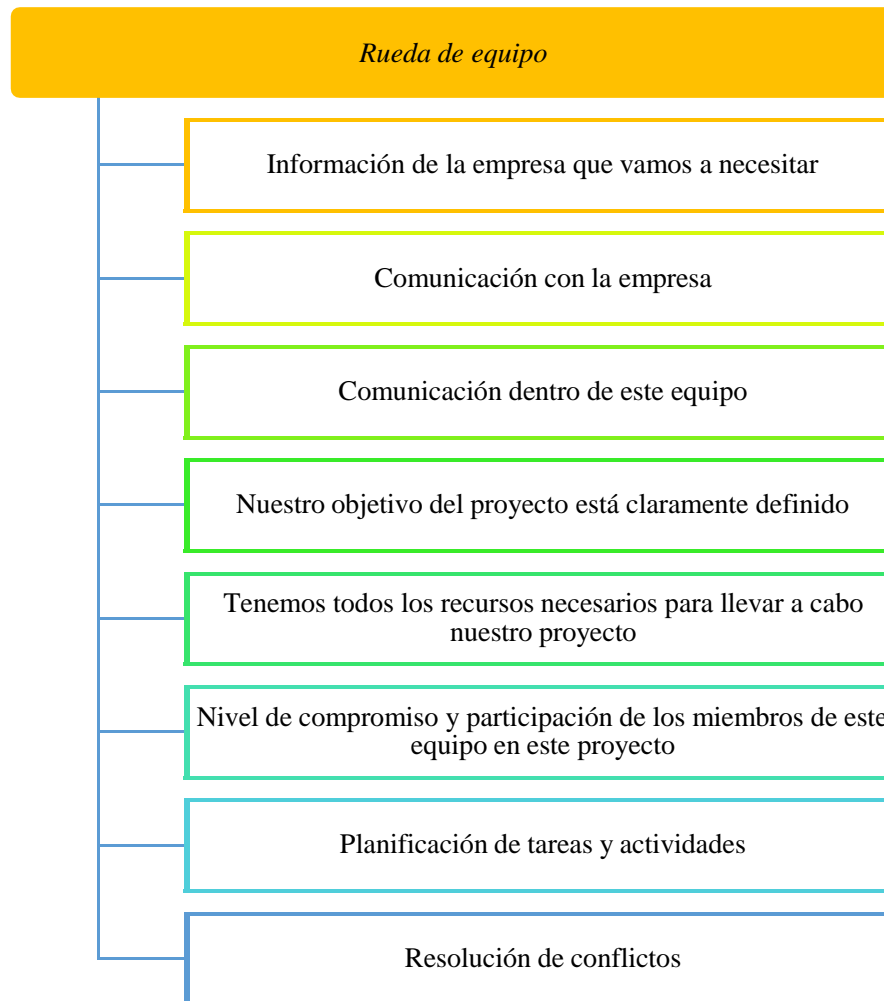
4.1. Fase de Diagnóstico

4.1.1. Planificación del Diagnóstico

Para realizar el diagnóstico se define las áreas a ser exploradas y la herramienta a utilizar en el procedimiento, como se describe a continuación.

Figura 5

Planificación del Diagnóstico



Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

4.1.2. Resultados Fase de Diagnóstico

El análisis realizado en base a los aspectos del proyecto y los alcances que se tendrá en el mismo, permite como grupo considerar varios temas que ayudaran a concluir de mejor manera la propuesta del modelo de competencias, es por ello que los puntos considerados se mencionan en base a los cuales se procedería a tomar como referencia para mejorar en lo necesario con la finalidad de alcanzar el objetivo que es realizar un buen trabajo que sea útil para la empresa en base de las siguientes preguntas:

- *¿Cuáles han sido los resultados de nuestro diagnóstico?*

Información de la empresa que vamos a necesitar: En base a la información que se requiere obtener de la empresa se consideró un nivel 7, por el hecho de que para la

elaboración del trabajo se necesita información que en su momento se deberá solicitar y en ocasiones no se cuenta con la misma en condiciones obtener toda la información que se necesita ya que todas las empresas tienen su grado de confiabilidad y SERCOVALLE CIA LTDA. no es la excepción y se debe acomodar a la exigencia del trabajo práctico y la empresa.

Comunicación con la empresa: Para la comunicación con la empresa se consideró un nivel de 10, cada uno de los integrantes considerando que al estar vinculados directamente con el propietario y se mantiene una buena relación, con respeto y confianza se tiene una buena relación de la empresa y con el grupo de trabajo, es por ello que no se tuvo mayor problema en este punto.

Comunicación dentro de este equipo: Para este aspecto considerado por el grupo se evaluó con un nivel de 8, ya que cada uno de los integrantes conocen el grado de responsabilidad que se tiene para realizar el trabajo, pero por el hecho de que nos conocemos poco tiempo no hay la suficiente confianza y aún existe un grado de recelo al llegar uno al otro, sin embargo, con el pasar el tiempo y el respeto y responsabilidad se pueda sacar el trabajo por el compromiso que cada uno asumió con el grupo.

Planificación de tareas y actividades: De acuerdo a los diferentes acontecimientos que se han venido presentando durante el desarrollo de los entregables, se ha considerado un nivel 5, por las actividades personales y laborales de cada miembro del grupo, las cuales se han venido solucionando de tal manera de hacer el mejor esfuerzo y cumplir eficientemente las actividades.

Toma de decisiones: Se le ha considerado el nivel 7, debido a que se tiene diferentes conocimientos, experiencia y capacitaciones, sin dejar de enfocarnos en los objetivos planteados en el proyecto.

- *¿Qué aspectos son los que no están funcionando bien?*

El proyecto desde su inicio se ha podido realizar satisfactoriamente, para ello, se ha presentado varios contratiempos, que como equipo se ha podido solucionar y de la misma manera se desarrolla los siguientes puntos:

Información de la empresa que vamos a necesitar: Como en toda empresa se manejan políticas de confiabilidad SERCOVALLE CIA LTDA. también mantiene sus políticas internas y obtener toda la información que se necesita no será posible mientras no se tenga la autorización del responsable directo de la empresa.

Comunicación con la empresa: La distancia en la que se encuentran los integrantes del grupo al ser de diferentes provincias, es el único inconveniente para mejorar la comunicación con la empresa ya que desde un inicio se dio la apertura para las visitas necesarias a la empresa con el propietario directamente.

Comunicación dentro de este equipo: El trabajar mediante plataformas y aplicaciones tecnológicas ha dificultado relacionarnos más con cada uno de los integrantes del grupo y por ello la comunicación va dándose lentamente.

Planificación de tareas y actividades: Al principio no existía el acuerdo en las actividades a realizar, pero se ha sabido dar soluciones inmediatas.

Toma de decisiones: Inicialmente no se consultaba a todo el grupo para la toma de decisiones, pero se corrigió de inmediato.

- *¿Qué áreas son las que habría que mejorar?*

Información de la empresa que se necesita: El trabajo se llevara a cabo siempre con la información de la empresa es por ello que se garantizara la confiabilidad de la información proporcionada por la empresa y si es necesario se firmaría una carta compromiso de confidencialidad para dar seguridad a la empresa que da su información.

Comunicación con la empresa: para mantener la buena comunicación con la empresa se llevaría un cronograma de visitas programadas con anterioridad para obtener

información que ayude a concluir el trabajo y estrechar la relación del grupo de proyecto con el personal que labora y dirige la empresa SERCOVALLE CIA LTDA.

Comunicación dentro de este equipo: Para mejorar este aspecto se garantiza como integrantes la responsabilidad de cada uno para realizar las tareas asignadas por el coordinador del grupo, respetando los cronogramas y fechas de entrega, así como dando tiempo para conocer y saber en qué aspectos se puede aportar más cada integrante por su experiencia y conocimientos.

Planificación de tareas y actividades: Generar un calendario para dar cumplimiento a las tareas y actividades que se presenten.

Toma de decisiones: Clasificar el nivel de importancia de las decisiones que se vaya a tomar.

- *¿Cuál está siendo el impacto que están generando en la organización estos problemas detectados?*

Este análisis permite identificar las falencias que como grupo estamos teniendo y por consecuencia ayuda a buscar soluciones inmediatas, para evitar que se quede estancados en algún tema, de esta manera con la culminación del proyecto se brinda un gran aporte para la empresa SERCOVALLE CIA LTDA, y así lograr que se posicione como líder de cobranzas del cantón Rumiñahui.

4.1.3. Generación de Opciones

Dentro del equipo de trabajo se utiliza la técnica creativa de Walt Disney ya que fue una formacreativa para desarrollar las ideas que debemos emplear durante el proyecto.

SOÑADOR

- Interactuar más como equipo unas 2 o 3 veces por semana.
- Tener una reunión con el gerente de SERCOVALLE para analizar la información.
- Visita guiada por la empresa y conocer a sus empleados.
- Realizar feedback del trabajo realizado en equipo.
- Aplicar el cronograma de actividades que realizamos en equipo.
- Crear confianza y mejorar los lazos de amistad dentro del grupo de trabajo.
- Memorizar el objetivo del proyecto y conocer al 100% el trabajo que vamos a realizar.
- Establecer puntos claros para fomentar el compromiso.
- Ser cliente incognito de Sercovalle y contactarse al call center ya que es el departamento por mayores falencias.

REALISTA

- Enlistar la información concreta que necesitamos de SERCOVALLE.
- Decretar que se realizara dentro del grupo dos o tres reuniones por zoom a la semana.
- Cumplir con los aportes individuales en los plazos establecidos.
- Tener un trato personalizado con la secretaria de SERCOVALLE ya que es nuestra aliada.

CRÍTICO

- Establecer fechas y tiempos para familiarizarnos con la empresa.
- Ser estrictos dentro del equipo para una mejor organización y evitar conflictos internos.
- Ser claros en las ideas a desarrollar dentro del proyecto.
- Mejorar las relaciones interpersonales con los miembros del equipo.

4.2. Plan de Acción

Se plantea el siguiente plan de acción que permite organizar al equipo de trabajo para recolectar la información necesaria para la propuesta.

Tabla 7*Plan de acción*

¿Cuáles van a ser las próximas acciones que vamos a llevar a cabo?	¿Como sabremos que estas acciones nos llevan a nuestro objetivo?	¿En qué momento llevaremos cada una de las acciones? ¿Cuál sería la fecha de inicio y fin?	¿Cuál es el compromiso de cada miembro de este equipo para llevar a cabo estas acciones?
<i>Enlistar la información concreta que necesitamos de SERCOVALLE.</i>	Puesto que con la recopilación de información conoceremos a detalle el funcionamiento de la empresa y podremos desarrollar el manual de funciones.	Fecha de inicio desde que se realizamos el plan de titulación y fin al cursar la última materia PBL.	Lealtad al trabajar con la información de una empresa externa.
<i>Cumplir con los aportes individuales en los plazos establecidos.</i>	Ya que mejorará el desempeño del equipo y lo visualizaremos en la calidad del trabajo	Durante todo el proceso del proyecto	Responsabilidad y disciplina por parte de cada uno.
<i>Tener un trato personalizado con la secretaria de SERCOVALLE ya que es nuestra aliada.</i>	Al generar confianza y tener una relación profesional y de trabajo, tenerla en contacto siempre.	Desde el día que podamos tener una reunión en físico hasta entregar el proyecto.	Optimismo y buenas habilidades de comunicación.
<i>Interactuar más como equipo unas 2 o 3 veces por semana.</i>	Mediante la actividad dentro del chat grupal y las reuniones por zoom.	Sería semana a semana durante el proceso del proyecto y las actividades.	Puntualidad, trabajo en equipo y buen ánimo por parte de cada miembro.
<i>Visitar guiada por la empresa y conocer a sus empleados.</i>	Constataremos el problema real de la empresa y tendremos un punto de vista más detallado.	Un fin de semana que tengamos disponibilidad todos los miembros del equipo	Flexibilidad en el tiempo para realizar la visita.
<i>Aplicar el cronograma de actividades que realizamos en equipo.</i>	Puesto que se seguirá un orden establecido y eso se reflejará en los avances del proyecto y en las entregas.	Desde del día 1 al día final para la entrega.	Autogestión y tomar las decisiones correctas por cada miembro del equipo.
<i>Mejorar las relaciones interpersonales con los miembros del equipo.</i>	Llegar a un consenso que todos estemos sincronizados para tener las mismas ideas y análisis.	Durante todo el proceso e irlo mejorando durante el transcurso.	Empatía y resolución de conflictos para estar en la misma línea de trabajo.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Capítulo III


5. Herramientas de Coaching para la Gestión de personas: Diseño del plan de acción mediante la aplicación de la metodología “Six Thinking Hats”

5.1. Aplicación Metodología “Six Thinking Hats”

Esta metodología denominada Six Thinking Hats es una herramienta que permite al grupo tomar las mejores decisiones en función de una misma dirección, llegando a tener una conclusión operativa.


Tabla 8

Sombrero Azul

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	El tema a tratar durante vuestra reunión de equipo será el diseño de vuestro plan de acción.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente? 2. ¿De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final? 3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas?

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)


Tabla 9*Sombrero Blanco*

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	Neutral	<p>1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos y mencionarlos en cada visita que mantengamos en la empresa. • Crear un plan detallado para todos los departamentos. • Ser honesto con respecto a lo que sucederá si se cambian los planes. • Establecer las expectativas sobre la manera en que se trabajara en la empresa <p>2. ¿De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser introspectivo • Levantando información • Realizando entrevistas • Analizando la competencia • Siempre alerta • Definir nuestro mercado <p>3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poder resolver problemas que se vayan presentando en el transcurso del desarrollo del proyecto. • Aplicar metodologías ágiles que nos permitirán desarrollar de mejor manera el plan. <p>4. ¿Qué datos tenemos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sabemos la estructura organizacional de la empresa. • Sabemos cuántas personas trabajan • Sabemos cómo está constituida la empresa

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Conclusión: El sombrero Blanco nos ha permitido conocer desde que punto partimos en la recopilación de la información y todos los datos necesarios para el desarrollo del modelo de gestión por competencia para la agencia de cobranzas Sercovalle.

Tabla 10*Sombrero Amarillo*

Tipo de Sombrero	Tipo de	Preguntas directrices
	Pensamiento	
	Positividad	<p>1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el presente trabajo nos permitirá entregar un modelo de gestión por competencia para la agencia de cobranzas Sercovalle • Contar con herramientas, conocimientos y capacidad para desarrollar el presente trabajo • Hacer las cosas de manera adecuada para que la propuesta de modelo de gestión sea aplicada en la empresa. • Incorporar el modelo de gestión por competencia en la empresa para evitar la rotación del personal. <p>2. ¿De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siendo optimistas y empáticos ya que esto nos ayudará y nos beneficiará para poder obtener los resultados planteados. • Lograr que en la empresa SERCOVALLE exista menor rotación del personal. • Implementar este proyecto ya que mostrara cambios positivos en la empresa y esto ayudara a posicionarse como la empresa líder en cobranza en el cantón Rumiñahui <p>3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nos ayudarán a evitar la rotación del personal • La correcta definición de los puestos y detallar las actividades necesarias de cada departamento • Aplicar el modelo de gestión que permitirá posicionarnos como la empresa líder de cobranza en el cantón Rumiñahui. • La oportuna implementación del manual de gestión por competencias para crecer como empresa y lograr tener más clientes. <p>4. ¿Qué aspectos positivos tenemos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la información de la empresa • Buena relación con los directivos de SERCOVALLE. • Una comunicación abierta con el personal de SERCOVALLE. • Información 100% transparente


Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Conclusión:

Existe compromiso y predisposición para la realización del presente proyecto, somos optimistas para tomar decisiones guiándonos para poder continuar y llegar juntos a cumplir nuestra meta.

Tabla 11

Sombrero Negro

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	Precaución & Cautela	<p>1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considerar las fortalezas y debilidades de la empresa con la finalidad de aportar en los puntos débiles apoyándonos en las fortalezas que tiene la empresa. • Tomar en cuenta la información que nos proporciona la empresa para involucrarnos con ella y aportar a la solución del problema detectado. • Mantener la confidencialidad necesaria con la información proporcionada por SERCOVALLE CIA LTDA. Y garantizar el aporte del grupo para concluir el proyecto y sea útil. • Considerar el tiempo de cada integrante del grupo para llevar un orden cronológico con la elaboración del proyecto, tomando en cuenta fechas de presentación y la necesidad en Sí, del resultado final para la empresa SERCOVALLE CIA LTDA. <p>2. ¿De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyando oportunamente con problemas que surjan con el personal y la rotación del mismo, brindando asesoría como integrantes del proyecto y aplicando conocimientos adquiridos en las clases recibidas. • Siendo un aporte eficiente al realizar el levantamiento de la información y brindar seguridad al ir realizando el proyecto dentro y fuera de la empresa. • Considerando las habilidades de cada integrante y explotándolo al máximo en beneficio del proyecto y de la empresa en si, para ser más útiles al realizar el trabajo final. • Demostrando el trabajo que se realizara día a día para ir comparando

cambios que se generen con recomendaciones realizadas por los integrantes del grupo para la empresa.

3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas?

- Respetar el tiempo de cada integrante y realizar oportunamente avances que permitan terminar el proyecto en tiempos establecidos.
- Saber que al concluir el trabajo final a tiempo y con apoyo de los módulos recibidos será efectivo al poder subsanar errores que se presente en su ejecución.
- Tener la seguridad que será un aporte grande al finalizar el trabajo al aplicar técnicas que permitan evaluar resultados.
- Concluir el proyecto final conjuntamente con los módulos del programa de la Maestría y obtener la satisfacción de alcanzar nuestro objetivo como grupo.

4. ¿Qué se realizaría como grupo para solucionar contratiempos que generalmente surgen en la elaboración del proyecto?

- Se consideraría los problemas que se presentan y se plantearía alternativas para su solución y continuar satisfactoriamente con el cronograma.
- Levantar información conjuntamente con los integrantes y en base a conocimientos y experiencias de cada uno se priorizará las alternativas de solución.
- Tener planteado un cronograma en base a contratiempos e ir trabajando a la par con el avance del proyecto para permitir solucionarlos en tiempos mínimos.
- Analizar el avance y el tiempo que se nos vamos tardando al concluir cada capítulo del proyecto para reajustar el cronograma.


5. ¿En qué nos basamos como grupo para garantizar la efectividad de nuestro proyecto para la empresa SERCOVALLE CIA LTDA.?

- La reestructuración del departamento de Talento Humano es fundamental para saber a qué área está acorde cada colaborador.
- El conocer las fortalezas y debilidades de cada empleado nos ayuda a aclarar las funciones a asignar.
- El proyecto en si está basado en experiencias y resultados eficientes en varias empresas a nivel mundial.

El aporte a la empresa SERCOVALLE CIA LTDA. comprende en que se apoyará en trabajos y experiencias similares a las que ejecuta la empresa.

Tabla 12

Sombrero Rojo

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	Intuición	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="592 562 1331 636">1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente? <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="592 658 1331 732">• Revisar el apoyo que tenemos con el personal de la empresa y nuestras aptitudes para realizar nuestros aportes. <li data-bbox="592 754 1410 873">• Considerar opiniones de la dirección de la empresa mientras realizamos avances y revisar en que falta énfasis para cambiar de metodologías. <li data-bbox="592 896 1410 969">• Evaluar los aportes de los empleados y considerar en que se puede apoyar con nuestros conocimientos. <li data-bbox="592 992 1410 1066">• Tomar en cuenta las debilidades del gerente para saber de qué manera aportaría el proyecto en un cambio adecuado. <li data-bbox="592 1088 1350 1162">2. ¿De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final? <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="592 1184 1350 1258">• Siendo optimistas al realizar el proyecto y demostrando que el trabajo aportara de manera efectiva en la empresa. <li data-bbox="592 1281 1410 1400">• Apoyándonos mutuamente en temas que no dominemos y entre todos aportemos para una conclusión que aporte a solucionar problemas. <li data-bbox="592 1422 1410 1541">• Siendo considerados al saber que la empresa necesita una reestructuración de la parte de personal y nosotros necesitamos aplicar nuestros conocimientos al beneficio de la sociedad. <li data-bbox="592 1563 1410 1637">• Demostrando la efectividad de nuestro trabajo al sabernos capaces de hacer las cosas bien realizadas. <li data-bbox="592 1659 1374 1778">3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas? <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="592 1800 1374 1874">• Adquirir más practica en temas nuevos para aplicar en la parte laboral. <li data-bbox="592 1897 1321 1971">• Sabernos capaces de hacer las cosas en el ámbito laboral y educativo para solucionar problemas potenciales. <li data-bbox="592 1993 1410 2016">• Demostrar la efectividad de nuestro proyecto al ser una herramienta

adecuada para solucionar el problema empresarial.

- Dar una buena solución al conflicto detectado en la empresa y siendo de apoyo para concluir oportunamente con el trabajo de titulación.

4. ¿Cómo nos favorecería la conclusión de nuestro proyecto a cada uno de nosotros como integrantes?

- El adquirir conocimientos que nos permita orientar a la empresa SERCOVALLE CIA LTDA es una base que queda en nosotros y nos permitirá en futuros proyectos.
- La satisfacción de poder aportar en la solución de conflictos que mantiene la empresa es la retribución de que hacemos bien las cosas.
- El concluir nuestra etapa de maestrantes y el aporte a la sociedad con nuestro proyecto escrito como base para realizar nuevos estudios.
- Tener la experiencia en plantear soluciones a conflictos que generalmente surgen en las organizaciones.

5. ¿Cuál sería la respuesta de los directivos al plantar la reestructuración de funciones para mejorar su rendimiento empresarial?


- Todo cambio es generar dudas de su efectividad es por ello que como creadores del proyecto plantearemos los beneficios al implementarlos con datos históricos de empresas en las que ya se han aplicado.
- La incertidumbre sería nuestro temor para lo cual debemos llegar a los directivos con ideas claras que se convenga de su aplicación.
- El temor de la empresa en tratar de solucionar problemas en base a experiencias será la garantía nuestra en llegar a él con nuestro trabajo final.

Siempre existirá el grado de duda y allí está nuestro trabajo como grupo y nuestras experiencias.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Tabla 13

Sombrero Verde

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	Creatividad	<p>1. ¿Qué podemos hacer para satisfacer con este proyecto las expectativas de nuestro cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizarnos a las nuevas tecnologías, adquiriendo softwares para buscar información inmediata y colocar en el proyecto como aporte para las cobranzas en la empresa. • Recomendar en el proyecto que la empresa utilice herramientas digitales de última generación para el reclutamiento y selección del personal de colaboradores. • Para evitar la demora en el avance del proyecto, se debe adoptar medidas o planes de contingencia. • <i>Realizar encuestas mediante herramientas digitales de alta tecnología que evidencien la importancia de nuestro proyecto.</i> <p>2. ¿ De qué forma podemos satisfacer las necesidades del usuario final?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colocar en el proyecto la implementación de nuevas estrategias de cobro y categorización de los clientes. • Estableciendo un canal de comunicación moderno y activo, para mantener informados a los clientes sobre el estado de las cobranzas. • Colocar en el proyecto la realización de un plan para poder otorgar incentivos o beneficios a los colaboradores de la empresa y a sus familiares directos para una mejor motivación en el trabajo. • Que se implemente un plan de capacitaciones para poder evitar la rotación del personal de colaboradores. <p>3. ¿Cuáles serían los beneficios de aplicar metodologías ágiles de trabajo para seguir avanzando en nuestro proyecto en las próximas semanas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener información oportuna de la empresa y de empresas similares con más alto nivel, para aplicarlas en nuestro proyecto. • El uso de metodologías ágiles permite identificar las actividades que requieran mayor atención e ir priorizándolas para optimizar tiempo. • Establecernos como un equipo de bases sólidas, determinando rápidamente las habilidades de cada uno y explotarlas en el

desarrollo del proyecto.

- Permitirán entregar un proyecto de calidad en un menor tiempo posible.


4. ¿Qué nuevas ideas se nos ocurren?

- Hacer constar en el proyecto la mejora del marketing de la empresa.
 - Realizar encuestas a los trabajadores y clientes utilizando metodologías actuales.
 - Visitar e investigar en otras empresas de similar actividad comercial.
 - Recomendar un concurso de soluciones a los problemas dentro de la empresa.
-

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Tabla 14

Sombrero Celeste

Tipo de Sombrero	Tipo de Pensamiento	Preguntas directrices
	<p>Controla el resto de los pensamientos, hace un resumen de los principales aspectos acordados, y cierra la sesión.</p>	<p>Llegamos a la conclusión de que todo el equipo está trabajando en conjunto y estamos compaginando para enfocarnos en realizar un correcto manual de funciones y poder aplicarlo, además gracias a esta actividad pudimos darnos cuenta que siempre es importante tener un líder que guíe al equipo y distribuya actividades para una alineación grupal.</p>

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Capítulo VI

6. Metodología Ágiles aplicadas a Talento Humano

6.1. Metodologías Ágiles

Para la creación o mejora del proceso convenido, se utiliza la metodología agile de Design Thinking, respetando las características pactadas del proyecto y de la organización elegida.

La Agencia de Cobranzas Representaciones y Servicios SERCOVALLE CIA. LTDA, es una empresa con bases sólidas para su crecimiento y desarrollo organizacional, por lo cual es necesario la reestructuración de su personal y mediante la implementación de un modelo de gestión por competencias se da una estructura mejor coordinada y adecuada para alcanzar el objetivo común con la cual fue creada.

Por ello, con el planteamiento del presente proyecto permitirá mejorar el manejo de personal con el cual cuenta la empresa, detallando mejor las funciones y tareas que deben de realizar cada uno de ellos y así evitar el constante movimiento y rotación de personal, problemática que se ha generado común en la actualidad para esta organización.

6.2. Antecedentes

SERCOVALLE CIA. LTDA. es una organización real la cual se encarga de la Recuperación de Cartera Preventiva, vencida, castigada, judicializada, servicio de logística y curie. La empresa es una compañía con responsabilidad limitada y de carácter privado la cual está ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, avenida Abdón Calderón y Quito. La idea de la fundación de esta empresa fue con la finalidad de brindar ayuda a las entidades con su cartera en especial a las entidades financieras y por ello el 13 de diciembre de 2021 fue constituida de manera oficial y con personería jurídica.

En la actualidad la organización se la puede localizar en redes sociales, medios de comunicación y demás, con la cual ha llegado a darse a conocer con sus múltiples clientes con los cuales cuenta actualmente.

6.3. Problematización

El proyecto se trata tanto de crear una solución como de un problema identificado en la empresa que requiere mejora inmediata, por lo que con la implementación de un modelo de gestión por competencias se pretende lograr una mayor coordinación y asignación de actividades y funciones para potencializar a cada candidato o colaborador, aumentando de esta manera la productividad de la empresa, la motivación del personal y la disminución de la rotación del personal, entre otras ventajas.

6.4. Planteamiento de la solución

Con este proyecto se procura agregar un valor a la estrategia de negocios de la empresa, logrando los resultados organizacionales esperados, catapultando a la organización para que logre posicionarse como líder de las empresas de cobranza y recuperación de cartera del Cantón Rumiñahui, contando con personal bien seleccionado, capacitado y motivado, que conozca las actividades esenciales que realizarán en las funciones asignadas.

6.5. Clientes

Los clientes que requieren el presente proyecto son los directivos y accionistas de la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA, ya que, con la creación del modelo de gestión por competencias, facilitaremos la información para que la toma de decisiones se más objetiva. Organizando eficazmente el trabajo. Comunicando al ocupante de un cargo sus funciones, responsabilidades y requisitos del cargo. Informando a los jefes sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión, como una medida de evaluación del desempeño.

6.6. Preocupación

No contar con un modelo de gestión por competencias no solo ha perturbado a la empresa si no a los directivos y accionistas, ya que, por no contar esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA no han alcanzado los objetivos deseados.

6.7. Consecuencia

Como consecuencia se genera la falta de comprensión, errores, fallas en la productividad y pérdidas. La falta de un manual de competencias hace que los empleados roten o no se pueda escoger un buen empleado para cubrir la vacante necesaria. Varios trabajadores realizan la misma tarea, cada uno a su manera, lo que ocasiona demoras, no cobros efectivos y falta de competitividad.

6.8. Usuarios finales

Los usuarios que se van a beneficiar con la creación del modelo de gestión por competencias van a ser los empleados y colaboradores externos de la empresa SERCOVALLE CIA. LTDA. puesto que el personal necesita un manual de funciones para conocer cuáles son las tareas que van a desempeñar en su puesto de trabajo y como se pueden desarrollar en dichas tareas, así mismo los colaboradores externos sabrán con que empleado comunicarse para resolver inquietudes laborales y generar mejores alianzas.

6.9. Principales intereses o preocupaciones

Intereses:

- Desarrollar el trabajo de una manera efectiva y más organizada.
- Conocer cuáles son las funciones que deben desempeñar bajo su cargo.
- Se facilitará el proceso de contratación, inducción y capacitación de los nuevos colaboradores que contrate la empresa.

- Facilitará las operaciones para un control interno, detectar errores, realizar medidas correctivas y feedback.

Preocupaciones:

- El manual de funciones puede desactualizarse y perder efectividad.
- Puede ser muy detallado y volverse complicado para los usuarios.
- Ser mecánico y no dar espacio para desarrollar nuevas ideas.

6.10. Stakeholders de la organización requeridas

De las entidades financieras a las que se le brinda servicios de cobranza puesto que si se presta un servicio de calidad y eficiente se aumentará la cartera de clientes y la remuneración será mejor, se considera también el grupo de abogados, citadores que trabajan en conjunto con SERCOVALLE CIA. LTDA., en los casos jurídicos de cobranza, secuestros de vehículo, prohibición de enajenación de bienes, demandas, juicio de coactivas entre otros.

Principales stakeholders:

- COAC Luz del Valle
- COAC Cooprogreso
- COAC Pichincha

Capítulo VII

7. Metodología Design Thinking: Mapa de empatía

7.1. Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del Proyecto

- *Deseabilidad*.- Nuestra empresa requiere el diseño de un modelo de gestión por competencias, ya que se necesita de personal que cumpla el perfil profesional de acuerdo a la necesidad de la organización, la falta de esta herramienta indispensable en una empresa ha ocasionado varios retrocesos en las actividades diarias, poniendo en riesgo el seguimiento y cumplimiento a la misión de la organización, por lo que es deseable para los usuarios o clientes que se realice este proyecto.
- *Factibilidad*.- Disponer de un modelo de gestión por competencias para mejorar el proceso de reclutamiento y disminuir la rotación, sería de gran importancia para la empresa, ya que resolvería los problemas antes mencionados, constituyéndose en una ventaja competitiva y de gran factibilidad para los miembros de la organización.
- *Viabilidad*.- El llevar a cabo este proyecto en la organización genera gran valor entre los colaboradores, debido al desempeño máximo del personal, tener empleados de alto rendimiento con un gran desarrollo profesional, invertir en la organización, constituiría una ganancia para todos los miembros de la empresa, ya que genera beneficios y rentabilidad suficiente.

7.2. Plan de Investigación

Empatizar es la capacidad de imaginar el mundo desde diferentes perspectivas para entender los hábitos de las personas. El proceso del Design Thinking comenzará sumergiéndose en la vida de los usuarios, con el objetivo de obtener información sobre sus necesidades y deseos para poder aportarles soluciones. Un recurso es preguntar al usuario el porqué de sus respuestas para ampliar la información y ayudarlo a expresarse.

Los temas se discuten más de una vez, por lo que se profundiza en el problema desde diferentes perspectivas y se intercambian pensamientos. Las observaciones se llevan a cabo en diferentes contextos y durante periodos de tiempo establecidos que pueden ir desde minutos hasta días. La principal ventaja de esta técnica es que permite obtener información del comportamiento de las personas ante el producto, que no siempre se corresponde con su verdadera opinión. Se trata de una corta representación gráfica de una historia en forma de viñetas en la que se muestra un hipotético caso de interacción entre el usuario y el producto o servicio en cuestión.

De un breve vistazo deben quedar claros aspectos como el grupo de usuarios al que va dirigido, el contexto, los elementos involucrados y las acciones que se deben llevar a cabo para su correcta utilización. De esta manera, los usuarios podrán percibir e interpretar cuáles son las funcionalidades del objeto que se está diseñando.

Pueden escogerse grupos homogéneos con participantes de perfiles parecidos que puedan sentirse más cómodos a la hora de expresar sus sentimientos, o heterogéneos para permitir la aportación de ideas desde perspectivas diferentes y tener así puntos de vista radicales con el tema en cuestión. El objetivo es conocer sus puntos fuertes, débiles e identificar posibles avances que otra empresa o diseñador no había reconocido y aplicarlos al producto o servicio que se está diseñando. El equipo de diseño deberá vivir las mismas experiencias por las que pasan los usuarios potenciales durante el disfrute de un producto o servicio.

7.3. Herramienta para interpretar las Necesidades/Deseos de los Usuarios

Se plantea utilizar como herramienta para interpretar las necesidades y deseos de los usuarios el mapa de hallazgos atributos principales.

Tabla 15*Mapa de Hallazgos*

CLIENTE:	SERCOVALLE CIA LTDA
GESTIÓN:	2022
ÁREA:	RECURSOS HUMANOS

ELABORADO POR:		FECHA:	
REVISADO POR:		FECHA:	

MAPA DE HALLAZGOS ATRIBUTOS PRINCIPALES			
CONDICIÓN	CRITERIO	EFECTO	CAUSA
No tienen definido las funciones que deben de cumplir cada uno de los empleados.	Deben tener un manual de funciones establecido para determinar las actividades que cada empleado debe de realizar.	Al no tener un manual de funciones no se puede delegar actividades claras para los empleados.	No disponen de un manual de funciones que permita mejorar las tareas que realizan cada empleado.
Existe mucha rotación de personal	Deben de tener planes de retención de personal para evitar un constante movimiento de personal nuevo.	Al estar con un excesivo movimiento de personal no permite un buen desempeño laboral.	No disponen de planes de retención de personal el cual no permite un crecimiento a la empresa y a los empleados.
Falta de coordinación en la selección de personal	Deben de tener un plan de selección de personal para mejor y garantizar una efectiva selección.	Al no tener un plan selección no permite realizar una contratación efectiva que aporte a la empresa.	No tienen un plan de selección de personal el cual no permite garantizar una selección que beneficie a la empresa.

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Tabla 16*Mapa de Hallazgos Atributos*

MAPA DE HALLAZGOS ATRIBUTOS SECUNDARIOS		
CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN	COMENTARIO DE LOS RESPONSABLES
Al no tener un manual de funciones no tienes claras las tareas que cada uno debe de realizar.	Se recomienda al departamento de Recursos Humanos implementar un manual de funciones que permita definir las tareas a realizar.	Gerente, contador, y la junta directiva
Al no tener un plan de retención de personal, existe un constante movimiento de empleados.	Se recomienda al departamento de Recursos Humanos implementar un plan de retención y capacitación de personal que garantice su permanencia en la empresa.	Gerente, contador, y la junta directiva
Al no tener un plan de selección de personal no garantiza la selección efectiva de un nuevo empleado.	Se recomienda al departamento de Recursos Humanos implementar un plan de selección de personal para mejorar los ingresos a la empresa.	Gerente, contador, y la junta directiva

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

7.4. Redacción de los *Insights Accionables* resultante de la interpretación del Usuario

Los empleados de SERCOVALLE no realizan su trabajo de una manera eficiente dentro de la organización.

Insight:

Los empleados de SERCOVALLE no realizan su trabajo de una manera eficiente dentro de la organización, porque no conocen cuales son las tareas asignadas a su cargo en específico y realizan varias actividades a medias sin obtener resultados positivos.

Insights accionables:

¿Cómo podríamos mejorar el desempeño de los empleados de SERCOVALLE para que sean más productivos y volverlos talentos?

¿Cómo podríamos desarrollar el autoaprendizaje de los empleados de SERCOVALLE para que vayan mejorando en sus actividades diarias, conozcan cuales les corresponde y cuales están fuera de su jurisdicción?

7.5. Hallazgos

La empresa SERCOVALLE CIA LTDA viene trabajando con un personal aceptable en temas de desempeño y conocimientos tratando de alcanzar los objetivos empresariales.

Insight:

La empresa SERCOVALLE CIA LTDA viene trabajando con un personal aceptable en temas de desempeño y conocimientos tratando de alcanzar los objetivos empresariales, sin embargo, existe mucha deficiencia en el tema de desempeño y mucha rotación del personal con el cual dificulta alcanzar mejores resultados al no tener claras las funciones que deben de realizar cada uno de ellos.

Insights accionables:

- ¿Cuál sería la mejor manera de evitar que exista una excesiva rotación de personal en la empresa SERCOVALLE CIA LTDA, mejorando el tema de desempeño laboral?

- ¿Como podría mejorar el desempeño en los trabajadores de la empresa SERCOVALLE CIA LTDA, considerando que cada colaborador tendría definido cuales serían sus actividades diarias a cumplir en la empresa?

Capítulo VIII

8. Herramientas para idear, prototipar y testear

8.1. Herramienta para la Generación de ideas seleccionada y participantes

Se aplica herramientas revisadas anteriormente que son factibles para determinar a los actores involucrados dentro de la organización de Sercovalle CIA. LTDA.

- *6 sombreros*: El propósito de los sombreros es simplificar el desarrollo del pensamiento, utilizando las distintas maneras de pensar en forma alternativa, en lugar de intentar hacer todo a la vez. Cada sombrero corresponde a un momento parcial del proceso complejo que sigue el pensamiento creativo en la búsqueda de soluciones y representa la necesidad de visualizar el problema desde ángulos distintos.
- *Imaginería de Walt Disney*: Consiste en la realización de preguntas desde tres diferentes yo: Yo soñador realiza preguntas positivas de mejora/cambio de la idea o proyecto desde la creatividad e imaginación. Yo realista transforma la idea en expresiones concretas y el Yo crítico realiza preguntas analíticas con filtro selectivo y formal.
- *Scamper*: Es una técnica principalmente de mejora de una idea existente, cualquiera que fuera la naturaleza de la misma del producto, servicio o proceso; consiste en la búsqueda de nuevas ideas basándose en las respuestas a una serie de preguntas clasificadas en 7 acciones de mejora: sustituir, combinar, adaptar, modificar, poner en otros usos y eliminar.
- *Técnica 6-3-5*: Esta técnica grupal consiste en, por equipos de 6 personas, hacer que cada persona, de forma independiente, aporte mínimo 3 ideas cada 5 minutos durante 30 minutos que dura la sesión, resultando un total aproximado a 108 ideas en la sesión completa; de esta manera se generan ideas a partir de las de los otros miembros del equipo.

8.2. Tipología de prototipo a presentar a usuario

El prototipo que se presentará como propuesta en nuestro proyecto, será inicialmente la utilización de herramientas audiovisuales como por ejemplo el Power Point, donde conste una pequeña explicación ejecutiva del proyecto que se está realizando, con la finalidad de socializar a la mayoría de los miembros de la empresa, donde se receptorá recomendaciones de mejora. Posteriormente se entregará un orgánico funcional en Excel, con todos los puestos de trabajo que se requiere en la empresa, esto se entregará únicamente al personal de directivos de manera digital a los correos empresariales. Estos serían los insumos para presentar finalmente el Manual de Gestión por Competencias para la organización

8.3. Acciones de testeo

La solución final al problema planteado en la empresa SERCOVALLE CIA LTDA de diseñar e implementar un Modelo de Gestión por competencias estará realizado en base al siguiente proceso de Testeo:

- **Matriz de hipótesis:** En esta matriz se plantea las preguntas hipotéticas con lo cual daremos solución a los problemas actuales de la empresa. En este caso SERCOVALLE CIA LTDA. está en capacidad de implementar el modelo planteado para mejorar el tema de manejo de personal.
- **Matriz de feedback:** En esta etapa los integrantes del grupo mediante esta matriz recogeremos las impresiones y opiniones que emitan los usuarios de la información (directivos de la empresa SERCOVALLE CIA LTDA), las opiniones positivas o negativas ayudan a corregir o mejorar el producto final.

La información será manejada en base a las siguientes herramientas que permitirán recolectar la información para plantear un resumen acorde a las exigencias de los profesionales y usuarios finales:

- Entrevista cualitativa: En este caso se tomará las impresiones de los usuarios de la información, aquí se tiene la posibilidad de conocer más a fondo la opinión del usuario (Directivos y personal administrativo), se sentirá más libre de hacer preguntas o dar ideas.
- Test de usuario: Una vez que se elabore un prototipo del manual de Gestión por competencias, se dará el seguimiento a los empleados, para lo cual tomaremos sus experiencias en la implementación de dicho manual con un grupo determinado que será nuestro grupo objetivo para hacer con ellos nuestro producto final que será el de implementar definitivamente el proyecto en la empresa SERCOVALLE CIA LTDA.

Capítulo IX

9. Impacto financiero y laboral de la transformación digital

9.1. Análisis Financiero

Sercovalle CIA. LTDA., es una empresa dedicada a la recuperación de cartera de diferentes instituciones financieras reguladas por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), por lo que se puede tener en consideración que las carteras asignadas son variables dependiendo de la necesidad de cada institución aliada; por este motivo dicha empresa contrata y despide personal de Call Center que son los encargados en gestionar el proceso de cobranza.

Al ser un proceso variable existe rotación de personal en esta área, lo que dificulta mantener estabilidad y desarrollar al personal para mantenerlo de planta para convertirlos en potenciales talento y mejoren el rendimiento de la empresa. El principal reto del departamento de Talento Humano es establecer estrategias y un presupuesto que permita detallar las funciones que debe realizar cada colaborador de la empresa y en especial evitar la rotación de personal.

9.2. Presupuesto para el modelo de gestión por competencias

Se realiza el presupuesto para el modelo de gestión por competencias donde se contempla el costo total remuneración mensual de asesor de call center.

Tabla 17

Costo total remuneración mensual de asesor de call center.

REMUNERACIÓN MENSUAL ASESOR CALL CENTER (POR CONTRATO)	
Sueldo	\$319,00
12% IVA	\$38,20
Retención 10% (Servicios profesionales)	\$3,78
Retención 0% (Servicios prestados)	\$0
BENEFICIOS EMPRESARIALES	
Comisiones (Variables por cumplir metas)	\$100
Total remuneración	\$421,56

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Se toma en cuenta la remuneración del asesor de Call center que trabaja seis horas y es contratado bajo facturación por servicios profesionales o prestados dependiendo el caso; se tomó como referencia este caso ya que es el cargo con mayor rotación dentro de la empresa. Dentro de la tabla se considera comisiones ya que es un beneficio que se otorga de manera porcentual al cumplimiento de las metas.

Tabla 18

Costo para el desarrollo del proyecto

DESARROLLO DEL PROYECTO			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Valor hora (6 meses)	\$21,12	\$126,72	\$21,12 valor hora/mes laboradas * 6 meses
Entrevistas	\$1,76*12	\$21,12	12 entrevistas a Directivos y trabajadores/ 1 hora cada uno
Reuniones con Directivos y trabajadores	\$1,76*4	\$7,04	4 horas: recomendaciones, aprobación del proyecto, determinación de competencias
Total desarrollo del proyecto		\$154,88	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Los costos en cuanto al reclutamiento y selección se presentan a continuación en la siguiente tabla donde se detalla cada rubro necesitado.

Tabla 19

Costo reclutamiento y selección

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Difusión	\$25*3	\$75,00	3 días difusión en medios de comunicación y redes sociales.
Personal Seleccionador	\$1,76*8	\$14,08	8 horas selección
Materiales para participantes	\$6*6	\$36,00	6 participantes
Herramientas tecnológicas	\$50*4	\$200,00	5 días de uso
Total Reclutamiento y Selección		\$325,08	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

En el presupuesto de reclutamiento el equipo de recursos humanos contempla todos los costos, medios, canales y formas en la que se realizará el proceso de selección, se propone acciones para mejorar su eficiencia. Además, este presupuesto ayuda a prever los costos que existen a lo largo del proceso, en este caso se ha definido un total de 6 postulantes para el puesto de trabajo, utilizando herramientas tecnológicas y personal encargado del reclutamiento y selección, debidamente capacitado y honesto para una eficiente selección.

Tabla 20

Costos de Compensación

LAN DE INSENTIVOS Y COMPENSACIONES			
DETALLE	VALOR SEMANAL	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Cumplimiento de la meta mensual de \$20000	\$25	\$100	\$25 valor semanal/4 semanas laboradas
Total Compensación mensual por asesor de Call Center		\$100	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

En el presupuesto de compensaciones contempla solo el costo de cumplimiento de metas que se les pone a cada asesor de Call center, los planes de compensación basados en comisiones o bonos específicos funcionan como una semilla: se siembran y al poco tiempo se obtienen frutos; en este caso, se hace referencia al crecimiento del negocio.

Tabla 21*Costos de Compensación*

PLAN CAPACITACION Y DESARROLLO			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Capacitación a jefe de Call Center	\$5*5	\$25	5 horas de capacitación de liderazgo
Capacitación a Supervisor de Call Center	\$5*10	\$50	10 horas de capacitación de gestión de cobranza y manejo de personal
Capacitación a Asesor de Call Center	\$5*15	\$75	15 horas de capacitación de atención al cliente y gestión extrajudicial.
Break	\$1*24	\$24	\$24 en 3 días de capacitación a 8 empleados
Material para capacitación	\$2*8	\$16	\$16 en folletos para 8 empleados
Total capacitación y desarrollo		\$190	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

En el presupuesto de capacitación y desarrollo, se fomenta la capacitación y el desarrollo profesional en la empresa ya que es una parte importante de la gestión del personal.

Tabla 22*Estructura organizacional*

ESTUCTURA ORGANIZACIONAL			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Infraestructura (instalaciones)	\$ 1500,00	\$1500,00	Remodelación de las instalaciones
Mobiliario	\$800,00	\$800,00	Escritorios, sillas y demás
Equipo de ofician y tecnológico	\$600,00	\$600,00	Computadoras, y teléfonos
Papelería y suministros	\$100,00	\$100,00	(esferos, calculadoras, papelería)
Total Employer branding		\$3000,00	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Para la ejecución de trabajos se realizarán adecuaciones necesarias en la estructura organizacional para el cual se implementará equipos tecnológicos acorde a las necesidades de la empresa al igual que un equipo mobiliario idóneo para la misma, complementando con materiales y papelería necesaria para el inicio de un mejor trabajo.

Para ejecutar este plan será necesario considerar un presupuesto de \$3000,00 con el cual se costeará cada detalle mencionado.

Tabla 23

Employer Branding

EMPLOYER BRANDING			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Contratación servicios profesionales publicidad	\$ 750,00	\$750,00	Contrato de prestación de servicios
Publicidad en redes sociales	\$150,00	\$150,00	Anuncios en facebook, youtube y demás redes sociales aprobadas.
Campañas puerta a puerta	\$300,00	\$300,00	Visitas a posibles clientes potenciales
Material de imprenta	\$250,00	\$250,00	Tarjetas de presentación, afiches
Total employer branding		\$1450,00	

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Para la ejecución del proyecto será necesario la contratación de los servicios profesionales de publicidad al igual que la contratación de publicidad en redes sociales más visitados por la población actual, implementar campañas de visitas a clientes potenciales ofreciendo los servicios a brindar, al igual que la impresión de presentaciones de la empresa afiches y tarjetas. Por lo tanto, se estima un costo total de \$1450,00 con lo cual se cubrirá cada ítem planificado en el proyecto.

De acuerdo al enfoque del proyecto, no se requiere establecer presupuestos para otros componentes tales como:

- Desempeño organizacional
- Seguridad y salud ocupacional

- Innovación/Tecnología
- Big Data y análisis (parte de la innovación tecnológica) - Software de gestión ERP's
- Trabajo remoto

Tomando en consideración que los componentes no seleccionados son útiles en otros procesos que pueden ser beneficiosos para el desarrollo de la organización y de sus colaboradores y de esta manera cumplir con sus principios empresariales.

Tabla 24

Presupuesto para el modelo de gestión por competencias

Rubro	Cantidad
Costo total remuneración mensual de asesor de call center.	\$421,56
Costos Desarrollo del Proyecto	\$154,88
Costos Reclutamiento y selección	\$325,08
Costos de Compensación	\$100
Costos de Capacitación y desarrollo	\$190
Estructura organizacional	\$3000,00
Employer Branding	\$1450,00
Total	\$5641,52

Nota. Aportes de los integrantes del equipo al proyecto, elaboración propia, (2022)

Capítulo X

10. Contratación laboral, transformación digital y gobernanza corporativa

10.1 Legislación laboral

Se conoce la legislación laboral vigente para poder actuar según las nuevas necesidades, pero acorde a la ley. Adicionalmente, la transformación digital genera nuevas estructuras organizacionales, nuevos modelos de negocio, nuevas prácticas internas, y una nueva cultura organizacional.

10.2. Necesidades específicas

Desde esta perspectiva, se especifica las necesidades específicas que tienen para sus proyectos con relación a:

- Habilidades digitales

La empresa SERCOVALLE CIA LTDA. cuenta en la actualidad con personal que satisface las necesidades de la empresa, pero a su vez demanda de conocimientos que permitan el crecimiento profesional y empresarial es así que se puede evidenciar las siguientes habilidades que son la base para una mejora en los puestos:

- a. Gestión de información: En este caso permite identificar que es esencial el conocimiento que deben saber en el uso de herramientas para buscar información, saber cómo indagar, gestionar y organizar la información.
- b. Comunicación digital: En este caso el personal se ha podido desenvolver en el tema de relacionarse con el cliente mediante canales virtuales al igual que coordinar en qué momento llegar al cliente. Pero en temas de actualización se requiere de constantes capacitaciones y modernización de herramientas a utilizar.
- c. Trabajo colaborativo digital: Las herramientas tecnológicas actuales han permitido llegar mucho más lejos en el campo laboral, es una necesidad que todos deben

considerar al realizar planificaciones de tareas y en ello está el de aplicativos virtuales para trabajos colaborativos virtuales.

- d. **Visión digital estratégica:** El personal actual está en capacidad de mirar herramientas que le permitan llegar al cliente en base a las tendencias actuales, tomando en cuenta a las actualizaciones de herramientas y las necesidades que tiene el cliente.
- e. **Liderazgo digital:** La Empresa SERCOVALLE CIA LTDA. al ser una empresa una pyme cuenta con el personal necesario que el mercado demanda en base a su crecimiento, de esta manera va incrementando su equipo de trabajo considerando la demanda del mercado, es así que se ha podido identificar que el coordinador de Call Center debe estar en capacidad de orientar al grupo a su cargo en base a las tendencias tecnológicas; empoderar es decir confiar en sí mismo en sus capacidades y llegar a su equipo de trabajo con motivación y empatía. A esto se suma tener libertad en decidir cambios y correcciones en puntos débiles que permitan el crecimiento empresarial y laboral, como también tener agilidad ante los cambios y adaptarlos a las exigencias del mercado en base a las necesidades de la empresa. Confianza en llegar a demostrar seguridad esfuerzo en el cumplimiento de las tareas en la organización, inspiración y motivación, esto implica tener la capacidad de inspirar mediante el ejemplo y pertenecía de las tareas. En estos tiempos la tecnología es un factor importante por ello es necesario que tenga capacidad de adaptación a cambios en herramientas tecnológicos y demandas del mercado cumpliendo con los estándares de la empresa y finalmente que pueda ejecutar actividades de seguimiento teniendo la capacidad de involucrarse en las tareas y dirigir sus tareas al igual que constante control y supervisión en los trabajos y actividades realizadas.

10.3. Contratos de trabajo

10.3.1. Situación actual

Actualmente en la empresa Sercovalle Cia. Ltda. cuenta con dos tipos de contratos; el uno es el contrato indefinido y por otra parte un contrato por prestación de servicios y servicios profesionales. Dentro del contrato de prestación de servicios, está desarrollado un contrato individual de trabajo, esto depende del área donde se va a desarrollar puesto que cada espacio de trabajo es diferente y puede establecerse con un salario diferencial y un periodo de prueba de seis meses sin beneficios de ley y bajo facturación.

En base al puesto de trabajo de Call Center donde radica la falencia principal se puede analizar que las persona que se trabajan en este departamento se establece un salario fijo de \$305,00 más comisiones siempre y cuando alcancen las metas establecidas y en casos de cursos de capacitación en cobranzas o similares la empresa cubre un porcentaje y el otro valor será debitado en su facturación.

10.3.2. Situación a futuro

Cambiar a un contrato por tiempo indefinido al personal de Call Center que demuestre crecimiento personal y profesional en un tiempo menor a seis meses, esto servirá para que los colaboradores sientan mayor afinidad y apoyo por parte de la empresa al ver que se los puede recompensar por un trabajo de calidad.

- Se considera cambiar de un puesto de trabajo operativo con un crecimiento laboral a otro espacio de trabajo dentro del mismo departamento, siempre y cuando demuestre las aptitudes necesarias.
- Considerar cambios en los contratos si existe un giro de negocios de la empresa que por ahora se dedica a cobranza y recuperación de cartera; para tornarse comercial enfocada en servicios varios o ventas intangibles.

10.3.3. Gestión de cambio

El presente proyecto en lo que respecta a la gestión del cambio, busca facilitar y conseguir la disminución en gran medida de la rotación del personal en la empresa SERCOVALLE S.A, ya que se pretende que todos los colaboradores tengan pleno conocimiento sobre las competencias generales, específicas y las actividades esenciales que van a realizar en cada puesto de trabajo.

Con el diccionario de competencias se logrará atraer a trabajadores eficazmente capacitados, y se los mantendrá actualizados en sus conocimientos, por ende, estarán motivados en la realización de sus actividades, lo que hará que la organización suba su nivel y se posicione como empresa líder en el sector.

Paralelamente se debe realizar una transformación empresarial a través de las personas y la tecnología, para brindar un excelente servicio que nos lleve a la satisfacción del cliente. En la actualidad las organizaciones tienen como objetivo la adaptación constante a los cambios, ya que el cambio es necesario, aunque a veces difícil. Se conoce en la mayoría de casos cuando la empresa podría ser superada y engullida por sus competidores, ya sea por cuestiones tecnológicas o por nuevas ideas.

10.4. Gobernanza corporativa

El régimen corporativo es el grupo de reglas, principios y métodos que regulan la composición y el desempeño de los órganos de régimen de una compañía. El agotamiento que mostraron los gobiernos corporativos de monumentales empresas en el pasado ha multiplicado las exigencias de transparencia, autenticidad, buenas prácticas y comportamiento empresarial responsable por los inversores, de los clientes y de la sociedad generalmente, que no solamente prestan atención ya a los indicadores financieros, sino que desean saber además cómo se han logrado aquellos resultados.

La toma de elecciones que deben ver con la dirección estratégica general de la organización y sus políticas corporativas: inversiones, fusiones y adquisiciones, nombramiento de ejecutivos, planes de sucesión. Los mecanismos de control sobre el conveniente funcionamiento de la dirección ejecutiva y la utilización del proyecto estratégico aprobado. El cumplimiento normativo o compliance: el establecimiento de las políticas y métodos adecuados para asegurar que mucho la organización, como sus directivos, empleados y terceros cumplen con el marco normativo aplicable.

La aplicación de un código de buen gobierno es la garantía para el crecimiento sostenible de la empresa SERCOVALLE CIA LTDA. en el medio y largo plazo, ya que ayuda a restablecer la confianza de los inversores, aumenta el acceso al crédito, atrae el talento y fomenta la imagen de marca.

10.5. Eficacia de los consejos de administración

Una buena y saludable estructura de gobierno creará las condiciones necesarias para la toma de decisiones estratégicas para que la empresa SERCOVALLE CIA LTDA. del mismo modo, contará con la figura de un compliance officer que lleve un control sobre el grado de cumplimiento de la organización online con las primordiales sugerencias de los mercados mundiales y las tendencias más avanzadas en la materia. Finalmente, las superiores prácticas en régimen corporativo señalan que también de atender los intereses de los accionistas, manteniendo un diálogo persistente y eficaz y fomentando su colaboración activa en las elecciones de la compañía, un óptimo régimen corporativo tiene que contestar frente a las expectativas del resto de equipos de interés, como son los consumidores, proveedores y empleados, entre otros.

Considerando lo anterior, una óptima estructura de gobierno, alineada a la estrategia de la empresa, SERCOVALLE CIA LTDA. podrá generar valor cuando se apliquen los criterios básicos de calidad de un buen gobierno corporativo:

- Derechos de los socios o accionistas, los socios o accionistas de las empresas deben contar con la garantía que la administración respetará los derechos que les otorga su inversión, tales como:
 - a. Estipular los métodos de registro de la propiedad.
 - b. Enajenar las acciones.
 - c. Tener acceso permanente a la información relevante de la sociedad.
 - d. Participar y votar en las asambleas, juntas de socios o de asociados.
 - e. Participar en las utilidades de la sociedad
 - f. Procedimiento equitativo de los aliados o accionistas, todos los aliados o accionistas, aun los minoritarios, tienen que disponer de mecanismos que les garanticen que su inversión va a estar protegida y que sus derechos no van a ser vulnerados por la gestión de la entidad.
 - g. La información es la base para las elecciones de los aliados y administradores.

Las 5 fases de una idea de gobernabilidad corporativa, muestra que las sociedades empresariales atraviesan en la adopción de prácticas superiores de gobernabilidad corporativa. Por lo tanto, muchas compañías van tomando conciencia de cómo la gobernabilidad corporativa es un componente que incide en sus resultados.

La definición de reglas y principios (códigos) cuando se elevan los niveles de conciencia en la compañía, se puede ofrecer principio al proceso de definición de reglas comerciales que además conlleva preguntas de cumplimiento. Constantemente, la formulación de un código ha tomado como base los inicios de gobernabilidad corporativa de la OCDE. Al usar dichos principios como punto de inicio, las organizaciones tienen la posibilidad de unirse a empresas de todo el mundo de negocio y negocios, institutos de gobernabilidad corporativa, círculos académicos, medios informativos y organizaciones.

El seguimiento de la aplicación cuando se adopta formalmente un código de gobernabilidad corporativa, se tiene que sentar evidentemente las reglas de cumplimiento de parte de la compañía. La capacitación para aceptar novedosas responsabilidades cuando se ha predeterminado el marco de la gobernabilidad corporativa, hay responsabilidades que recaen sobre los ejecutivos de las organizaciones, directores de organizaciones, secretarios de corporaciones y otros. La gobernabilidad corporativa en el marco empresarial e institucional, donde la fase final del desarrollo de la gobernabilidad corporativa de una compañía ocurre una vez que la acepta como una sección habitual y eficaz de la actividad comercial, y una vez que las instituciones que respaldan su cumplimiento permanecen firmemente establecidas.

Muchos considerarían que adoptar los valores y principios de la sostenibilidad se está convirtiendo en el “nuevo normal”. En un mundo tan dinámico es crucial comprender la responsabilidad de la empresa hacia una amplia gama de partes interesadas. La reputación corporativa y la capacidad de crear relaciones duraderas y basadas en la confianza con múltiples partes interesadas pueden ser la base del éxito y la supervivencia. Los líderes corporativos tienen la responsabilidad fiduciaria de pensar estratégicamente en estos asuntos.

Capítulo XI

11. Indicadores para cuantificar el retorno sobre la inversión del talento humano

11.1. Calculo de Valor añadido del Capital Humano

El costo total de personal permite referimos en este caso de igual forma, al personal involucrado en el proyecto desarrollado.

FÓRMULA	RESULTADO
$\frac{\text{HCVA} = \text{INGRESO} - \text{COSTO DE PERSONAL}}{\text{N}^{\circ} \text{ DE EMPLEADOS EQUIVALENTE}}$	$\text{HCVA} = \frac{\text{USD } 7000 - \text{USD } 2935}{0} = \text{USD } 451,66$
	<p>LA RENTABILIDAD PROMEDIO DE CADA TRABAJADOR ES DE USD 451,66</p>

Se ha tomado los valores en base a los ingresos que genera los colaboradores de Call Center, dado que son el personal involucrado en este proyecto. Los ingresos se basan en la suma de recuperación de cartera de las diferentes cooperativas de ahorro y crédito con las que trabaja SERCOVALLE CIA. LTDA, se realizó un promedio de los ingresos mensuales del último año para tomar este valor y en cuanto al costo del personal se sumó los salarios del personal de Call Center tanto de nómina como de servicios.

11.2. Calculo de Retorno de la Inversión en Capital Humano

Mediante este cálculo se puede entender lo beneficioso que es para la empresa al invertir en su personal, con lo cual se puede cuantificar el impacto de los programas y la gestión del personal.

FÓRMULA	RESULTADO
$\frac{\text{ROICH} = \text{INGRESO} + \text{COSTO DE PERSONAL}}{\text{COSTO DE PERSONAL}}$	$\text{ROICH} = \frac{\text{USD } 7000 - \text{USD } 2935}{\text{USD } 2935} = \text{USD } 1,38$
	<p>POR CADA USD 1 INVERTIDO EN CAPITAL HUMANO SE OBTIENE UN RETORNO DE USD 1.38</p>

Se puede concluir que durante el año pasado la empresa obtuvo un retorno de inversión por trabajador de USD 1.38 anual, este índice debe mejorar en el año actual. La empresa debe tomar medidas para que como mínimo permita duplicar el retorno de la inversión realizada. El objetivo de la organización es obtener beneficios de la inversión realizada en este caso en el Talento Humano, que se evidencia un beneficio del 38% como recuperación en beneficios para la empresa.

11.3. Cálculo de Retorno de la Inversión de empleados – individual

Se hace necesario conocer el retorno de la inversión por empleado para ello se aplica la siguiente fórmula obteniendo como resultado.

FÓRMULA	RESULTADO
$\text{ROI} = \frac{\text{RESULTADOS ESPERADOS}}{\text{COSTO TOTAL DEL TRABAJADOR + INVERSIÓN EN DESARROLLO}}$	$\text{ROI} = \frac{\text{USD } 8000}{\text{USD } 2935 + \text{USD } 2000} = \text{USD } 1,62$
	<p>POR CADA USD 1 INVERTIDO EN CAPITAL HUMANO SE OBTIENE UN RETORNO DE USD 1.62</p>

En el presente análisis se puede apreciar un retorno de inversión de USD 1.62, de inversión individual de los empleados en su desarrollo profesional, por lo que la empresa ha realizado una inversión positiva en sus empleados, lo cual permitirá un crecimiento como organización, a esto se suma que los resultados de sus empleados ha realizado inversión eficiente en sus colaboradores, los cuales se puede evidenciar que por cada empleado la inversión recibida es del 62% de beneficios que se ve en su rendimiento laboral.

12. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

12.1. Conclusiones Generales

- Es importante el establecimiento de la alianza del equipo en donde se pueda comprometer a los integrantes para que su aporte sea significativo para el proyecto, para ello fue muy importante evaluar los posibles escenarios que pueden darse en el transcurso de la investigación.
- El diagnóstico permitió determinar las causas principales que son de mayor peso del problema detectado como también buscar soluciones inmediatas, para evitar que se quede estancados en algún tema y de esta manera obtener la información necesaria para la culminación del proyecto.
- Se realiza un plan de acción en donde se contempla las acciones a emprender durante la etapa de investigación, de tal manera que se pueda tener organizado y cumplir con los objetivos planteados.
- Los métodos empleados han aportado en mejorar el manejo de personal con el cual cuenta la empresa, detallando mejor las funciones y tareas que se deben realizar y de esta manera evitar el constante movimiento y rotación de personal.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda. (2021). *Emis*. Recuperado el 1 de Octubre de 2022, de https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Agencia_de_Cobranzas_Representaciones_y_Servicios_Sercovalle_CIA_Ltda_es_4120331.html
- Agencia de Cobranzas, Representaciones y Servicios Sercovalle CIA Ltda. (2021). *Planeación Estratégica*. Quito.
- Alveiro, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Visión de Futuro*, 11(1).
- Camejo, A. (2008). El Modelo de Gestión por Competencias y La Evaluación del Desempeño en la Gerencia de los Recursos Humanos. *Sociedad del Conocimiento*(8), 10-21.
- Dircomfidencial. (6 de Mayo de 2021). *Direccionario de Marketing*. Recuperado el 1 de Octubre de 2022, de <https://dircomfidencial.com/diccionario/objetivos-smart-que-son-y-como-aplicarlos-a-tu-empresa-20210506-1256/>
- Muñoz, L. (2012). Enfoque por competencias y mercado de trabajo nuevas tendencias para la educación universitaria. *Actualidades Investigativas en Educación*, 12(2), 1-30.
- Torres, G., & Mercado, U. (2012). Gestión por competencias empresariales. *Tlatemoani revista académica de investigación*, 23-29. Obtenido de <file:///Users/Nickybd/Downloads/Dialnet-GestionDeCompetenciasEmpresariales-7323483.pdf>
- Velasco, S., & Souza, L. (2018). Propuesta de mejora en los procesos contratación del departamento de recursos humanos de Tivit-Colombia S.A.S. .

ANEXOS

Anexo A Estados de Resultados



AGENCIA DE COBRANZAS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SERCOVALLE
CIA. LTDA.

Usuario: ADMINISTRADOR ADMINISTRADOR

Fecha de Impresión: 27/04/2022

Estado de Resultados

Del 01/01/2021 al 31/12/2021

Tipo: General

4	Ingresos	\$222,114.22
4.1	Ingresos de Actividades Ordinarias	\$220,873.47
4.1.1	Gestión Prejurídica	\$67,311.97
4.1.1.1	Prejurídico	\$67,311.97
4.1.1.1.1	Cobranza Prejurídica LVD	\$53,101.97
4.1.1.1.3	Cobranza Prejurídica CHI	\$5,152.94
4.1.1.1.5	Cobranza Prejurídica JS	\$9,057.06
4.1.2	Gestión Jurídica	\$92,099.13
4.1.2.1	Jurídico	\$92,099.13
4.1.2.1.1	Cobranza Jurídica LVD	\$77,336.70
4.1.2.1.2	Trámites y Servicios Notariales LDV	\$5,443.48
4.1.2.1.4	Gestión Demandas LDV	\$9,318.95
4.1.3	Gestión Logística	\$61,462.37
4.1.3.1	Logística	\$61,462.37
4.1.3.1.1	Servicio de Verificaciones LDV	\$41,868.04
4.1.3.1.2	Servicio de Notificaciones LDV	\$17,139.00
4.1.3.1.5	Servicio de Avalúos	\$2,455.33
4.1.5	Gestion de Asesoría y Capacitación	\$0.00
4.2	Rendimientos Financieros	\$21.31
4.2.1	Rendimientos Financieros	\$21.31
4.2.1.1	Rendimientos Financieros	\$21.31
4.3	Otros Ingresos	\$1,219.44
4.3.1	Otros Ingresos	\$1,219.44
4.3.1.1	Otros ingresos	\$1,219.44
5	Costos y Gastos	\$230,553.79
5.1	COSTOS DE VENTAS	\$169,902.91
5.1.1	GASTOS SUELDOS SALARIOS Y BENEFICIOS DE LEY	\$106,892.59
5.1.1.2	Sueldo Basico	\$68,317.81
5.1.1.3	Horas Extras	\$3,860.12
5.1.1.4	Decimo Tercer Sueldo	\$6,068.32
5.1.1.5	Decimo Cuarto Sueldo	\$4,644.58
5.1.1.6	Vacaciones	\$1,312.00
5.1.1.7	Fondos de Reserva	\$4,234.58
5.1.1.8	Aporte Patronal	\$8,935.74
5.1.1.10	Bonificación de la Empresa	\$4,679.48



Estado de Resultados

5.1.1.12	Refrigerios y Atención a Empleados	\$3,774.39
5.1.1.13	Uniformes	\$74.93
5.1.1.15	Movilización Personal	\$775.86
5.1.1.19	Gastos de seguridad industrial	\$214.78
5.1.2	Mantenimiento y Reparaciones	\$6,428.73
5.1.2.1	Mantenimiento y Reparaciones	\$244.57
5.1.2.2	Mantenimiento Motos	\$73.93
5.1.2.3	Alquiler de Motos	\$3,606.36
5.1.2.4	Arreglo Computadoras, Redes, etc.	\$2,494.29
5.1.2.5	Mantenimiento Instalaciones	\$9.58
5.1.3	Arrendamiento Operativo	\$6,127.56
5.1.3.1	Arrendamiento Operativo	\$1,810.94
5.1.3.2	Arrendamiento Locales y Oficinas	\$4,316.62
5.1.4	Suministros Materiales y Repuestos	\$3,513.79
5.1.4.1	Suministros, Materiales y Repuestos	\$1,370.41
5.1.4.2	Materiales de Impresión	\$268.50
5.1.4.3	Materiales de Oficina y Papelería	\$1,419.31
5.1.4.4	Suministros de Computación	\$274.73
5.1.4.5	Útiles de Aseo y Limpieza	\$178.34
5.1.4.6	Publicidad y Promoción	\$2.50
5.1.5	Honorarios Comisiones y Servicios de Terceros	\$9,733.75
5.1.5.1	Honorarios	\$8,350.65
5.1.5.3	Honorarios Peritos Avaluadores	\$1,358.10
5.1.5.4	Otros Honorarios Profesionales	\$25.00
5.1.6	Comisiones	\$0.00
5.1.7	Servicios	\$22,366.21
5.1.7.1	Servicios Prestados	\$19,715.75
5.1.7.2	Registro de la Propiedad y Mercantil	\$497.04
5.1.7.3	Tramites Notaria	\$496.15
5.1.7.5	Servicio de Limpieza	\$1,601.25
5.1.7.6	Pagos para Reembolso	\$56.02
5.1.8	Transporte y Movilizaciones	\$2,603.34
5.1.8.1	Transporte y Movilizaciones	\$1,163.91
5.1.8.2	Visitas Domiciliarias (Combustibles)	\$1,165.34
5.1.8.3	Visitas Domiciliarias (Movilización)	\$274.09
5.1.9	Agua, Energía, Luz, Telecomunicaciones	\$12,236.94



Estado de Resultados

5.1.9.2	Agua	\$402.00
5.1.9.3	Energía Eléctrica	\$529.69
5.1.9.4	Teléfono Convencional	\$1,985.19
5.1.9.5	Internet	\$1,533.32
5.1.9.6	Teléfono Celular	\$7,786.74
5.2	Gastos	\$60,650.88
5.2.1	Gastos de Administración	\$24,571.43
5.2.1.1	Gastos Generales	\$19,464.40
5.2.1.1.47	Sueldo Básico	\$11,048.67
5.2.1.1.48	Horas Extras	\$38.47
5.2.1.1.49	Decimo Tercer Sueldo	\$1,077.13
5.2.1.1.50	Decimo Cuarto Sueldo	\$739.94
5.2.1.1.51	Vacaciones	\$568.20
5.2.1.1.52	Fondos de Reserva	\$515.27
5.2.1.1.53	Aporte Patronal	\$1,421.61
5.2.1.1.55	Bonificación de la Empresa	\$457.18
5.2.1.1.57	Refrigerios y Atención Empleados	\$1,267.65
5.2.1.1.59	Capacitación	\$210.00
5.2.1.1.60	Movilización Empleados	\$159.80
5.2.1.1.64	Aporte Asumido less Gerencia	\$1,900.80
5.2.1.1.65	Gastos de Seguridad Industrial	\$59.68
5.2.1.2	Mantenimiento y Reparaciones	\$1,091.30
5.2.1.2.1	Mantenimiento Instalaciones	\$62.00
5.2.1.2.2	Mantenimiento y Asesoría del Sistema	\$205.00
5.2.1.2.3	Arreglo, computadores, redes, etc	\$824.30
5.2.1.3	Arrendamiento Administrativos	\$2,382.96
5.2.1.3.1	Arrendamiento Locales y Oficinas	\$2,382.96
5.2.1.4	Suministros Materiales y Repuestos	\$1,632.77
5.2.1.4.1	Materiales de impresión	\$21.00
5.2.1.4.2	Materiales de Oficina y Papelería	\$1,337.64
5.2.1.4.3	Suministros de Computación	\$211.80
5.2.1.4.4	Útiles de Aseo y Limpieza	\$62.33
5.2.2	Otros Gastos	\$30,988.97
5.2.2.1	Honorarios, Servicios, Comisiones y Dietas	\$15,205.79
5.2.2.1.1	Honorarios Gerente	\$13,768.55
5.2.2.1.2	Servicios Profesionales	\$50.00



Estado de Resultados

5.2.2.1.4	Servicios Ocasionales	\$1,151.15
5.2.2.1.5	Servicios de limpieza	\$230.75
5.2.2.1.10	Retenciones Asumidas	\$5.34
5.2.2.3	Impuestos, Contribuciones y Multas	\$1,991.65
5.2.2.3.1	Imp. Municipales (Patente, I, Predial, 1,5xMil Activos)	\$152.06
5.2.2.3.4	Impuesto 2% sobre ingresos Microempresa	\$1,839.59
5.2.2.5	Gastos de Gestión	\$2,642.63
5.2.2.5.1	Atenciones socios	\$1,072.17
5.2.2.5.2	Atenciones Empleados	\$1,331.09
5.2.2.5.3	Atenciones a Clientes Proveedores y otros	\$239.37
5.2.2.6	Depreciaciones	\$4,536.48
5.2.2.6.1	Dep. Equipo de Computación	\$3,015.12
5.2.2.6.2	Dep. Equipo de Oficina	\$159.98
5.2.2.6.3	Dep. Equipo de Comunicación	\$186.03
5.2.2.6.6	Dep. Muebles y Enseres	\$495.31
5.2.2.6.8	Dep Software	\$680.04
5.2.2.7	Amortizaciones	\$440.00
5.2.2.7.1	Intangibles Sistemas	\$440.00
5.2.2.8	Otros Gastos	\$5,724.71
5.2.2.8.1	Gastos no Deducibles	\$5,272.71
5.2.2.8.5	Interés por Mora	\$452.00
5.2.2.9	Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones Adm	\$447.71
5.2.2.9.1	Agua	\$276.94
5.2.2.9.2	Energía Eléctrica	\$156.97
5.2.2.9.3	Teléfono Convencional	\$13.80
5.2.3	Gastos Financieros	\$0.00
5.2.6	Comisiones Bancarias	\$138.84
5.2.7	Intereses	\$4,951.64
	Utilidad o Pérdida	-\$8,439.57

Anexo B Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																															
	Abril		Mayo			Junio					Julio					Agosto					Septiembre					Octubre					
ACTIVIDAD / SEMANA	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Elección Plan de Titulación	■	■																													
Practica Grupal del Plan de Titulación y Sistemas Integrados		■	■																												
Propuesta del Proyecto			■	■																											
HR Analytics y Herramientas de Gestión					■	■	■	■																							
El desarrollo del Talento Como Ventaja Competitiva									■	■	■	■	■																		
Couching como Herramienta de desarrollo organizacional												■	■																		
El proceso de coaching ejecutivo: metodología													■	■																	
Evaluación de la efectividad de los procesos de coaching y sus evaluaciones.														■	■																
Diseño organizativo aplicado al TTHH																		■	■												
Diseño organizativo aplicado a equipos																				■	■										
Metodologías ágiles aplicadas a los procesos de RRHH																					■	■									
Impacto financiero de la transformación digital																							■	■							
Impacto laboral de la transformación digital																								■	■						
Retos actuales en la gestión laboral del TTHH																									■	■					
Ajustes de Proyectos de Titulación y Sustentación																												■	■	■	■

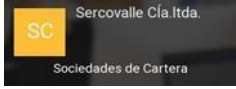
Anexo C Manual de Funciones

	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN:	0.1
	“SERCOVALLE CIA LTDA”	ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

MANUAL DE FUNCIONES

“SERCOVALLE CIA. LTDA.”

2022

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

INTRODUCCIÓN

En toda Empresa debe combinarse equilibradamente dos componentes necesarios para asegurar el éxito de la Empresa, uno administrativo y otro técnico o de manejo. Para lograr el objetivo deseado se debe mantener buenos registros que sirvan para evaluaciones periódicas, para fortalecer las labores; es por esto que mantener por escrito el perfil y descripción de cada puesto de trabajo para fortalecer el crecimiento y mejoramiento de cada área es imprescindible.

El presente manual de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.”, es de observancia general, como instrumento de información y de consulta, es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo que la integran; de esta manera cada Directivos conjuntamente con el Personal sabrán sus funciones y responsabilidades, lo que será de utilidad para el mejoramiento continuo de las actividades, de ser necesario podrán realizarse cambios y mejoras para continuar con éxito el crecimiento institucional.

OBJETIVOS DEL MANUAL

a. Objetivo General

Apoyar y guiar a la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en el desarrollo y fortalecimiento de la Administración del Talento Humano como soporte a los procesos de aseguramiento de la calidad en el funcionamiento de la Compañía.

b. Objetivos Específicos

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

1. Definir los perfiles básicos de todos los puestos de las unidades administrativas y de operativas, de forma que se determinen los requisitos específicos que contribuyen a cumplir la misión Institucional.


2. Determinar los perfiles de cumplimiento de conocimientos, experiencia y destrezas de los puestos para garantizar los procesos de reclutamiento y selección de personal.

3. Comprometer el mejoramiento continuo del trabajo del personal en función del conocimiento de sus funciones y responsabilidades.

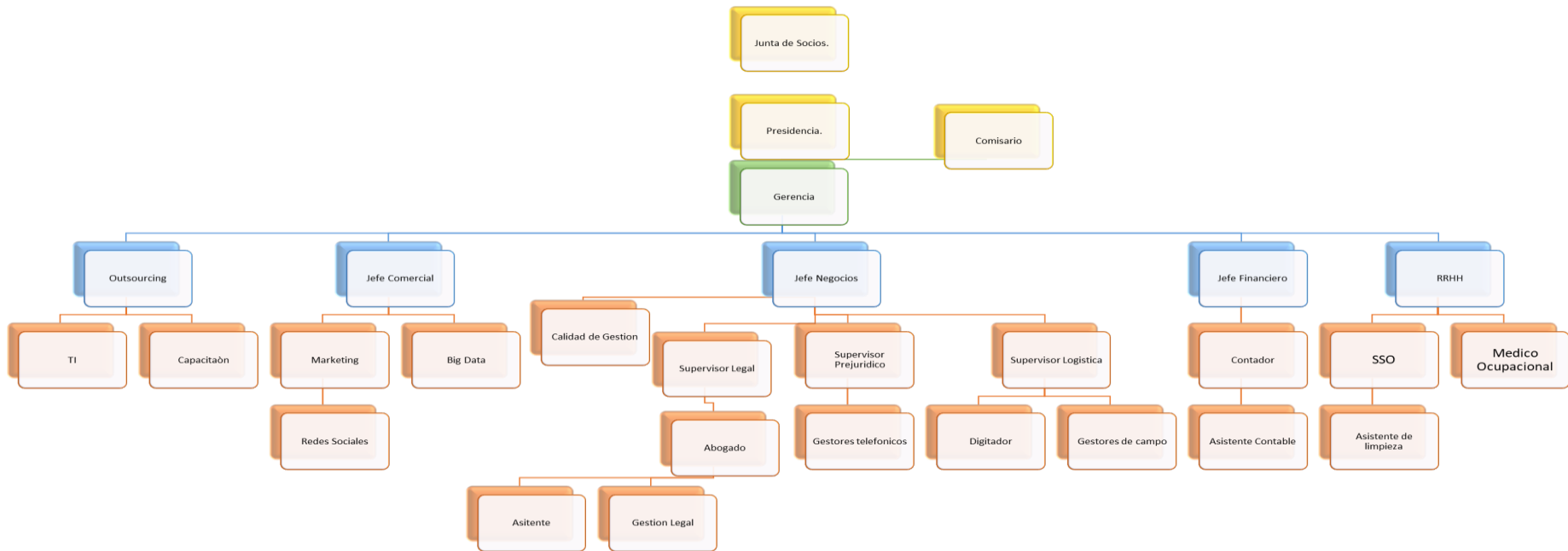
4. Apoyar el diseño del sistema y proceso de evaluación del desempeño de conformidad con las funciones que debe cumplir el personal y las responsabilidades que le determina.

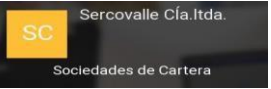
METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente Manual de Funciones se partió en primer lugar de la estructura organizacional, reflejada en el Estructura Orgánica Funcional de la Compañía “SERCOVALLE CIA. LTDA.”.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”



	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR ÁREAS DE LA COMPAÑÍA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”

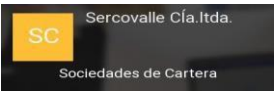
Junta de Socios

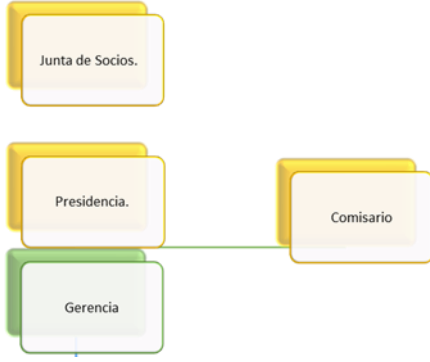
La Junta de Socios es el órgano superior de administración de la Empresa. Es responsable de dirigir la gestión, monitorear su operación y desempeño; definiendo el propósito de ella y verificando que la administración implemente válidamente la estrategia definida para efectos de alcanzar sus objetivos.

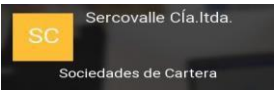
Gerencia: Responsable de dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades administrativas y operacionales de la empresa. Además, dirige la elaboración de los planes estratégicos institucionales, los planes operativos anuales, los presupuestos, inversiones y los estados financieros de la empresa. Le corresponde la representación legal, conforme a los poderes definidos en las Asambleas Extraordinarias de Accionistas.

El Gerente General es el principal responsable del sistema de control interno y por tanto está bajo su responsabilidad decidir las estructuras, actividades y procesos que conforman el sistema de control interno.

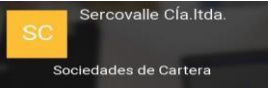
Comisario: Responsable de velar por la legalidad de los actos que ejecute “SERCOVALLE CIA. LTDA.”, de tal manera que ellos se encuadren dentro del principio de legalidad de las actuaciones públicas; dar asesoría legal al Directorio y en general a la organización; validar los actos jurídicos de toda índole que suscriban las personas y gerencias con capacidad para obligar a la empresa, incluido los tributarios; y representar y defender los intereses de la empresa ante los tribunales y otras personas o instituciones.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

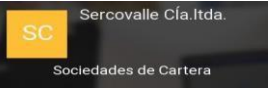
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE GERENTE	
	Fecha: Septiembre 2022
Emisión:01	
Reporta	Directorio
Le reportan	Gerente
Descripción genérica	<p>El Gerente se encarga de dirigir y coordinar los diferentes Departamentos de la Organización, cuya responsabilidad es el cumplimiento de los objetivos de la empresa, de esta manera asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, cumpliendo con lineamientos estratégicos, normativas y reglamentos vigentes</p>

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Representante legal y judicial de la EMPRESA “SERCOVALLE CIA. LTDA.” 2. Toma de decisiones en inversión. 3. Responsable del buen accionar y desempeño de la EMPRESA. 4. Planificar metas, definir los objetivos a corto y largoplazo, establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo. 5. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro. 6. Supervisar el cumplimiento de actividades y metas. 7. Autorizar la contratación o despido de personal 8. Autorizar la compra o venta de maquinaria, terrenos o implementación de nueva tecnología. 9. Autorizar compras periódicas establecidas. 10. Aprobar proyectos que beneficien a la Organización. 11. Controlar el gasto administrativo. 12. Coordinar con el Jefe de Venta y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, autorizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa. 13. Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

	<p>15. Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.</p> <p>16. Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.</p> <p>17. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto.</p>
Operaciones Periódicas	<p>1. Organizar las funciones y los cargos. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</p> <p>2. Asistir a reuniones, compromisos, diarios, semanales, mensuales en representación de la EMPRESA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”.</p>
Operaciones Eventuales	<p>1. Mantenerse en constante capacitación en base a las normas y leyes que la EMPRESA debe implementar.</p> <p>2. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.</p>
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer o Cuarto Nivel en Administración de Empresas.
Experiencia	Dos a tres años en cargos similares.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación 2. Habilidad Cognitiva 3. Liderazgo 4. Gestión 5. Efectividad 6. Profesionalismo 7. Negociación 8. Toma de decisiones: 9. Gestión por Competencias 10. Diversidad Cultural 11. Delegar 12. Capacidad de Mando Conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía.
----------	---

Responsabilidad

Dinero	Alta
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado.
Información	Sigilo Profesional

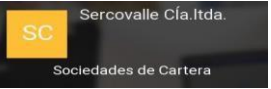
Condiciones de trabajo

Posición	Condiciones de ley
----------	--------------------

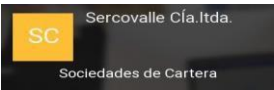
Riesgo

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral |
|--|

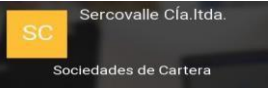
Competencias

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

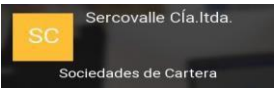
- ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno.
- ✓ Compromiso con la calidad de trabajo.
- ✓ Ética y sencillez.
- ✓ Innovación y creatividad
- ✓ Integridad
- ✓ Dirección de equipos de trabajo
- ✓ Empowerment
- ✓ Liderazgo ejecutivo (capacidad para ser líder de líderes).
- ✓ Visión estratégica
- ✓ Calidad y mejora continua

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

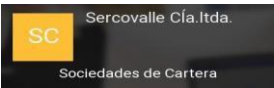
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE SECRETARIA DE GERENCIA	
	Fecha: Septiembre 2022
	Emisión:01
Reporta	Gerente
Le reportan	
Descripción genérica	Asistir al Gerente de la compañía en las actividades administrativas como elaboración de memos u oficios siguiendo las pautas y estimación de tiempo requeridos porel Gerente, a fin de lograr los objetivos y garantizar la prestación efectiva del servicio.
Número de empleados en el puesto	1

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar memos. 2. Llevar el control de citas programadas del Gerente. 3. Notificar al Gerente con antelación sobre las reuniones, compromisos, diarios, semanales, mensuales. 4. Recibir los mensajes y correspondencias, a fin de informar al Gerente de manera precisa y concisa. 5. Entregar un reporte al Gerente referente a las correspondencias, correos electrónicos importantes. 6. Llevar un registro de las actividades diarias del Gerente de la compañía. 7. Prestar apoyo en el manejo de información personal y confidencial del Gerente. 8. Contribuir en la distribución de información veraz, emitida por el gerente y requerida por los departamentos adyacentes. 9. Velar por la buena comunicación entre los departamentos que conforman la empresa y el Gerente de la compañía. 10. Realizar informes para el Directorio. 11. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 12. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 13. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

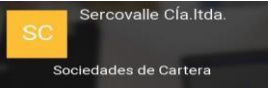
Operaciones Periódicas	1. Atender con educación a todo aquel que se dirija a una previa reunión y/o que solicite una reunión con el Gerente.
Operaciones Eventuales	1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas, Técnico en Secretariado o carrera afín.
Experiencia	Un año en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener buena presencia, a fin de representar una buena imagen como empresa ante el público. 2. Trabajo en equipo y cooperación. 3. Atención al cliente.
Responsabilidad	
Dinero	Ninguna

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

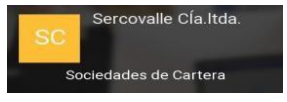
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado.
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno. ✓ Compromiso con la rentabilidad. ✓ Ética. ✓ Flexibilidad y adaptación ✓ Innovación y creatividad 	

**PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE
RECEPCIONISTA**

	Fecha:	Emisión:01
Reporta	Gerente	
Le reportan		
Descripción genérica	Encargada de atender de manera puntual y oportuna las necesidades surgidas en el área de recepción, tanto con los visitantes a las instalaciones como con el personal interno.	
Número de empleados en el puesto	1	
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe e informa a proveedores, trabajadores y personas en general que visitan la Empresa, es decir, tienen la función de orientar a toda persona que llega, para indicarles dónde encontrar a la persona que buscan o qué proceso deben seguir para obtener información más detallada, ser cordial con todo aquel que llega a la recepción, procurando que se sienta cómodo durante su visita 2. Contestación de teléfono, radio, celular o convencional y transferir llamadas a otras unidades, gestionar contactos solicitados y enlazar a los empleados con clientes y proveedores dentro y fuera del país. 3. Mantener la seguridad, siguiendo los procesos y el control de acceso que rige a la empresa. Para ello puede realizar un proceso de monitorización de las personas que entran a la empresa a través de pantallas o solicitando las autorizaciones pertinentes. 4. Se encarga de gestionar la correspondencia, es decir recibe la correspondencia que llega a la oficina o empresa. Luego, se encarga de distribuirla entre las unidades a la que corresponde. 5. Aceptar el ingreso de personas a la Empresa. 6. Conocer cabalmente los departamentos que integran la empresa, los canales de comunicación para el contacto y el nombre y cargo de la mayoría de la plantilla de personal. 7. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 8. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa.

	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN:	0.1
	“SERCOVALLE CIA LTDA”	ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022
	9. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.		
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar en acciones administrativas como elaboración de fotocopias, contacto con proveedores, elaboración de recibos, gestión de cobros, envío de paquetes, etc 2. Atender con educación a todo aquel que se dirija a una previa reunión y/o que solicite una reunión con algún funcionario. 		
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo. 		
Requisitos del puesto			
Habilidad			
Escolaridad	Título de Bachiller		
Experiencia	Un año en cargos similares		
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener buena presencia, a fin de representar una buena imagen como empresa ante el público. 2. Trabajo en equipo y cooperación. 		
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Atención al cliente. 		
Responsabilidad			
Dinero	Ninguna		
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado.		
Información	Sigilo Profesional		

	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN:	0.1
	“SERCOVALLE CIA LTDA”	ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Condiciones de trabajo

Posición

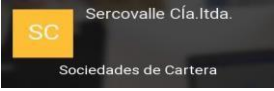
Condiciones de ley

Riesgo

- ✓ Ergonómico
- ✓ Estrés Laboral

Competencias

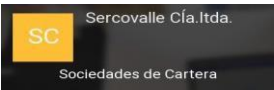
- ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno.
- ✓ Compromiso con la rentabilidad.
- ✓ Ética.
- ✓ Flexibilidad y adaptación
- ✓ Innovación y creatividad
- ✓ Comunicación eficaz
- ✓ Dinamismo – Energía
- ✓ Orientación a los resultados con calidad


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

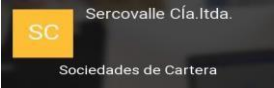
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Encargado de buscar, contratar, estimular, capacitar, motivar, preocuparse por el bienestar del trabajador, evaluar el desempeño y remover al personal. Tomando en cuenta los Objetivos Corporativos, Objetivos sociales, objetivos funcionales y Objetivos Corporativos de la EMPRESA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”; ya que en torno al Talento Humano gira la empresa, porque del rendimiento, eficacia y eficiencia, con que desempeñen su labor, depende que la Organización pueda cumplir sus objetivos de producción, de servicio, de ventas, financieros y gerenciales.

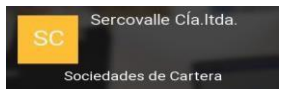


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

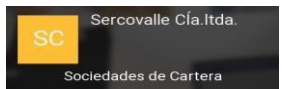
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JEFE DE TALENTO HUMANO	
 <pre> graph TD RRHH[RRHH] --- SSO[SSO] RRHH --- Medico[Medico Ocupacional] SSO --- Asistente[Asistente de limpieza] </pre>	<p>Fecha: Septiembre 2022</p> <p>Emisión:01</p>
Reporta	Gerente
Le reportan	Analista de Talento Humano, Médico Ocupacional, Mensajero y demás personal de la empresa con respecto a asistencia y cumplimiento laboral (reportado por jefes inmediatos).
Descripción genérica	Proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Institución a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia, además de actuar como un mediador entre los empleados y sus superiores. En general, su función, y la del departamento como tal, es llevar un control sobre el personal.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

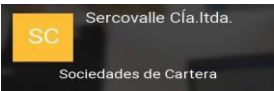
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el potencial del personal, gestionar la motivación y controlar el desempeño de tareas. 2. Crear planes de formación y realizarlos. 3. Estudiar el clima laboral. 4. Reportar la asistencia y ausencia del personal. 5. Alcanzar eficiencia y eficacia con los empleados disponibles. 6. Avisos de entrada 7. Avisos de salida 8. Subir variaciones de sueldos a la plataforma IESS 9. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 10. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 11. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar informes del Área de Talento Humano para el Gerente 2. Atender con educación a todo aquel que se dirija a una reunión. 3. Salida e ingreso del Personal en el Ministerio de trabajo 4. Registro de información de trabajadores 5. Elaboración de actas de finiquito 6. Elaboración de contrato 7. Elaboración de roles

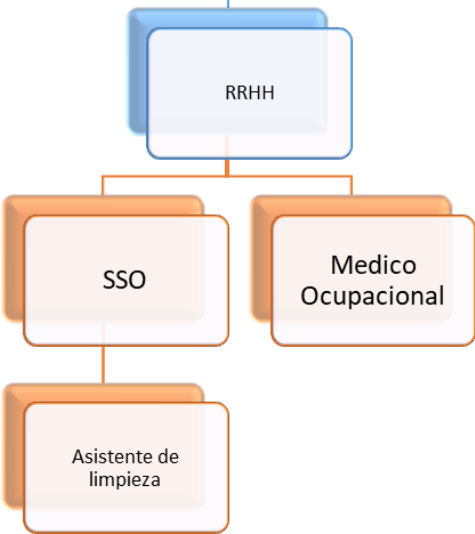
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

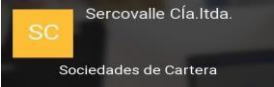
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo. 2. Reclutamiento, calificación de carpetas, toma de pruebas y selección del nuevo personal. 3. Socializar al Gerente sobre el personal preseleccionado para su elección. 4. Capacitar al nuevo personal
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Administración, Psicólogo Industrial, Técnico en Recursos Humanos o carrera afín.
Experiencia	Dos años en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del reclutamiento de empleados dentro de una organización 2. Mediador entre los empleados y sus superiores 3. Control sobre el personal 4. Organizado 5. Buen trato al personal

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

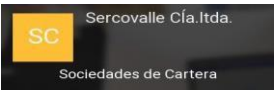
	6. Crear buen ambiente laboral
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno. ✓ Compromiso con la rentabilidad. ✓ Ética. ✓ Flexibilidad y adaptación ✓ Innovación y creatividad ✓ Comunicación eficaz ✓ Dinamismo – Energía ✓ Orientación a los resultados con calidad 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

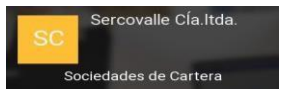
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TÉCNICO DE SEGURIDAD	
 <pre> graph TD RRHH[RRHH] --- SSO[SSO] RRHH --- Medico[Medico Ocupacional] SSO --- Asistente[Asistente de limpieza] </pre>	<p>Fecha: Septiembre 2022</p> <p>Emisión:01</p>
Reporta	Gerente
Le reportan	
Descripción genérica	Ayuda al gerente a planificar, poner en práctica, supervisar y mejorar unas prácticas de trabajo seguras
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00a.m. a 13:00p.m.


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

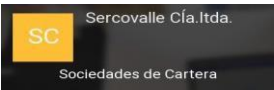
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar e impartir charlas de seguridad mediante informativos 2. Evaluar el riesgo en cada uno de los puntos 3. Dotación de equipo de protección para cada persona 4. Cotizaciones para adquisición de equipo de protección con la aprobación del Gerente. 5. Visita según el cronograma a los centros para retroalimentación. 6. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 7. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 8. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de riesgos 2. Manejo de plataformas del ministerio 3. Planes de emergencia 4. Procedimientos de seguridad
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a capacitaciones (fuera de la empresa) 2. Manejo de la plataforma del IESS de seguridad industrial 3. Arreglo y adecuación de infraestructura de áreas administrativas y bodega de insumos.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título en tercer nivel en Ingeniero Industrial o carreras afines con certificación.
Experiencia	Mínimo un año

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

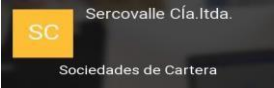
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capaz de desarrollar soluciones de prevención, control, mitigación y remediación de impactos al ambiente 2. Observador 3. Idóneo para implementar sistemas de administración ambiental y de seguridad 4. Buenas relaciones laborales con los trabajadores 5. Capaz de dirigir grupos de trabajo
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Traje y equipo para el trabajo
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgos Generales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrés laboral 2. Fatiga Mental 3. Cansancio Físico 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pensamiento analítico ✓ Responsabilidad ✓ Temple y dinamismo ✓ Tolerancia a la presión de trabajo ✓ Toma de decisiones ✓ Trabajo en equipo 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

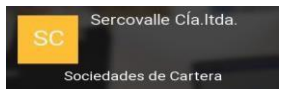
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE MÉDICO OCUPACIONAL	
 <pre> graph TD RRHH[RRHH] --- SSO[SSO] RRHH --- Medico[Medico Ocupacional] SSO --- Limpieza[Asistente de limpieza] </pre>	<p>Fecha: Septiembre 2022</p> <p>Emisión:01</p>
Reporta	Jefe de Talento Humano y Gerente
Le reportan	Personal con alguna sintomatología o malestar en la salud
Descripción genérica	Encargado de la detección, tratamiento y seguimiento de las enfermedades del personal de la EMPRESA “SERCOVALLE CIA. LTDA.”

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

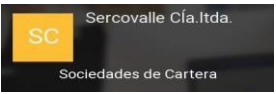
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de fichas de cada trabajador. 2. Planificar, coordinar y dirigir las actividades médicas tanto curativas como preventivas, con la finalidad de mantener y concientizar la salud del personal del a Empresa. 3. Preparar y mantener actualizado los expedientes médicos de cada trabajador con la finalidad de llevar control de la historiamédica. 4. Coordinar y vigilar los programas médicos ocupacionales con la finalidad de controlar la salud de los trabajadores en sus puestos de trabajo. 5. Exámenes médicos de condiciones generales. 6. Atención médica de accidente ocupacional. 7. Atención médica de enfermedades ocupacional 8. Exámenes médicos pre- ocupacionales. 9. Exámenes médicos post - ocupacionales. 10. Exámenes pre y post – vacacional. 11. Diseñar, implementar y evaluar los programas de promoción y prevención de salud en el trabajo y atención de los daños a la salud en ocasión al trabajo. 12. Participar en la elaboración e implementación de los sistemas de vigilancia epidemiológica conjuntamente con los demás integrantes de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional. 13. Realizar el diagnóstico de las enfermedades ocupacionales e informar a los coordinadores de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional para la toma de acciones correctivas.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

	<p>14. Evaluación Médica ocupacional que se realiza para determinar las condiciones de salud del trabajador en función a las condiciones de trabajo a las que estaría expuesto, acorde con el perfil del cargo y con los requerimientos de la tarea.</p> <p>15. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto.</p> <p>16. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa.</p> <p>17. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.</p>
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar informes semanales para el jefe de Talento Humano sobre las actividades realizadas y novedades de salud de los trabajadores. 2. Atender con educación a todo aquel que se dirija para ser atendido en el Dispensario Médico. 3. Acompañar al trabajador que presente alguna enfermedad de emergencia a un dispensario médico o laboratorio (de ser necesario) y dar seguimiento a su evolución. 4. Coger turnos en el IESS para la atención de los trabajadores de ser necesario.
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer o Cuarto Nivel en Medicina General o en Medicina Ocupacional

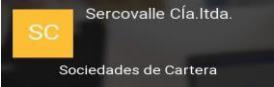
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022


Experiencia	Dos años en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación 2. Habilidad Cognitiva 3. Liderazgo 4. Gestión 5. Efectividad 6. Profesionalismo 7. Negociación 8. Toma de decisiones 9. Gestión por Competencias 10. Diversidad Cultural 11. Delegar 12. Capacidad de Mando
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental ✓ Adquirir enfermedades contagiosas. 	

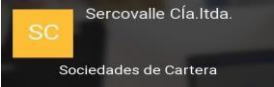
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Competencias

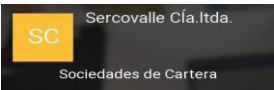
- ✓ Pensamiento analítico
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Temple y dinamismo
- ✓ Tolerancia a la presión de trabajo
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Trabajo en equipo

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

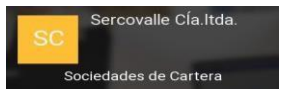
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DEL PERSONAL DE ASEO, SANITIZACIÓN Y ÁREAS VERDES	
 <pre> graph TD RRHH[RRHH] --- SSO[SSO] RRHH --- Medico[Medico Ocupacional] SSO --- Limpieza[Asistente de limpieza] </pre>	<p>Fecha: Septiembre 2022</p> <p>Emisión:01</p>
Reporta	Jefe de Talento Humano
Le reportan	
Descripción genérica	El Personal de aseo, sanitización y áreas verdes se ocupa de ejecutar las actividades de limpieza y mantenimiento que van a garantizar la correcta higiene de las instalaciones.
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limpieza, almacenaje y suministro de áreas designadas de las instalaciones (limpiar el polvo, desinfectar las áreas de trabajo, barrer, aspirar, fregar, limpiar salidas de aire del techo, limpiar los servicios, etc.) 2. Realización y documentación de actividades rutinarias de mantenimiento e inspección 3. Llevar a cabo las tareas de limpieza profunda y proyectos especiales. 4. Dar mantenimiento a las áreas verdes. 5. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 6. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 7. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar un control del producto que se va usando. 2. Realizar pedidos ajustados a las necesidades del centro
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Culminación de la Escolaridad Básica
Experiencia	Dos años en cargos similares

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

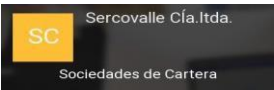
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso correcto de los productos de higiene y desinfección. 2. Conoce avisos o señaléticas. 3. Conoce procedimientos de la empresa en relación a exigencias de higiene y seguridad. 4. Procedimientos a seguir en caso de emergencia. 5. Principios básicos de primeros auxilios. 6. Normas y equipos de Prevención de riesgos. 7. Principios de higiene personal y prevención de accidentes.
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo de las herramientas necesarias para la ejecución de su trabajo que se le proporcionará.
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Fatiga Física 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaboración ✓ Orientación a los resultados con calidad ✓ Trabajo en equipo 	

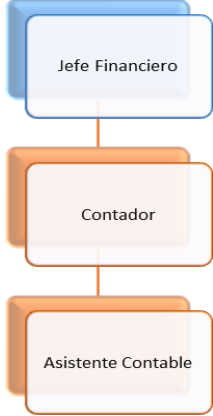
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

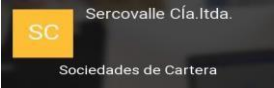
DEPARTAMENTO FINANCIERO

Su principal propósito es gestionar y administrar los distintos recursos y servicios que permitan apoyar al negocio de la empresa de manera eficiente y eficaz. Tiene a su cargo la unidad Finanzas. Sus principales labores son: asegurar la integridad, exactitud y consistencia de la información entregada por el Departamento, así como también el correcto funcionamiento de los controles internos según los lineamientos de la empresa y organismos reguladores, gestionar el proceso presupuestario de la empresa, definir e implementar acciones para mantener un seguimiento del control presupuestario de la empresa, según los objetivos estratégicos de la organización.

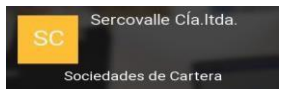


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

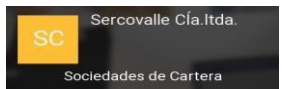
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JEFE FINANCIERO	
	
Reporta	Gerente
Le reportan	Asesoría Financiera, Contabilidad, Adquisiciones
Descripción genérica	Supervisar y se encarga del flujo de dinero y los activos que entran y salen de una empresa. En tal sentido, debe estar familiarizado con las leyes y normativas aplicables al ámbito de las finanzas. De igual modo, revisa y elabora informes para Gerencia en el ámbito financiero.
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

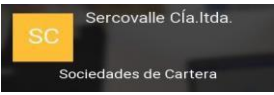
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar información financiera y presentar los resultados obtenidos mediante informes. 2. Garantizar que las actividades económicas cumplan con la regulación aplicable. 3. Supervisar al personal encargado del levantamiento de informes. 4. Idear alternativas para minimizar los costos y las pérdidas. 5. Investigar y determinar oportunidades para lograr la expansión financiera. 6. Brindar asesoría y asistencia en la ejecución de planes y metas financieras. 7. Dirigir la recopilación y el análisis de la información financiera. 8. Estimar costos y ganancias para prever el logro de los objetivos establecidos. 9. Utilizar modelos matemáticos y estadísticos para prever las tendencias económicas y financieras. 10. Idear métodos para maximizar las ganancias de la empresa. 11. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 12. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 13. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.

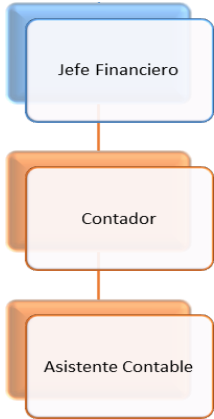
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

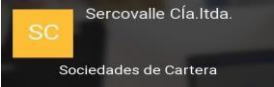
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar y desarrollar políticas para regular las opciones financieras de la empresa. 2. Evaluar periódicamente los procedimientos financieros y dar las recomendaciones correspondientes o sugerir posibles mejoras.
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer o Cuarto Nivel en Contabilidad Financiera, Administración de Empresas o carrera afín.
Experiencia	Dos años en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades matemáticas, contables y conocimientos avanzados de computación 2. Analítico, con capacidad de resolver problemas y de tomar decisiones 3. Excelentes habilidades de comunicación 4. Orientado al logro, confiable, flexible, con habilidades de liderazgo 5. Organizado y capaz de manejar su tiempo efectivamente
	6. Detallista
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

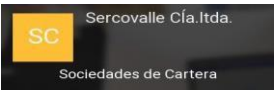
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno. ✓ Compromiso con la calidad de trabajo. ✓ Ética y sencillez. ✓ Innovación y creatividad ✓ Integridad ✓ Dirección de equipos de trabajo ✓ Liderazgo ejecutivo (capacidad para ser líder de líderes). ✓ Visión estratégica ✓ Calidad y mejora continua 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

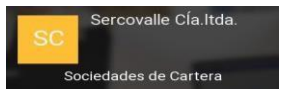
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE CONTADOR	
	<p>Fecha: Septiembre 2022</p> <p>Emisión:01</p>
Reporta	Jefe Financiero
Le reportan	Analista 1
Descripción genérica	<p>Encargado de desarrollar la contabilidad interna de la Compañía “SERCOVALLE CIA. LTDA.”, aplicando las normas y procedimientos legalmente constituidos y vigentes a fin de lograr información oportuna y confiable que produzca los elementos de análisis para la toma de decisiones en la evaluación, programación y control de los recursos financieros de la empresa y en cumplimiento de obligaciones estatales.</p>

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

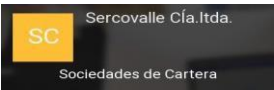
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la Gerencia, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas 2. Planificar y coordinar todas las funciones relacionadas con el área contable y de impuestos con el fin de obtener la consolidación de los Estados Financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias. 3. Coordina la ejecución de políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad y las normas nacionales e internacionales, al igual que las políticas de la Entidad y las normas fiscales vigentes. 4. Elaborar estados financieros mensuales con información oportuna y verídica 5. Verificar y depurar cuentas contables. 6. Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad. 7. Revisar causaciones, corroborando los cálculos presentados especialmente en lo relacionado con las retenciones en la fuente 8. Elaborar las declaraciones de impuestos. 9. Revisar y firmar conciliaciones bancarias y de tarjeta de crédito. 10. Registrar asientos de Diferencia en cambio de cuentas Bancarias en el Exterior.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

	<ol style="list-style-type: none"> 11. Elaborar y presentar información Tributaria al SRI ydemás Entidades Públicas o Privadas que lo requieran. 12. Cierre contable anual y elaboración de Estados Financieros anuales para Gerencia y Directorio. 13. Correspondencia con los bancos. 14. Atender los requerimientos de las autoridades competentes en temas contables, dando aviso previo al JefeFinanciero. 15. Revisar los certificados de ingresos y retenciones de empleados. 16. Cuando sea necesario, digitar la información contable. 17. Mantener en orden y actualizado el archivo de documentos contables (notas, Recibos de caja, Declaraciones, etc. 18. Preparar los pagos de servicios públicos y nómina. 19. Proveer la información solicitada por parte de Auditoría. 20. Colaborar con los diferentes Departamentos para establecer las mejoras prácticas contables. 21. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 22. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboralde la Empresa. 23. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir conlo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Declaración de impuestos 2. Cierre de balance mensual 3. Estado de producción 4. Análisis de los costos 5. Cierre de las cuentas 6. Registro de amortizaciones y depreciaciones 7. Verificación de cada una de las cuentas cumplan con los principios contables 8. Liquidación de impuestos

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Operaciones Eventuales	Depósito en cuentas bancarias Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoría.
Experiencia	Dos años en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad para comunicarse y cooperar efectivamente con los compañeros de trabajo 2. Creativo 3. Visionario 4. Disciplinado 5. Liderazgo 6. Capacidad de síntesis 7. Razonamiento Lógico 8. Habilidad numérica 9. Trabajo en equipo 10. Toma de decisiones 11. Relaciones público
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley

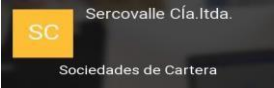
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Riesgo

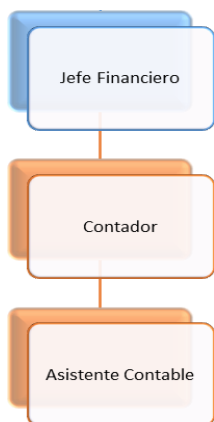
- ✓ Ergonómico
- ✓ Estrés Laboral
- ✓ Fatiga Mental

Competencias

- ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno.
- ✓ Compromiso con la calidad de trabajo.
- ✓ Ética y sencillez.
- ✓ Innovación y creatividad
- ✓ Integridad
- ✓ Dirección de equipos de trabajo
- ✓ Liderazgo ejecutivo (capacidad para ser líder de líderes).
- ✓ Visión estratégica
- ✓ Calidad y mejora continua

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

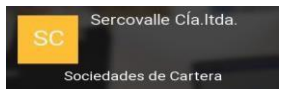
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ASISTENTE CONTABLE



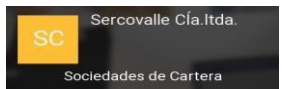
Fecha: Septiembre
2022

Emisión:01

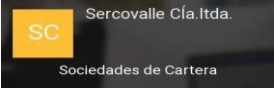
Reporta	Jefe Financiero, Contador
Le reportan	
Descripción genérica	Brinda asistencia y colaboración contable.
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	9:00 am -13:00 pm - 14:00- 18:00
Descripción específica	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

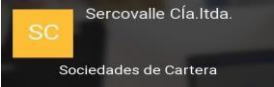
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de caja 2. Envío de reporte de depósitos 3. Envío de cheques (depósitos) 4. Pago a proveedores 5. Encargada de pólizas de seguros (reportes, renovación) 6. Pago de préstamos de la empresa 7. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 8. Cumplir con las normas en materia de Seguridad Laboral de la Empresa. 9. Realizar todas las actividades necesarias para cumplir con lo que establece la Ley con respecto a Salud Ocupacional.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuadro de mayores 2. Solicitudes de crédito 3. Conciliaciones bancarias
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Depósito en cuentas bancarias 2. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoría.

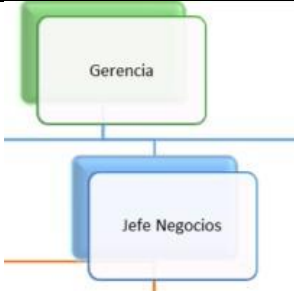
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

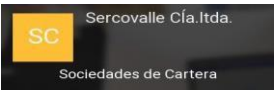
Experiencia	Dos años en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad de palabra 2. Actitud de servicio 3. Excelente relación con Jefes y personal con que se relaciona 4. Sentido de responsabilidad 5. Adaptación al cambio
Responsabilidad	
Dinero	Ninguno
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno. ✓ Compromiso con la calidad de trabajo. ✓ Ética y sencillez. ✓ Innovación y creatividad 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

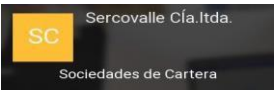
- ✓ Integridad
- ✓ Dirección de equipos de trabajo
- ✓ Liderazgo ejecutivo (capacidad para ser líder de líderes).
- ✓ Visión estratégica
- ✓ Calidad y mejora continua

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

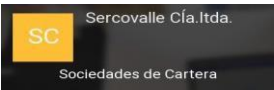
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JEFE DE NEGOCIOS	
	Fecha: septiembre 2022
Emisión:01	
Reporta	Gerente
Le reportan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisor Jurídico ✓ Supervisor Pre jurídico ✓ Supervisor Logística
Descripción genérica	Desarrollar metas y objetivos de la gestión de negocios para lograr el crecimiento y la prosperidad. Diseñar e implementar planes y estrategias empresariales para fomentar el logro de objetivos. Garantizar que la compañía tenga los recursos adecuados e idóneos para llevar a cabo sus actividades.
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm - 14:30- 17:30
Descripción específica	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

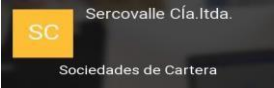
<p>Operaciones Continuas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar diariamente que el supervisor de pre jurídico, asigne cartera y realice los avances de gestión y de cobros 2. Supervisar diariamente los avances de gestión y de cobros 3. Informarle a gerencia acerca del funcionamiento en general de la empresa. 4. Validar las movilizaciones del área. 5. Supervisar que todos los departamentos funcionen adecuadamente 6. Revisar que el área de logística tenga actividades para en caso de no tenerlas suministrar de otras áreas. 7. Front de cedentes 8. Elaboración de estrategias de cobro de acuerdo al mercado. 9. Proyecciones de cierres de mes 10. Gestión de cobro y negociación en casos puntuales. 11. Dar instrucciones a los supervisores para que coordinen con sus equipos de trabajo la producción de cada área.
----------------------------------	---


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

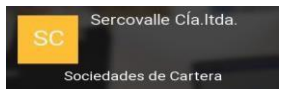
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración del informe a los cedentes de pre jurídico y de jurídico 2. Elaboración de la matriz de comisiones de todas las áreas productivas. 3. Actualización de la base judicial en función de avances procesales y numéricos 4. Elaboración y envío de la cobranza de los cedentes 5. Atender reuniones con los cedentes
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutamiento personal
Requisitos del puesto Contar con experiencia en administración en recuperación de cartera y negociación.	
Habilidad Es necesario que sea una persona responsable, con habilidades interpersonales, de liderazgo, comunicación y organización. Uso y manejo de	
Escolaridad	
Experiencia	Un año en cargos similares
Destreza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener buena presencia, a fin de representar una buena imagen como empresa ante el público. ✓ Trabajo en equipo y cooperación. ✓ Atención al cliente ✓ Liderazgo
Responsabilidad	
Dinero	Ninguna

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

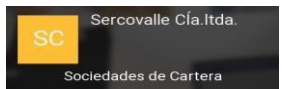
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado.
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad a los cambios del entorno. ✓ Compromiso con la rentabilidad. ✓ Ética. ✓ Flexibilidad y adaptación ✓ Innovación y creatividad 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

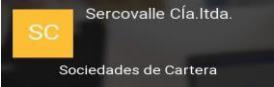
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE SUPERVISOR JURÍDICO	
	Fecha: septiembre 2022 Emisión:01
Reporta	Jefe de Negocios
Le reportan	Abogados, asistentes legales y asistentes administrativos legales
Descripción genérica	Organiza, vigila, inspecciona y guía al área en los temas designados y sus actividades de gestión de cobranza judicial.
Número de empleados en el puesto	1
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm - 14:00 pm- 17:00 pm
Descripción específica	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

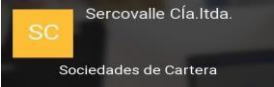
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de cartera procesos asignados 2. Envío de informes de castigos 3. Envío de informes de estado de cartera 4. Seguimiento de procesos a la cartera de los abogados 5. Registro de abonos de los socios 6. Solicitud de emisión de facturas de reembolsos 7. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 8. Cumplir con los tiempos y condiciones estipulados de los contratos. 9. Registrar abonos y cierres de las operaciones de los socios. 10. Actualización de los procesos judiciales.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comparecencia a audiencias con los abogados. 2. Elaboración de demandas 3. Elaboración de escritos judiciales 4. Realización de acuerdos judiciales 5. Asistencia a embargos y secuestros de los bienes. 6. Asistencia a reuniones con los clientes. 7. Realizar acuerdos extrajudiciales y dar seguimientos a los mismos. 8. Negociación para la aplicación de descuentos con los socios.
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría y cumplimiento en los requerimientos de gerencia y la junta de accionistas. 2. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo. 3. Salidas a las Unidades Judiciales e Instituciones públicas.
Requisitos del puesto	


	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

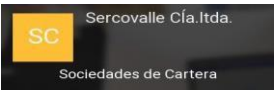
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Derecho o títulos a fines con experiencia financiera y recuperación de cartera.
Experiencia	1 año en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad de palabra. 2. Actitud de servicio. 3. Sentido de responsabilidad. 4. Adaptación al cambio. 5. Iniciativa. 6. Trabajo en equipo. 7. Capacidad de análisis y resolución de problemas. 8. Habilidades de pensamiento crítico. 9. Pensamiento estratégico y habilidades de planificación. 10. Gestión del tiempo y capacidad de organización. 11. Creatividad. 12. Capacidad conciliatoria y resolutoria de conflictos. 13. Fomentar la capacitación continua. 14. Promover la mejora continua profesional.
Responsabilidad	
Dinero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Custodia de los valores entregados por los socios 2. Valores entregados para el pago en las instituciones financieras correspondientes a las actividades 3. Depósito y retiro de dinero en las instituciones financieras requeridas
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

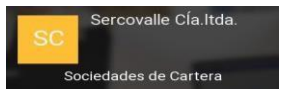
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ética ✓ Compromiso con la rentabilidad ✓ Adaptabilidad ✓ Dirección de equipos de trabajo 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

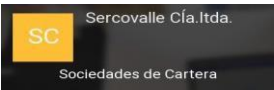
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ABOGADOS Y ABOGADAS	
	Fecha: septiembre 2022 Emisión:01
Reporta	Supervisor Jurídico
Le reportan	Asistentes legales y asistentes administrativos legales.
Descripción genérica	Gestión y recuperación de la cartera judicial asignada.
Número de empleados en el puesto	1 o más de acuerdo a las necesidades del área
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm - 14:00 pm- 17:00 pm
Descripción específica	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

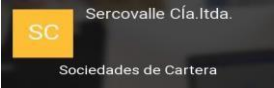
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de los procesos judiciales. 2. Elaboración de escritos y contestaciones judiciales 3. Elaboración de demandas. 4. Asesoría legal a las necesidades del área o la empresa. 5. Revisión de cartera judicial de los procesos asignados 6. Realización de acuerdos judiciales 7. Elaboración de informes 8. Elaboración de notificaciones judiciales 9. Seguimiento de procesos a la cartera 10. Atención a los socios 11. Registro de las actividades en las plataformas señaladas 12. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto. 13. Cumplir con los tiempos y condiciones estipulados de los contratos de cartera.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comparecencia a audiencias con los abogados. 2. Salidas a las Unidades Judiciales e Instituciones públicas. 3. Asistencia a embargos y secuestros de los bienes. 4. Tomar comunicación con los socios para gestionar el cobro de la cartera asignada. 5. Negociación para la aplicación de descuentos con los socios 6. Realizar acuerdos extrajudiciales y dar seguimientos a los mismos.
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visita en los domicilios a los socios 2. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.

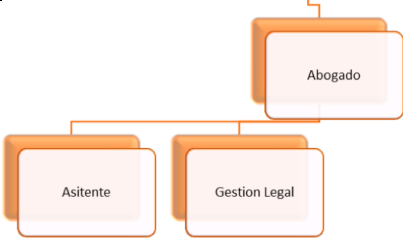
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

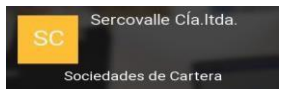
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Título de Tercer Nivel en Derecho.
Experiencia	1 año en cargos similares
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad de palabra. 2. Actitud de servicio. 3. Sentido de responsabilidad. 4. Adaptación al cambio. 5. Iniciativa. 6. Trabajo en equipo. 7. Capacidad de análisis y resolución de problemas. 8. Habilidades de pensamiento crítico. 9. Gestión del tiempo y capacidad de organización. 10. Creatividad. 11. Capacidad conciliatoria y resolutoria de conflictos.
Responsabilidad	
Dinero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Custodia de los valores entregados por los socios 2. Valores entregados para el pago en las instituciones financieras correspondientes a las actividades 3. Depósito y retiro de dinero en las instituciones financieras requeridas
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

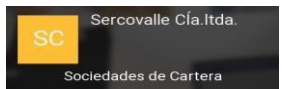
Riesgo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prudencia ✓ Justicia ✓ Cierre de acuerdos ✓ Toma de decisiones

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

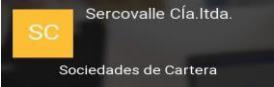
PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ASISTENTES LEGALES	
	Fecha: septiembre 2022
Emisión:01	
Reporta	Supervisor jurídico y abogados
Le reportan	Ninguno
Descripción genérica	Asistencia y apoyo a las necesidades o requerimientos de los abogados y supervisor jurídico.
Número de empleados en el puesto	1 o más de acuerdo a las necesidades del área
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm - 14:00 pm- 17:00 pm
Descripción específica	

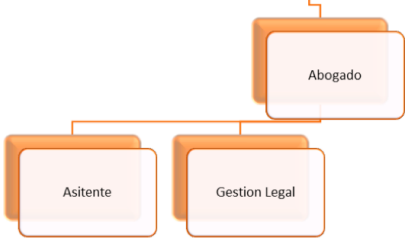
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

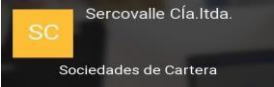
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Salida a las Unidades Judiciales e instituciones públicas. 2. Proveer asistencia directa a los requerimientos de los abogados o inmediatos superiores. 3. Registro de las actividades en las plataformas señaladas 4. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto.
Operaciones Periódicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de escritos y contestaciones judiciales. 2. Elaboración de demandas. 3. Visita en los domicilios a los socios 4. Asistencia a embargos y secuestros de los bienes.
Operaciones Eventuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo. 2. Negociación para la aplicación de descuentos con los socios 3. Tomar comunicación con los socios para gestionar el cobro.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Estudiantes de derecho o personas con experiencia comprobada en cargos similares
Experiencia	No es necesario
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad de palabra. 2. Actitud de servicio. 3. Sentido de responsabilidad. 4. Adaptación al cambio. 5. Iniciativa. 6. Trabajo en equipo. 7. Capacidad de análisis y resolución de problemas. 8. Habilidades de pensamiento crítico. 9. Gestión del tiempo y capacidad de organización. 10. Creatividad.

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Responsabilidad	
Dinero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valores entregados para el pago en las instituciones financieras correspondientes a las actividades 2. Depósito y retiro de dinero en las instituciones financieras requeridas
Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Dinamismo ✓ Colaboración 	

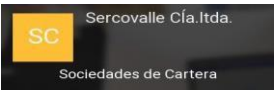
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ASISTENTE ADMINISTRATIVOS LEGALES	
	Fecha: Septiembre 2022 Emisión:01
Reporta	Supervisor jurídico y abogados
Le reportan	Ninguno
Descripción genérica	Asistencia y apoyo a las necesidades o requerimientos de los abogados y supervisor jurídico.
Número de empleados en el puesto	1 o más de acuerdo a las necesidades del área
Jornada de Trabajo:	8:00 am -13:00 pm - 14:00 pm- 17:00 pm
Descripción específica	
Operaciones Continuas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar contacto con los socios para la gestión de cobro 2. Realizar acuerdos extrajudiciales y dar seguimientos a los mismos. 3. Negociación para la aplicación de descuentos con los socios 4. Proveer asistencia directa a los requerimientos de los abogados o inmediatos superiores. 5. Registro de las actividades en las plataformas señaladas

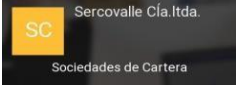
	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

	6. Cumplir con las normas y políticas de la Empresa “SERCOVALLE CIA. LTDA.” en su conjunto.
Operaciones Periódicas	1. Elaboración de notificaciones judiciales
Operaciones Eventuales	1. Prestar apoyo en cualquier otra actividad afín con las responsabilidades del cargo.
Requisitos del puesto	
Habilidad	
Escolaridad	Personas con experiencia comprobada en cargos similares

Experiencia	No es necesario
Destreza	<ol style="list-style-type: none"> 2. Facilidad de palabra. 3. Actitud de servicio. 4. Sentido de responsabilidad. 5. Adaptación al cambio. 6. Iniciativa. 7. Trabajo en equipo. 8. Capacidad de análisis y resolución de problemas. 9. Habilidades de pensamiento crítico. 10. Gestión del tiempo y capacidad de organización. 11. Creatividad.
Responsabilidad	
Dinero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Custodia de los valores entregados por los socios 2. Depósito y retiro de dinero en las instituciones financieras requeridas

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022

Equipo	Se hará cargo del equipo de cómputo que se le será proporcionado
Información	Sigilo Profesional
Condiciones de trabajo	
Posición	Condiciones de ley
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonómico ✓ Estrés Laboral ✓ Fatiga Mental 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Dinamismo ✓ Colaboración 	

	MANUAL DE FUNCIONES “SERCOVALLE CIA LTDA”	VERSIÓN:	0.1
		ELABORACIÓN:	SEPTIEMBRE 2022
		REVISIÓN:	OCTUBRE 2022