

DISEÑOS DE MANUALES DE PERFILES DE CARGO PARA LA EMPRESA DANGOND Y AGUANCHA

LAWYERS S.A.S

Ana María Palacio Orozco,

Santiago Manuel Gomescasseres Barbosa,

Especialización en Gerencia del Talento Humano,
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

Santa Marta

2024



Diseño de Manuales de Perfiles de Cargos para la empresa Dangond & Aguancha Lawyers

Ana María Palacio Orozco

Santiago Manuel Gomescasseres Barbosa

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialistas en Gerencia del

Talento Humano

Pilar Marcela González Martínez Profesora Asociada I

Especialización en Gerencia del Talento Humano,

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano



Tabla de contenido

RESUMEN	8
ABSTRACT	99
INTRODUCCIÓN.....	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
JUSTIFICACIÓN	10
OBJETIVOS.....	133
OBJETIVO GENERAL.....	133
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
ESTADO DEL ARTE	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.4
MARCO TEORICO	177
MARCO TEORICO	179
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.0
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	23
CONTEXTO EMPRESARIAL	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.6
HISTORIA.....	247
MISIÓN	248
VISIÓN	248

DISEÑOS DE MANUALES DE PERFILES DE CARGO PARA LA EMPRESA DANGOND Y AGUANCHA

LAWYERS.

4

VALORES CORPORATIVOS	248
ORGANIGRAMA	249
PRODUCTOS Y SERVICIOS	249
MATRÍZ ESTRATÉGICA FODA.....	451
DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS	452
CONCLUSIONES Y PLAN DE ACCIÓN	454
DIAGNOSTICOS DE CARGOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.4
ANÁLISIS DE CARGOS	458
MANUALES DE PERFILES DE CARGOS.....	452
INDUCCIÓN DE ONBOARDING	452
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Edad del personal</i>	24
Figura 2 <i>género del personal entrevistado</i>	24
Figura 3 <i>Formación de los colaboradores entrevistados</i>	25
Figura 4 <i>Resultado Pregunta Encuesta</i>	26
Figura 5 <i>Organigrama</i>	29

Lista de Tablas

Tabla 1 Población y muestra.....	¡Error! Marcador no definido.	3
Tabla 2 Matriz estratégica FODA		31
Tabla 3 Análisis del cargo Gerente de Proyectos		38
Tabla 4 Análisis de cargo coordinador de zona		38
Tabla 5 Análisis del cargo Coordinador de Gestión humana		39
Tabla 6 Análisis del cargo Backoffice		39
Tabla 7 Análisis del cargo contador		40
Tabla 8 Análisis del cargo auxiliar contable		40
Tabla 9 Análisis del cargo gestor		41
Tabla 10 Análisis del cargo auxiliar de Gestión Humana		41
Tabla 11 Análisis del cargo call center		41
Tabla 12 Análisis del cargo abogado		42
Tabla 13 Manual de perfil de cargo Gerente de Proyectos		43
Tabla 14 Manual de perfil de del cargo de abogado		45
Tabla 15 Manual de perfil de cargo coordinador de zona		47
Tabla 16 Manual de perfil de cargo coordinador de gestión humana		49
Tabla 17 Manual de perfil de cargo de gestor.....		41
Tabla 18 Manual de perfil de cargo de auxiliar contable		53
Tabla 19 Manual de perfil de cargo de call center.....		55

Tabla 20 Manual de perfil de cargo contador

.....**¡Error! Marcador no definido.7**

Tabla 21 Manual de perfil de cargo backoffice59

Tabla 22 Análisis del cargo auxiliar de gestión humana

.....**¡Error! Marcador no definido.1**

1. Resumen.

El presente trabajo tiene como objetivo proponer el diseño de los manuales de perfiles de cargo para la empresa Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S, con el fin de mejorar los lineamientos entre las necesidades organizacionales y las competencias de los colaboradores. La investigación aplicada para el desarrollo del trabajo fue mediante un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas estructuradas, con el gerente y los colaboradores de diferentes departamentos, así mismo, se lleva a cabo un diagnóstico y análisis de la documentación interna existente y a su vez se logra identificar las competencias necesarias y responsabilidades requeridas para cada puesto. Mediante los resultados se identificaron carencias como: claridad y actualización, lo cual generaba confusiones en el desarrollo de los roles y en las responsabilidades dentro de la empresa. Se diseñaron propuestas de perfiles detalladamente, incluyendo las descripciones de las funciones correspondientes, requisitos académicos del cargo y habilidades específicas, para dar agilidad al proceso de selección del Talento Humano. Finalmente, la implementación de estos perfiles de cargos beneficiará a la empresa permitiéndole no solo mejorar su proceso de contratación, sino, además, promover el desarrollo empresarial continuamente en los colaboradores. Es recomendable realizar una evaluación anual de los manuales de los perfiles para poder adaptarlos en el entorno laboral y a las estrategias empresariales.

Abstract

The objective of this work is to propose the design of the position profile manuals for the company Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S., in order to improve the guidelines between the organizational needs and the competencies of the collaborators. The research applied for the development of the work was through a qualitative approach, using structured interviews with the manager and employees of different departments, likewise, a diagnosis and analysis of the existing internal documentation is carried out and at the same time the necessary competencies and responsibilities required for each position are identified. The results identified shortcomings such as: clarity and updating, which generated confusion in the development of roles and responsibilities within the company. Detailed profile proposals were designed, including descriptions of the corresponding functions, academic requirements of the position and specific skills, in order to streamline the selection process of Human Talent. Finally, the implementation of these job profiles will benefit the company by allowing it not only to improve its hiring process, but also to promote the continuous business development of its employees. It is advisable to carry out an annual evaluation of the profile manuals in order to adapt them to the work environment and business strategies.

2. Introducción

En la actualidad la Gestión del Talento Humano se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito de las organizaciones, sin embargo, miles de empresas enfrentan desafíos relevantes debido a la falta de manuales de perfiles de cargo, lo que identifica una desventaja competitiva en la dinámica del mercado. Según Chiavenato (2011), “La adecuada definición de los perfiles de puesto de trabajo permite alinear las competencias de los trabajadores, con los objetivos estratégicos de la organización”. Lo que resalta la importancia de contar con descripciones claras y precisas de cada rol dentro de una organización. Las empresas no cuentan con estos manuales además de generar confusiones en las funciones y responsabilidades de los colaboradores, también afecta la selección, capacitación y evaluación de los colaboradores contribuyendo a una disminución de la productividad y un aumento de la rotación de los empleados (Dessles, 2016).

Este presente estudio tiene como objetivo identificar las problemáticas derivadas por la falta de orden en los perfiles de cargo de la empresa en cuestión y propone el diseño de dichos manuales como una solución estratégica para mejorar la Gestión del Talento Humano y por ende la competitividad organizacional. El diseño de manuales de perfiles de cargo no solo proporciona un marco de referencia claro para el desempeño laboral, sino que también facilita la identificación de las competencias necesaria para cada puesto, alineando así el potencial humano con las metas corporativas (Armstrong, 2014). A través de este trabajo se busca establecer un modelo que permita a la empresa optimizar su cultura organizativa y fortalecer su posición en el mercado.

El presente trabajo tiene como objetivo proponer el diseño de los manuales de perfiles de cargos de la empresa Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S. debido a que en la organización no existe esta herramienta y como consecuencia se han identificado deficiencias como: falta de compromiso de los colaboradores, muestra de deslealtad en el desarrollo de sus actividades, alta rotación de cargos, problemas en el clima laboral presentándose conflictos de manera frecuente entre los trabajadores, las problemáticas antes mencionadas son la respuesta de la inconsistencia que existe en los procesos de selección, formación y en el desarrollo de las obligaciones de los colaboradores. Luego de identificar que

las ventajas competitivas básicas de las empresas se basan en el nivel de formación y Gestión del Talento Humano bajo un dinámico y competitivo entorno laboral. Se identifica la necesidad de crear los manuales de perfiles de cargo por competencia que le facilite a la empresa identificar los cargos, el perfil, experiencia, funciones, responsabilidades y competencias.

3. Planteamiento del problema.

El entorno empresarial actual, donde la competitividad y la eficiencia son fundamentales para el éxito organizacional, la gestión adecuada del Talento Humano se convierte en una prioridad. Sin embargo, muchas empresas enfrentan dificultades debido a la falta de manuales de perfiles de cargo bien definidos. Esta ausencia no solo genera confusiones en la asignación de responsabilidades, sino que también impacta negativamente en los procesos de selección capacitación y evaluación de desempeño. En la empresa en cuestión, la falta de estos manuales ha llevado a una considerable desorganización en la estructura laboral, con empleados que no tienen claridad en sus funciones y competencias requeridas. Esto, a su vez, está afectando a la productividad y el clima organizacional, generando desmotivación y alta rotación de personal.

La falta de manuales de perfiles de cargo también impide a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado, ya que no cuentan con un marco claro para identificar las habilidades necesarias para afrontar nuevos desafíos. Por lo tanto, es imperativo abordar esta situación para mejorar la gestión de los colaboradores y, en consecuencia, el rendimiento organizacional.

4. Justificación

Las propias organizaciones dan el nombre que refleja el grado de importancia que tienen para ella las personas y aun así muchas deciden clasificar a sus colaboradores como contratados por mes o por horas para separar a trabajadores de oficina y trabajadores de fábrica. Otras solo los llaman mano de obra directa o indirecta. Algunas van más allá y los llaman personal productivo o improductivo. Esto quiere decir, que el nombre que le dan las organizaciones tiene un significado importante e indica el valor y papel que le dan a las personas. Las personas como asociadas a la organización, en la actualidad las organizaciones amplían su visión y su actuación estratégica. Cualquier proceso productivo solo es

posible con la participación conjunta de diversos grupos de interés y cada uno de ellos aporta algún recurso.

Cuando a los proveedores se refiere, contribuyen con las materias primas, insumos esenciales, servicios y tecnologías. De la misma manera se tiene que los accionistas e inversionistas contribuyen con capital e inversiones para la adquisición de los recursos. Los empleados también participan con sus conocimientos, capacidades y habilidades, contribuyen en las decisiones y acciones que imprimen dinamismo a la organización. Los clientes y consumidores participan con la organización cuando adquieren los bienes y servicios que colocan en el mercado. Cada uno de los grupos de interés de la organización aporta algo con la expectativa de tener algo a cambio. Muchas organizaciones utilizan medios a efecto de los resultados satisfactorios de sus inversiones. Gracias a la emergente sistémico que es el efecto sinérgico, la organización consigue reunir y juntar los recursos que aportan los diversos asociados y aumentar sus resultados (Chiavenato, 2008).

La firma de abogados Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S, en su deseo de ser una empresa líder y competitiva en el sector local, prestando sus servicios profesionales en materia de litigio, asesoría y seguimiento a los procesos que conforman sus diferentes áreas de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de los clientes, se sustenta este proyecto, generando la necesidad de diseñar los perfiles de cargo por competencia como fundamento para selección, evaluación, reclutamiento y retención de los colaboradores, para poder garantizar que el grupo de colaboradores que harán parte de la empresa sea el idóneo aportando conocimientos, capacidades y habilidades y sea este un factor clave de éxito para el logro del propósito institucional.

En este proyecto se sustenta la viabilidad, teniendo en cuenta que el Talento Humano es uno de los factores más importantes en una organización. Son los encargados de llevar a cabo las actividades, dirigidos al cumplimiento de la misión empresarial, objetivos, metas, proyectar para lograr los resultados deseados, para ello es de gran importancia planear el Talento Humano, promocionarlo y retenerlo en cantidad y calidad, nos permitirá disminuir gastos en continuas vinculaciones, mejorar la productividad, lograr los resultados para vincular a los colaboradores que cumplan con la idoneidad requerida, se definieron los requisitos y competencias necesarias para llevar a cabo actividades dirigidas

a cumplir con el propósito principal de cada cargo, tener criterios definidos y además para poder comparar el desempeño individual, realizar programas de formación y desarrollo de acuerdo a las necesidades que se detecten en su quehacer misional. Este proyecto está orientado a detectar las características que diferencian al colaborador que se vincula a la empresa para proveer el éxito de su desempeño para la contribución del logro de los objetivos organizacionales, no solo la formación académica y experiencia es la que da valor agregado a los cargos.

5. Objetivos

Objetivo General.

Diseñar los manuales de perfiles y funciones de los 10 cargos que conforman la empresa Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S.

Objetivos Específicos.

Realizar un diagnóstico general de cargos de la empresa Dangond & Aguancha Lawyers para obtener información del estado de los puestos de trabajo.

Analizar los cargos de acuerdo a sus propósitos, requisitos, competencias y responsabilidades.

Diseñar los manuales de perfiles de cada cargo y la descripción exacta de sus funciones, competencias y requisitos.

6. Estado del arte

Muchos estudios de casos documentan como la empresa han desarrollado manuales de perfiles de cargo. Por ejemplo, en un estudio sobre la implementación de perfiles de cargo en una empresa del sector tecnológico, se encontró que la claridad en las descripciones de los puestos mejoró la satisfacción laboral y redujo la rotación de personal (González, M. & Rodríguez, P. (2020). Gestión del Talento Humano en Empresas de Tecnología. Revista de Recursos Humanos).

Existen varias investigaciones que analizan la importancia de los perfiles de cargo en la alineación estratégica de recursos humanos con los objetivos de la organización. Por ejemplo, un estudio de Pérez y Martínez (2019) destaca que los manuales de perfiles de cargo son fundamentales para la evaluación del desempeño y la capacitación (Pérez, J. & Martínez, L. (2019). Perfiles de cargo: Un Enfoque Estratégico. Journal of Human Resource Management).

Hay trabajos que presentan metodologías específicas para diseñar perfiles de cargo. Un artículo relevante de López et al. (2021) describe un modelo basado en competencias que ayuda a las empresas a crear manuales más efectivos, centrados en habilidades y comportamientos (López, R., Sánchez, T., & Hernández, A. (2021). Diseño de Perfiles de Cargo Basado en Competencias. Revista de Administración y Dirección de Empresas).

Así mismo, se han publicado informes que abordan tendencias actuales en la creación de perfiles de cargo, como la inclusión de competencias blandas y la adaptación a entornos de trabajo híbridos. Un informe de la consultora Deloitte (2022) sugiere que las empresas están cada vez más enfocadas en habilidades interpersonales y adaptabilidad en sus perfiles de cargo (Deloitte. (2022). Future of Work: Reshaping Job Profiles).

Enfoque en las competencias, “se centra en identificar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para cada puesto, facilitando la selección, capacitación y evaluación del desempeño” (López, R., Sánchez, T., & Hernández, A. (2021). Diseño de perfiles de Cargo Basado en Competencias. Revista de Administración y Dirección de Empresas).

Enfoque funcional “se describe de manera detallada las tareas y responsabilidades específicas de cada cargo siendo común en entornos donde las funciones son bien definidas” (Pérez, J., & Martínez, L. (2019). Perfiles de Cargo: un Enfoque Estratégico. *Journal of Human Resource Management*).

Enfoque en el desarrollo organizacional “la alineación de las competencias y funciones de los puestos con la misión y visión de la empresa, promoviendo un desarrollo continuo de los empleados” (González, M. & Rodríguez, P. (2020). *Gestión del Talento Humano en las empresas de Tecnología. Revista de Recursos Humanos*).

Enfoque al usuario “Crear perfiles que reflejan las expectativas y aspiraciones de los trabajadores considerando sus experiencias y necesidades”. (Deloitte. (2022). *Future of Work: Reshaping Job Profiles*).

Enfoque Ágil: “Se han adaptado para ser más flexible y adaptables a los cambios en el entorno laboral” (Smith, J. (2021). *Agile Human Resource: Transforming Job Profiles. Hr Innovations Journal*).

Enfoque tecnológico: “Integra herramientas y tecnologías específicas en los perfiles de cargo, siendo especialmente relevante en sectores como la tecnología de la información” (Fernández, L. (2022). *Digital skills in Job Profiles. Technology & Society Review*).

Enfoque Multicultural y de diversidad: “Incorporar perspectivas diversas en los perfiles de cargo promoviendo la equidad y reflejando la diversidad de la fuerza laboral” (Martínez, A. & Torres, C. (2023). *Diversity in Job Profiles: An Inclusive Approach. Journal of Organizational Behavior*).

Lo anterior resume los diferentes enfoques en el diseño de manual de perfiles de cargo, reflejando su relevancia y aplicación en distintos contextos.

En conclusión, los manuales se basan en la búsqueda de soluciones a problemas identificados en las empresas, fundamentados en la teoría de la aplicación realista. Por lo tanto, en esta investigación se tiene en cuenta esta cita: “Las funciones de un sistema depende de su estructura, para los sistemas biológicos y mecánicos, pero también es una afirmación clara para las organizaciones. La cual son sistemas reunidos en uno solo para desarrollar un objetivo dentro de su entorno ambiental, ya que estas pueden ser sistemas cerrados o abierto”. (Bertalanffy, 1999, págs. 12-13-14).

Por esta razón, los manuales son los instructivos que ayudan en el proceso de adaptación de factores propios de una organización desde su interés primario; por tal motivo, los procedimientos de gestión se conforman por los lineamientos registraos en el sistema de control interno, con el fin de ser consultados permanentemente por todo el equipo de colaboradores. Al hacer uso de los manuales

incita a la fomentación de la gestión y el funcionamiento de las empresas de forma adecuada basadas en su misión, visión y objetivos estratégicos.

Para Gutiérrez y Ramos (2003), “Las descripciones de cargos permiten conocer en detalle las obligaciones y requisitos que deben cumplir cada miembro de la organización, asegurando el buen desempeño de cada trabajador en sus respectivos cargos”. Se logra identificar que los estudios antes mencionados permiten conocer la importancia que tiene el diseño de los manuales de funciones en una empresa, sin importar el sector económico al que haga parte, debido a que esto minimiza los problemas que se presenten desde la Gerencia de Talento Humano en la estructura de la organización.

Un análisis de la literatura existente permite identificar brechas en el conocimiento actual, muchos estudios destacan la importancia de los perfiles por competencias, pero a menudo carecen de enfoque específicos para sectores particulares o de la integración de nuevas tecnologías en su diseño. El presente proyecto podría abordar estas áreas no exploradas, ofreciendo soluciones captada a contextos específicos. Así mismo, el conocimiento existente se basa en la metodología que a veces son rígidas y no se adaptan bien a entorno laborales cambiantes. El proyecto puede diferenciarse al incorporar enfoques ágiles y flexibles que permiten actuaciones rápidas de los perfiles en respuestas a cambios en el mercado. Si bien se ha investigado la importancia de las competencias técnicas, la creciente relevancia de las competencias blandas y habilidades digitales, es un área de evolución.

El proyecto propuesto podría diferenciarse al incorporar un enfoque holístico que integre tanto competencias técnicas como blandas, reflejando la realidad del entorno laboral actual. El conocimiento existente a menudo no aborda de manera exhaustiva como los perfiles de cargo pueden ser diseñados para fomentar la diversidad y la inclusión. El presente proyecto podría centrarse en la creación de perfiles que reflejen un enfoque inclusivo, asegurando que todos los grupos de talento sean considerado y promovidos en el proceso de selección.

Finalmente, el proyecto podría apoyarse en un enfoque interdisciplinario que combine conocimientos de psicología organizacional, gestión del talento y desarrollo organizacional y esto permitirá crear un marco más completo y efectivo para el manual de perfiles, algo que puede diferenciarlo de enfoques más tradicionales.

Al integrar estos elementos, el proyecto no solo se apoya en el conocimiento existente, sino que también avanza en el campo, ofreciendo soluciones innovadoras y relevantes para la Gestión del Talento Humano.

7. Marco Teórico

El diseño de manuales de perfil de cargo es una estrategia esencial para la Gestión del Talento Humano en las organizaciones contemporáneas. Este enfoque permite a las empresas definir claramente las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para cada puesto, facilitando la alineación entre el Talento Humano y los objetivos estratégicos de la organización (González et al., 2019). Según un estudio realizado por la consultora Mckinsey & Company, las empresas que implementa modelos por competencias logran aumentar su productividad en un 25% en comparación con aquellas que no lo hacen (Mckinsey Company, 2020).

La metodología del diseño por competencia implica un análisis exhaustivo de las tareas y responsabilidades asociadas a cada cargo, seguido de la identificación de las competencias críticas que se requieren para su desempeño efectivo. Este proceso no solo mejora la claridad de las expectativas laborales, sino que también optimiza los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño. (López & Rodríguez 2018). De acuerdo con un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), alrededor del 56% de las organizaciones que adoptan un enfoque basado en competencias reportan una mejora significativa en la satisfacción laboral y la retención del talento (OIT, 2022). Adicionalmente, es fundamental considerar que los diseños de manuales de perfiles de cargo contribuyen a la creación de una cultura organizacional centrada en el desarrollo continuo de los colaboradores. Esto se traduce en un entorno donde la capacitación y el aprendizaje son constante, lo que a su vez potencia la innovación y la adaptación al cambio (Martínez, 2020). Un estudio reciente indica que las empresas que fomentan el desarrollo de competencia en sus empleados obtienen un crecimiento del 30% en la innovación de productos y servicios (Harvard Business Review, 2021). En conclusión, el diseño de manuales de perfiles de cargo es una estrategia clave para las organizaciones que buscan optimizar su Gestión del Talento Humano y como resultado, mejorar su competitividad en el mercado. La implementación de este enfoque no solo proporciona claridad y estructura, sino que también promueve un ambiente de trabajo más dinámico y adaptado a las demandas del entorno empresarial actual.

Existen varias investigaciones que analizan la importancia de los perfiles de cargo en la alineación estratégica de recursos humanos con los objetivos de la organización. Por ejemplo, un

estudio de Pérez y Martínez (2019) destaca que los manuales de perfiles de cargo son fundamentales para la evaluación del desempeño y la capacitación (Pérez, J. & Martínez, L. (2019). Perfiles de cargo: Un Enfoque Estratégico. *Journal of Human Resource Management*).

Hay trabajos que presentan metodologías específicas para diseñar perfiles de cargo. Un artículo relevante de López et al. (2021) describe un modelo basado en competencias que ayuda a las empresas a crear manuales más efectivos, centrados en habilidades y comportamientos (López, R., Sánchez, T., & Hernández, A. (2021). Diseño de Perfiles de Cargo Basado en Competencias. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*).

Así mismo, se han publicado informes que abordan tendencias actuales en la creación de perfiles de cargo, como la inclusión de competencias blandas y la adaptación a entornos de trabajo híbridos. Un informe de la consultora Deloitte (2022) sugiere que las empresas están cada vez más enfocadas en habilidades interpersonales y adaptabilidad en sus perfiles de cargo (Deloitte. (2022). *Future of Work: Reshaping Job Profiles*).

Enfoque en las competencias, “se centra en identificar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para cada puesto, facilitando la selección, capacitación y evaluación del desempeño” (López, R., Sánchez, T., & Hernández, A. (2021). Diseño de perfiles de Cargo Basado en Competencias. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*).

Enfoque funcional “se describe de manera detallada las tareas y responsabilidades específicas de cada cargo siendo común en entornos donde las funciones son bien definidas” (Pérez, J., & Martínez, L. (2019). Perfiles de Cargo: un Enfoque Estratégico. *Journal of Human Resource Management*).

Enfoque en el desarrollo organizacional “la alineación de las competencias y funciones de los puestos con la misión y visión de la empresa, promoviendo un desarrollo continuo de los empleados” (González, M. & Rodríguez, P. (2020). *Gestión del Talento Humano en las empresas de Tecnología. Revista de Recursos Humanos*).

Enfoque al usuario “Crear perfiles que reflejan las expectativas y aspiraciones de los trabajadores considerando sus experiencias y necesidades”. (Deloitte. (2022). *Future of Work: Reshaping Job Profiles*).

Enfoque Ágil: “Se han adaptado para ser más flexible y adaptables a los cambios en el entorno laboral” (Smith, J. (2021). *Agile Human Resource: Transforming Job Profiles. Hr Innovations Journal*).

Enfoque tecnológico: “Integra herramientas y tecnologías específicas en los perfiles de cargo, siendo especialmente relevante en sectores como la tecnología de la información” (Fernández, L. (2022). Digital skills in Job Profiles. *Technology & Society Review*).

Enfoque Multicultural y de diversidad: “Incorporar perspectivas diversas en los perfiles de cargo promoviendo la equidad y reflejando la diversidad de la fuerza laboral” (Martínez, A. & Torres, C. (2023). Diversity in Job Profiles: An Inclusive Approach. *Journal of Organizational Behavior*).

Lo anterior resume los diferentes enfoques en el diseño de manual de perfiles de cargo, reflejando su relevancia y aplicación en distintos contextos.

En conclusión, los manuales se basan en la búsqueda de soluciones a problemas identificados en las empresas, fundamentados en la teoría de la aplicación realista. Por lo tanto, en esta investigación se tiene en cuenta esta cita: “Las funciones de un sistema depende de su estructura, para los sistemas biológicos y mecánicos, pero también es una afirmación clara para las organizaciones. La cual son sistemas reunidos en uno solo para desarrollar un objetivo dentro de su entorno ambiental, ya que estas pueden ser sistemas cerrados o abierto”. (Bertalanffy, 1999, págs. 12-13-14).

8. Marco Conceptual.

Para el desarrollo del proyecto de diseño de manuales de perfiles de cargo por competencias, se propone un enfoque conceptual que se fundamenta en la teoría de competencias y desarrollo organizacional:

El enfoque basado en competencias, el cual es fundamental debido a que se centra en identificar las habilidades, conocimientos y actitudes que son necesarias para el desempeño éxitos en un puesto de trabajo. La literatura sostiene que “los perfiles de cargo basados en competencias no solo mejoran la selección y la capacitación, sino que también permiten una evaluación más objetiva en el desempeño” (Pérez & Martínez, 2019). Este enfoque guía el diseño de manual para asegurar que se incluyan las competencias claves que alineen a los empleados con los objetivos de la empresa.

Al aplicar el desarrollo organizacional, los perfiles de cargo se diseñan para reflejar la misión, visión y valores de la organización, asegurando que el talento este alineado con los objetivos a largo plazo (Fernández, 2022). Fomenta un entorno donde el desarrollo personal y profesional es valorado, lo que aumenta la satisfacción y retención de talento (Martínez & Torres. 2023).

Facilita la actualización constante de los perfiles en respuestas a cambios en el mercado o en la estrategia de la empresa, asegurando que la organización siga siendo competitiva (Smith, 2021).

9. Metodología de la investigación

El presente proyecto fue realizado bajo un modelo cualitativo por el cual el estudio fue centrado en el análisis de los resultados de variables que hacen parte o están relacionadas con el objeto de estudio. Según la revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales, señala que Para el Doctor Hernández, (2010) este tipo de investigación, se caracteriza por ser inductiva y desarrollarse en entornos naturales por obtener una relación cercana entre los participantes para la recolección de información, la recopilación de datos establece una relación cercana entre los participantes, lo que da lugar a extraer sus experiencias y creencias, en lugar de hacer uso de un instrumento de medición para determinar los resultados. En este enfoque, las variables no son definidas con el propósito de ser manipuladas experimental, lo que sugiere la existencia de una realidad subjetiva.

El resultado de este tipo de investigación no tiene potencial de réplicas, por lo tanto, este enfoque se distingue por falta de conceptualización integral de las preguntas de investigación y por conclusiones no cuantificadas derivadas de los datos. En lugar de ello, se enfoca en una información dispersa siendo todo lo contrario a la investigación de tipo cuantitativa, el cual busca determinarla. Para la investigación de tipo cualitativa, es importante comprender una alta variedad de interpretaciones e ideas que busca enriquecer y cumplir el objetivo de estudio y finalmente el propósito de dicho tipo de investigación, es comprender fenómenos sociales complejos, en lugar de simplemente medir las variables; se trata de entender el contexto y la experiencia involucrada.

Hernández Sampieri (2020), señala que existen varios tipos de instrumentos de investigación para la recolección de datos, entre estos se encuentran:

- Entrevistas semiestructuradas y no estructuradas.
- Grupos focales.
- Observación de los participantes.
- Diarios o bitácoras.
- Análisis de documentos.
- Relatos biográficos.
- Metodologías visuales.
- Técnicas proyectivas.
- Encuestas abiertas

Finalmente, el presente estudio tiene un Enfoque investigativo empírico analítico que el cual busca la explicación, la determinación de causas y efectos cuantitativamente comprobables y repetibles en diferentes contextos. Para Gutiérrez (2014), la realidad se desagrega por variables que permitan proposiciones. “Su interés es técnico, ambiciona predecir y controla los hechos que estudia para modificarlos” (pág. 11).

Tipo y método de estudio

La investigación realizada fue de tipo descriptivo, este permite referir de forma puntual los rasgos importantes de las actividades, procesos, personas y situaciones a analizar para diseñar los perfiles laborales de los colaboradores de la empresa Dangond & Aguancha Lawyers de la sede Santa Marta, quien es el objeto de estudio, siendo una contribución importante en la gestión, fortalecimiento y desarrollo del Talento Humano para incrementar la eficiencia y eficacia institucional.

En cuanto al método de estudio de la presente investigación, fue de carácter deductivo, método que consiste en ir de lo general a lo particular, es decir, del estudio de un fenómeno para obtener conclusiones o enunciados particulares. A través de este método se basó en la realidad y el contexto laboral en el que se desenvuelven el área administrativa de la empresa objeto de estudio, y así, sumado al análisis se derivaron los perfiles de cada cargo del personal.

Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos cuantitativos que se utilizaron en la presente investigación son:

9.1 Encuestas: es un formato resuelto en forma escrita por las personas que son objeto de investigación. Tienen la ventaja de que reduce los sesgos ocasionados por la presencia del entrevistador, es un formato simple que facilita el análisis y reduce los costos de aplicación.

Observación directa: “es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos”. (Wilson, 2000). Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

9.2 Investigación documental.

Morán (2008) establece que la investigación documental es:

Una estrategia en la que se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas usando para ello diferentes tipos de documentos donde se indaga, interpreta, presenta datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, métodos e instrumentos que tienen como finalidad obtener resultados que pueden ser base para el desarrollo de la creación científica (citado en “técnicas de investigación”. S.f. párr.1).

Fuentes.

9.3 Información primaria:

Inmersos en el contexto del objeto estudiado, los sujetos de investigación obtuvieron información de primera mano inicialmente a partir de la observación directa de los fenómenos asociados al problema de investigación. Por medio de la aplicación de encuesta se indago sobre las percepciones del personal encuestado y demás datos relevantes al respecto del tema investigado. Para obtener la información requerida para el cumplimiento del objeto general del estudio planteado, fue necesaria la aplicación de 6 encuestas compuestas predominantemente por preguntas abiertas que permitieran recaudar información necesaria y relevante.

Información secundaria: en el presente proyecto se referenciaron documentos académicos e investigaciones previas relacionadas presentes en bibliotecas y bases de datos donde se plantean temas

relacionados a los objetos de la investigación entre estos últimos resultaron siendo importante los manuales de funciones y matriz de competencia.

9.3 Tratamiento de la información.

La información recopilada en esta investigación fue procesada, lo que facilitó la recolección, el análisis, la interpretación y la presentación de los datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación.

La información recopilada y organizada se clasifica de manera ordenada según su nivel de complejidad y se muestra de diversas maneras, ya sea de forma conjunta o separada, de la siguiente manera: a) texto, b) tablas o cuadros, y c) gráficas.

9.4. Población y muestra.

Niveles administrativos	Cargos
<ul style="list-style-type: none"> • Directivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Abogada • Coordinador de zona • Coordinador de Gestión Humana • Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico 	<ul style="list-style-type: none"> • BackOffice • Auxiliar Contable • Auxiliar de Gestión Humana
<ul style="list-style-type: none"> • Asistencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestores • Call center
Total Encuestados	10 Personas

Tabla 1. Población y muestra.

9.5 Aspecto Administrativos.

9.5.1 Presentación de resultados:

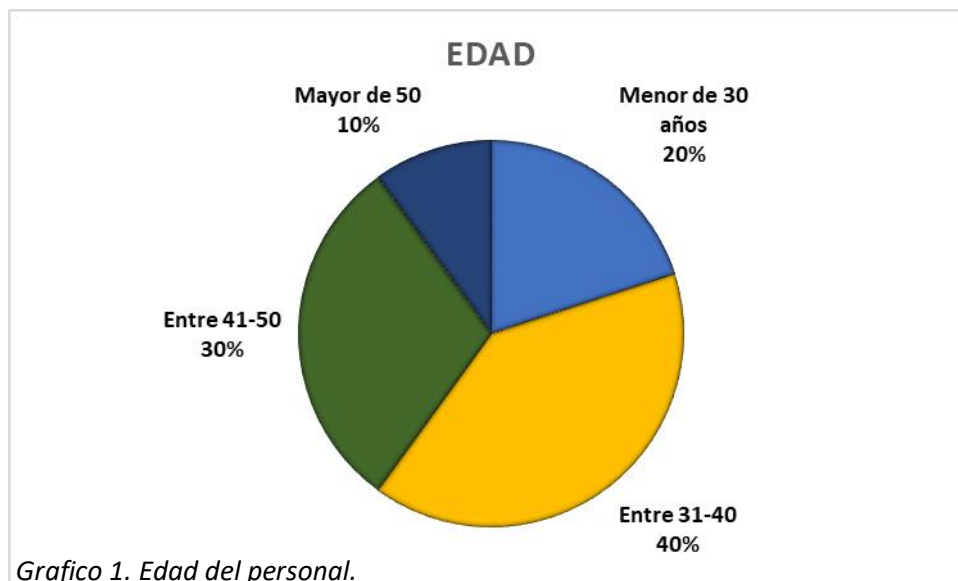
Este proyecto denominado “Diseño de manuales de perfiles de cargos por competencia” fue desarrollado con el propósito de subsanar la inconformidad en cuanto a la calidad encontrada como resultado a la productividad de los colaboradores de la empresa y de esta manera poder potenciar el Talento Humano de Dangond & Aguancha Lawyers.

9.5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados.

Descripción de los cargos del personal de la empresa Dangond y Aguancha Lawyers.

Para definir los cargos del personal, fue preciso conocer en primera instancia las características de la población objeto de estudio, en cuanto a edad, género y nivel de formación.

En concordancia y con base en la encuesta realizada, se encontró que:



Respecto a la edad, la mayor proporción del personal administrativo se encuentra en el rango de edad entre 31 a 40 años, mientras que el 30% de los funcionarios tiene una edad de 41 a 50 años. Por otra parte, el 20% tienen menos de 30 años, el otro 10% es menor de 50 años.

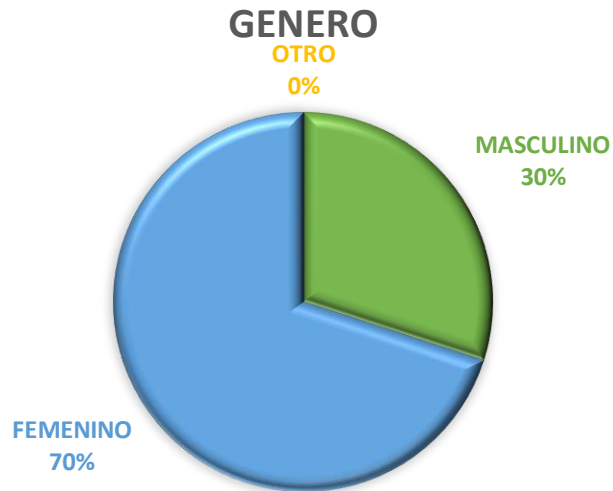


Gráfico 2. Género del personal entrevistado.

Con relación al género se evidencia que el 70% de los colaboradores son femeninos. Sin embargo, solo el 30% corresponde al género masculino.



Grafico 3. Formación de los colaboradores entrevistados.

De acuerdo al nivel educativo, se ve que la mayor proporción de los colaboradores cuentan con un nivel educativo profesional correspondiente al 40% de la distribución de la gráfica, seguido a esto tenemos el 30% correspondiente a la formación técnica y nivel asistencial con un 20% y por último el 10% corresponde a los directivos.

¿CONSIDERA QUE SU TRABAJO CUMPLE CON LAS COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES ESTABLECIDAS EN SU PERFIL DE CARGO?

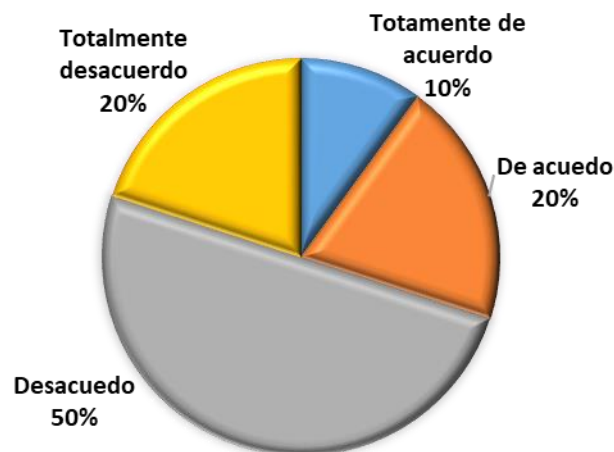


Grafico 4. Resultado pregunta encuesta

De los resultados obtenidos de la pregunta encuesta de acuerdo a la relación del trabajo de los colaboradores de las competencias y responsabilidades para los perfiles de cada cargo se encontró que el 50% de los empleados consideran que sus trabajos no cumplen con lo planteado en la pregunta, el 20% estuvo totalmente en desacuerdo a diferencia del 10% que estuvo totalmente de acuerdo y el otro 20% restante que estuvieron de acuerdo. Estos resultados nos muestran un desequilibrio y falta de relación y conocimiento de los objetivos empresariales y de los manuales de perfiles de cada cargo correspondiente.

Contexto Empresarial

10. Historia.

En el año 2015 una familia de abogados conformada por unos padres con amplia experiencia en el litigio y asesoría legal, decidieron unir fuerzas para crear una firma que se enfocara en brindar un servicio integral a sus clientes. Así nació “Dangond & Aguancha Lawyers S.A.S” una firma de abogados comprometida con la defensa de los derechos y el asesoramiento legal de individuos y empresas.

Desde sus inicios, Dangond & Aguancha Lawyers se destacó por su enfoque personalizado y el equipo se esforzaba por entender profundamente sus necesidades y preocupaciones y con el pasar de los años, se consolidó en el mercado gracias a su reputación de éxitos en litigios complejos. Los abogados de la firma eran conocidos por su tenacidad y habilidades de negociación, lo que les permitió tener resultados favorables en una amplia gama de casos. Además, la firma implementó un sistema de seguimiento de procesos que garantizaban a sus clientes estar informado en cada etapa de su litigio brindando transparencia y confianza.

A medida que la firma crecía también lo hacía su equipo. Nuevos abogados se unieron a Dangond & Aguancha Lawyers, aportando diferentes especialidades y enriqueciendo el conocimiento colectivo de la firma. Esto les permitió atender casos más complejos y diversificados consolidándose como un referente en el ámbito legal.

Al llegar el 2023, Dangond & Aguancha celebró su octavo aniversario con un evento que reunió a clientes, colaboradores y amigos. Durante la celebración, los socios fundadores reflexionaron sobre el camino recorrido, las lecciones aprendidas y los logros alcanzados. La firma no solo se había convertido en un pilar del sistema legal, sino que también había impactado positivamente en la vida de muchas personas, defendiendo sus derechos y ofreciendo asesorías en momentos críticos.

Hoy en día, Dangond & Aguancha Lawyers, sigue comprometida con la excelencia, la ética y la justicia, y continúa expandiendo sus servicios actualmente estando presente en 5 territoriales del Caribe

colombiano, adaptándose a las necesidades cambiantes de sus clientes y del entorno legal. La firma se ha establecido como un símbolo de confianza y profesionalismo en el mundo del derecho y su legado sigue creciendo con cada caso que asume.

11. Misión

Prestar asesorías jurídicas y defensa en litigio, para instituciones públicas y privadas con soluciones de máxima calidad en materia de cobro pre jurídico, procesos ejecutivos y responsabilidad civil extracontractual, brindamos apoyo legal desde una perspectiva de 360 grados según las necesidades de nuestros clientes.

12. Visión

Ser reconocidos como la firma con mayor presencia en todo el territorio nacional a través de la expansión de nuestras oficinas en las principales ciudades de Colombia. Seguir posicionando la firma como un aliado estratégico de las empresas y entidades para recuperación de cartera y defensas en litigios civiles, comerciales y de lo contencioso administrativo.

13. Valores corporativos

- **Prontitud:** Las necesidades de nuestros clientes se resuelven en tiempo real.
- **Honestidad:** planteamos soluciones jurídicas desde la ética profesional y su viabilidad legal.
- **Equidad de género:** estamos comprometidos con la equidad de género en nuestro equipo y el enfoque diferencial en nuestras acciones profesionales.
- **Desarrollo sustentable:** nuestro compromiso es trabajar con el menor impacto ambiental posible, procurando que nuestra labor este ceñida a los principios de desarrollo sustentable.

- Justicia: con este valor estamos comprometidos a actuar de manera ética y equitativa promoviendo no solo el bienestar de los clientes sino también el de la sociedad en general de esta manera contribuimos a un entorno legal más justo y equitativo.

14. Organigrama *Grafico 5. Organigrama.*



15. Productos y Servicios

La firma ofrece asesorías y servicios en materia penal a personas naturales y jurídicas tanto nacionales como internacionales.

Asesorías y prestación judicial ante la jurisdicción ordinaria civil:

- Procesos de responsabilidad civil contractual y extracontractual.
- Procesos de servidumbre.
- Procesos ejecutivos para el cobro de cartera
- Procesos para la declaratoria de prescripción adquisitiva de dominio (pertenencia).

- Acción reivindicatoria.

Asesorías y representación judicial en procesos ante la jurisdicción contencioso administrativa:

- Procesos de simple nulidad.
- Procesos de nulidad y restablecimiento del derecho.
- Procesos de controversias contractuales.
- Procesos de reparación directa.
- Acciones constitucionales

Actuaciones ante autoridades administrativas:

- Querrelas policivas (perturbación de la posesión o mera tenencia).
- Asesorías y representación en procesos administrativos sancionatorios.
- Recursos en sede administrativa (reposición, apelación, revocatoria directa).

Asesoría laboral:

- Estructura de contratación y remuneración.
- Políticas laborales.
- Procesos de desvinculación.
- Procesos disciplinarios.

Derecho comercial:

- Estudio y diseño de títulos valores.
- Estudio y elaboración de minutas y contrato.
- Reestructuración de pasivos.
- Litigio en áreas mercantiles

7. Matriz Estratégica FODA

DA / DAFO / SWOT		Auditoria Interna			
		Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)			
		Fortalezas		Debilidades	
		1	Red de contactos	3.	visibilidad en el mercado falta estrategia marketing
		2.	Experiencia especializada	4.	Dependencia de clientes específicos Riesgo de ingresos inestables
		3	Reputacion solida con excelente historial	5.	Recursos limitados: Falta de personal o tecnologia avanzada en comparación con competidores más grandes.
Oportunidades		1-Estrategias FO		2-Estrategias DO	
1.	Expansion del servicio	F1:O1	APROVECHAR LAS RELACIONES PARA PODER EXPANDIR EL NEGOCIO DISEÑANDO UNA CAMPAÑA DE COMUNICACION DIRIGIDA A LA RED DE CONTACTOS MEDIANTE CORREOS, EVENTOS Y REDES SOCIALES, PARA DAR A CONOCER LOS RESVICOS EXISTENTES Y NUEVOS.	D3:O6	CREAR UN PLAN DE MARKETING DIGITAL QUE INCLUYA OBJETIVOS CLAROS, PÚBLICOS OBJETIVO Y TÁCTICAS ESPECÍFICAS. ESTE PLAN DEBE ABORDAR CÓMO AUMENTAR LA VISIBILIDAD DE LA MARCA A TRAVÉS DE DIFERENTES CANALES EN LÍNEA.
4.	crecimiento del mercado	F2:O6	CREAR UNA APP QUE PERMITA A LOS CLIENTES ACCEDER FÁCILMENTE AL CATÁLOGO DE SERVICIOS , HACER SEGUIMIENTOS A SUS PROCESOS Y TENER CONTACTO PERMANENETE CON LOS ABOGADOS EN CARGADOS DE LOS CASOS.	D4:O1	BUSCAR OPORTUNIDADES DE COLABORACIÓN CON OTRAS EMPRESAS O SOCIOS ESTRATÉGICOS QUE PUEDAN COMPLEMENTAR LA OFERTA DE SERVICIOS. ESTO PUEDE ABRIR NUEVAS PUERTAS Y FACILITAR LA ENTRADA A NUEVOS MERCADOS.
6.	Uso de la tecnología basada en internet.	F3:O4	UTILIZAR LA REPUTACION PARA REFORZAR LA IMAGEN DE MARCA. CREANDO CAMPAÑAS DE MARKETING QUE DESTAQUEN LOS LOGROS PASADOS, TESTIMONIOS DE CLIENTES SATISFECHOS Y CASOS DE EXITOS., PARA CONSTRUIR CONFIANZA EN OTROS CLIENTES.	D5:O4	CAPACITAR A LOS COLABORADORES EXISTENTE PARA MEJORAR SUS HABILIDADES Y CAPACIDADES. ESTO NO SOLO AUMENTARÁ LA EFICACIA, SINO QUE TAMBIÉN FOMENTARÁ UN AMBIENTE DE TRABAJO MOTIVADOR Y PROACTIVO
Amenazas		3-Estrategias FA		4-Estrategias DA	
2.	Crisis esonmica	F1:A2	UTILIZAR LA RED DE CONTACTOS PARA DESARROLLAR SOLUCIONES QUE ABORDEN LAS NECESIDADES DEL MERCADO DURANTE LA CRISIS. ESTO PODRÍA INCLUIR LA ADAPTACIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS PARA RESPONDER A LA NUEVA REALIDAD ECONÓMICA.	A2:D4	ESTABLECER UN AMBIENTE DE TRABAJO QUE FOMENTE LA INNOVACIÓN Y LA CREATIVIDAD. INVITA A LOS EMPLEADOS A PROPONER NUEVAS IDEAS Y SOLUCIONES QUE PUEDAN AYUDAR A ADAPTARSE A LA CRISIS Y DIVERSIFICAR LA OFERTA.
3.	competencia intensa	F3:A3	UTILIZAR LA REPUTACIÓN SÓLIDA Y EL EXCELENTE HISTORIAL COMO HERRAMIENTAS DE DIFERENCIACIÓN. COMUNICA CLARAMENTE QUÉ HACE ÚNICA A LA EMPRESA, YA SEA LA CALIDAD DEL SERVICIO, EL COMPROMISO CON EL CUENTE, LA INNOVACIÓN O LA SOSTENIBILIDAD.	A3:D3	MANTENER FLEXIBLE Y DISPUESTO A ADAPTARSE A LOS CAMBIOS DEL MERCADO PARA REALIZAR AJUSTES EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING EN FUNCIÓN DE LA RETROALIMENTACIÓN DE LOS CLIENTES Y DEL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNA.
6.	cambios en legislacion	F2:A6	CREA CONTENIDO INFORMATIVO, COMO ARTÍCULOS, BLOGS Y GUÍAS, QUE EXPLIQUE LOS CAMBIOS LEGISLATIVOS Y SU IMPACTO EN EL SECTOR. UTILIZA LA EXPERIENCIA ESPECIALIZADA DE LA EMPRESA PARA PROPORCIONAR ANÁLISIS PROFUNDOS Y RECOMENDACIONES PRÁCTICAS.	A6:D5	CREAR PROTOCOLOS CLAROS PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NUEVAS REGULACIONES PARA INCLUIR LA CREACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTO, CAPACITACIÓN ESPECÍFICA Y AUDITORÍAS INTERNAS REGULARES.

Tabla 2. Matriz estratégica FODA

8. Diagnóstico de los procesos de Talento Humano

La forma de abogados Dangond & Aguancha Lawyers, se especializa en servicios de litigio y cobro jurídico. Con una plantilla de 10 cargos, es crucial para evaluar los Procesos de Talento Humano para asegurar la eficiencia operativa y la satisfacción de los empleados.

8.1 Estructura organizativa:

- **Análisis:** la firma cuenta con una estructura organizativa definida, pero es necesario clarificar los roles y responsabilidades. Actualmente algunos empleados tienen funciones solapadas que generan confusión.
- **Recomendación:** definir claramente las descripciones de puestos y crear un organigrama que muestre la jerarquía y las relaciones entre diferentes cargos.

8.2 Reclutamiento y selección:

- **Análisis:** el proceso de reclutamiento es informal y no sigue un protocolo estandarizado. Se confía en referencias y redes personales.
- **Recomendación:** implementar un proceso de selección estructurado que incluya entrevistas, pruebas de habilidades y verificación de antecedentes. Utilizar plataformas de reclutamiento para atraer talento especializado.

8.3 Capacitación y desarrollo:

- **Análisis:** no existen programas formales de capacitación. Los abogados asisten a seminarios o conferencias de manera individual, lo que limita el aprendizaje colectivo.
- **Recomendación:** desarrollar un programa de capacitación interna que incluya formación en leyes actualizadas, habilidades de litigio y capacitación en habilidades blandas (comunicación, negociación).

8.4 Desempeño y evaluación:

- **Análisis:** la evaluación del desempeño se realiza de manera informal y no se documenta adecuadamente. No hay métricas claras para medir el rendimiento.

- Recomendación: establecer un sistema formal de evaluación de desempeño, que incluya objetivos claros, evaluaciones semestrales y retroalimentación constructiva.

Implementar KPI (indicadores claves de rendimiento) para cada rol.

8.5 Retención y satisfacción de los colaboradores:

- Análisis: la tasa de rotación es moderada, y no se han realizado encuestas de satisfacción laboral. Los empleados han expresado necesidades de crecimiento y desarrollo.
- Recomendación: realizar encuestas de clima laboral anualmente para identificar áreas de mejora. Implementar un plan de carrera que ofrezca oportunidades de crecimiento dentro de la firma.

8.6 Comprensión y beneficios:

- Análisis: la estructura salaria es competitiva, pero carece de beneficios adicionales que aumenten la satisfacción laboral, como horarios flexibles o bonificaciones por desempeño.
- Recomendación: revisar la política de compensación y considerar la implementación de beneficios como los días de trabajo remoto, bonos de productividad y programas de bienestar.

8.7 Tecnología y herramientas de gestión:

- Análisis: la firma utiliza herramientas básicas para la gestión de documentos, pero carece de software especializado para la Gestión de Talento Humano.
- Recomendación: invertir en un sistema de gestión de recursos humanos (HRMS) que permita llevar un registro de la información del personal, evaluación de desempeño y capacitación.

8.8 Cultura Organizacional:

- Análisis: la cultura organizacional es informal y se basa en relaciones personales, sin embargo, esto puede generar la falta de cohesión y alineación en los objetivos.

- Recomendación: fomentar una cultura organizacional basada en valores compartidos, comunicación abierta y trabajo en equipo. Organizar eventos de integración y formación de equipos.

Conclusiones y plan de acción

El diagnóstico revela áreas críticas que requieren atención en los procesos de Talento Humano de la firma Dangond & Aguancha Lawyers. Las recomendaciones incluyen una implementación de procesos estructurados para el reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño y la creación de una cultura organizacional sólida.

Plan de acción:

1. Definir y documentar roles: completar la definición de roles y responsabilidades en un mes.
2. Estandarizar reclutamiento: desarrollar un manual de reclutamiento en dos meses.
3. Implementar programas de capacitación: lanzar un programa de capacitación en tres meses.
4. Establecer evaluaciones de desempeño: introducir un sistema de evaluación en cuatro meses.
5. Realizar encuestas de satisfacción: programar la primera encuesta en seis meses.
6. Revisar compensación y beneficios: evaluar en tres meses.
7. Inversión en tecnología: Investigar operaciones e software en seis meses.

Este diagnóstico y plan de acción proporcionan un marco claro para mejorar los procesos de Talento Humano, lo que resultara en un equipo más eficiente y satisfecho, capaz de enfrentar los desafíos de los servicios prestados de manera efectiva.

9. Diagnóstico de cargos.

La firma de abogados Dangond & Aguancha Lawyers, se dedica a prestar servicios de litigio, asesorías y cobro jurídico de cartera. Actualmente, enfrentan la problemática de no contar con manuales de perfiles de cargo, lo que limita su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y dificulta la identificación de habilidades necesarias para afrontar nuevos desafíos.

9.1 Análisis de la Estructura Organizativa.

- ✓ **Descripción actual:** la firma cuenta con una estructura organizativa que incluye roles claves, pero sin descripciones formales, lo que genera confusión sobre las responsabilidades y expectativas de cada cargo.

- ✓ **Cargos identificados:**

Gerente de Proyectos

Abogado

Coordinador de Zona

Coordinador de Gestión Humana

Contador

Back Office

Auxiliar Contable

Auxiliar de Gestión Humana

Gestores

Call center

9.2 Problemas identificados

- Falta de manuales de perfiles de cargos: no existen descripciones formales que establezcan las responsabilidades, competencias y habilidades necesarias para cada rol, lo que genera incertidumbre y la falta de alineación en el equipo.
- Dificultad para adaptarse al cambio: la ausencia de un marco claro limita la capacidad de la firma para identificar rápidamente las habilidades requeridas ante nuevos desafíos del mercado (por ejemplo, cambios legislativos o nuevas áreas de prácticas).
- Ineficiencia de la contratación: sin perfiles bien definidos, el proceso de reclutamiento y selección se vuelve ineficaz, lo que puede resultar en la contratación de personal que no cumple con las expectativas del puesto

9.3 Propuesta de solución: Desarrollo de Manuales de perfiles de Cargo

- Objetivo: crear manuales de perfiles de cargo que definan claramente las responsabilidades, competencias, habilidades y requisitos de cada puesto, facilitando así la adaptación a cambios en el mercado.

Pasos para el desarrollo de Manuales de perfiles de Cargo.

9.3.1 Recolección de Información:

- Realizar entrevistas con cada miembro del equipo para entender sus funciones actuales y las competencias que considera necesarias.
- Revisar la practicas del mercado y los estándares de la industria para cada rol específico.

9.3.2 Definición de responsabilidades y competencias:

Establecer responsabilidades claves para cada cargo. Por ejemplo:

- ✓ Abogado litigante: representar a los clientes en procedimientos judiciales, realizar investigaciones legales, preparar documento legal, etc.
- ✓ Abogados de cobro jurídico: gestionar procesos de cobro, negociar acuerdos, asesorar a clientes sobre sus derechos, entre otras funciones.

Identificar competencias necesarias, como habilidades de negociación, análisis crítico y comunicación efectiva.

10. Elaboración de documentos:

Redactar los manuales de perfiles de cargo que incluyan:

- ✓ Título del cargo.
- ✓ Objetivo del puesto.
- ✓ Responsabilidades y tareas.
- ✓ Competencias y habilidades requeridas.
- ✓ Formación académica y experiencia previa.

11. Revisión y aprobación:

- ✓ Presentar los manuales a la dirección de la firma y a los empleados para obtener retroalimentación. Realizar ajustes según sea necesario.
- ✓ Aprobar los manuales de perfiles de cargo como parte de la política de recursos humanos de la firma.

12. Implementación

- ✓ Comunicar a todos los colaboradores sobre la existencia de los manuales y la importancia de su uso en procesos de evaluación, contratación y desarrollo profesional.
- ✓ Incluir los manuales en el proceso de inducción de nuevos empleados.

13. Evaluación y actualización continua:

- ✓ Establecer un calendario para revisar y actualizar los manuales de perfiles de cargo al menos una vez al año o cuando se presenten cambios significativos en el mercado o en la estructura de la firma.

Conclusiones:

La creación de manuales de perfiles de cargo permitirá a la firma de abogados establecer un marco claro que facilite la identificación de habilidades necesarias para afrontar nuevos desafíos. Esto no solo mejorara la eficiencia en la contratación y desarrollo del personal, sino que también garantizara que la firma se mantenga competitiva en un entorno en constante cambio.

Beneficios esperados:

- ✓ Mayor claridad en las responsabilidades y expectativas de cada rol.
- ✓ Mejora la selección y capacitación de los colaboradores.
- ✓ Capacidad de adaptación más ágil ante cambios en el mercado.
- ✓ Aumento de la satisfacción y retención del talento.

Este diagnóstico y la propuesta de solución proporciona un enfoque profesional para abordar la falta de manuales de perfiles de cargos en la firma, facilitando su crecimiento y adaptación en el sector legal.

10. Análisis de los cargos

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Gerente de Proyectos	Realizar y asegurar el correcto desarrollo de las actividades inherentes al área de Gerencia de Proyectos de acuerdo con los objetivos contenidos en el plan de Gestión con estándares de calidad, oportunidad y eficacia.	Formación académica: Profesional en derecho de conformidad con la clasificación oficial de instituciones de educación reconocidas por el Ministerio de Educación. Especialización en áreas relacionadas al cargo. Experiencia: cuatro (4) años de experiencia en cargos equivalentes al cargo afines en empresas similares a la razón social.	Aprendizaje continuo, orientación al resultado, orientación al usuario, compromiso con la organización y adaptación al cambio. Aporte técnico-profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos e instrumentación de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el plan del proyecto. • Definir los objetivos del proyecto. • Alinear el proyecto con la estrategia organizacional. • Manejar los recursos físicos, financieros, humanos, y asignaciones de sus tareas. • Gestionar el plazo para lograr el proyecto. • Hacer seguimiento y control oportuno. • Administrar la calidad del proyecto según los estándares de desempeño definidos. • Analizar y manejar los riesgos. • Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

Tabla 3. Análisis del cargo gerente de proyecto.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Coordinador de zona	Organizar y brindar lineamientos generales al personal que ocupa cargos de gestor de cobranza, técnicos y administrativos para la recuperación de cartera que permitan finalizar con éxito la actividades bajo su responsabilidad.	Conocimientos y Formación académica: profesional en el área administrativa o derecho, manejo de Open, herramientas de Office, servicios públicos cobro de cartera. Experiencia: mínima de dos (2) años	Liderazgo, trabajo bajo presión, empatía, análisis de datos, escucha activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de supervisión, evaluación y control del personal a su cargo. • Administrar los recursos humanos a su cargo, llevando un control y registro de evaluación con el propósito de cumplir metas, objetivos y estrategias elaboradas para el área de operación. • Supervisar el recurso humano, llevando e implementando los mecanismos de registro de control de asistencia del talento humano necesario, con el propósito de cumplir metas y objetivos elaborados. • Establecer roles y horarios de trabajo del personal a su cargo.

Tabla 4. Análisis del cargo coordinador de zona.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Coordinacion de gestion humana	Aportar estrategicamente al logro de los objetivos existenciales y de gestion del establecimiento a traves de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administracion de recursos humanos, potenciando al crecimiento de las personas y el desarrollo de los objetivos de la compañía,	Experiencia minima de un (1) año . Formacion: conocimiento en desarrollo organizacional, estatuto administrativo y pago de nomima.	Liderazgo, empatia, analisis de datos, escucha activa, comunicacion efectiva y trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias que proveen soporte a la dirección general en la implementación, promoción y comunicación de la estrategia organizacional. • Recomendar e implementar iniciativas de talento humano alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. • Planear, implementar y administrar los procesos de evaluación del desempeño, planes de sucesión, planes de desarrollo y políticas de definición de los objetivos. • Elaborar un plan de capacitación y programas de incentivos para empleados, gestionando el crecimiento de los mismos con el apoyo de caja de compensación y otras entidades. • Emitir recomendaciones respecto a la compra o actualización del sistema de recursos humano. • Desarrollar, coordinar e implementar políticas de compensación y beneficios en cumplimiento con los lineamientos. • Reclutamiento y contratación del personal.

Tabla 5. Análisis del cargo coordinador de gestión humana.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Backoffice	Idear las estrategias en conjunto con la coordinadora con el fin de direccionar la cartera en terreno y su negociacion para su correcto recaudo y asi obtener buenos resultados en el PE involucrados.	Formacion: Tecnico en contabildaaes, finanzas y a fines con conocimiento en atencion al cliente, manejo de herramientas ofimaticas. Experiencia: minima de dos (2) años.	Liderazgo, trabajo en equipo, comunicacion efectiva, escucha activa, empatia.	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la base de datos de los clientes • Realizar seguimiento de la gestión de cobro a los diferentes usuarios • Elaboración de acuerdos de pago, seguimiento de compromisos, atención al cliente de forma presencial. • Análisis de cartera. • Participar en el seguimiento y medición de su proceso y resultados del mismo. • Participar en los análisis de causa de las no conformidades reales o potenciales identificadas en su proceso. • Participar en la elaboración de los planes de acción resultados del análisis de causas para dar tratamiento a las no conformidades reales o potenciales de su proceso.

Tabla 6. Análisis del cargo backoffice.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Contador	Asegurar la adecuada administración de los recursos financieros de la firma, incluyendo ingresos, gastos y la elaboración de presupuestos, además garantizar que la firma cumpla con todas las normativas fiscales y contables aplicables, proporcionar información precisa y oportuna sobre la situación financiera de la firma para la toma de decisiones.	Educación: profesional en contabilidad, matrícula profesional. Experiencia: mínimo de 3 a 5 años de experiencia en contabilidad, preferiblemente en el área legal o firmas de servicio jurídico.	comunicación efectiva, habilidades analíticas, responsabilidad, orientación al logro.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los estados financieros, mensuales, trimestrales y anuales. • Preparar y elaborar declaraciones de impuesto, asegurando el cumplimiento de todas las regulaciones fiscales. • Facilitar auditorías internas y externas proporcionando la documentación necesaria y respondiendo a las consultas de los auditores.

Tabla 7. Análisis del cargo contador.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Auxiliar contable	Proporcionar apoyo al contador y al departamento contable en la realización de tareas diarias relacionadas con la contabilidad. Asegurar que todas las transacciones financieras se registren de manera precisa y oportuna, contribuyendo a la integridad de los informes financieros. Ayudar en la organización y mantenimiento de documentos contables, contribuyendo a la eficiencia del flujo de trabajo del departamento.	Educación: título técnico o universitario en contabilidad finanzas o áreas afines, cursos adicionales en software contables son valorados. Experiencia: mínimo de uno a dos años de experiencia en roles contables o administrativos. Conocimientos específicos: principios contables y normas fiscales, así como software de contabilidad.	organización, atención al detalle, comunicación efectiva, proactividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar diariamente las transacciones financieras en los libros contables, asegurando precisión y cumplimiento de los procedimientos establecidos. • Realizar conciliaciones bancarias mensuales para verificar la exactitud de los saldos y detectar discrepancias. • Colaborar en la preparación de informes financieros y estados de cuenta, proporcionando datos relevantes. • Organizar y mantener archivos contables, asegurando que toda la documentación cumpla con los requisitos legales y de auditoría. • Facilitar la información y documentación requerida durante las auditorías internas y externas.

Tabla 8. Análisis del cargo auxiliar contable.

DISEÑOS DE MANUALES DE PERFILES DE CARGO PARA LA EMPRESA DANGOND Y AGUANCHA

LAWYERS.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Gestores	Realizar la recuperacion de cartera por medio de las negociaciones, logrando el equilibrio engtre mantener relaciones de confoianza y garantizar pagos oportunos.	Educacion: bachiller academico y/o tecnico en ventas. Formacion en servicio al cliente y cobro de cartera. Experiencia minida de un (1) año.	liderazgo, trabajo bajo presion, empatia, analisis de datos, escucha activa, comunicaci3n efectiva y trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> Llevar control de visitas asignadas. Realizar cobro de cartera en terreno. Investigaci3n en el terreno a predios potenciales. Seguimiento por medio de llamadas a los compromisos adquiridos en su gesti3n mensual. Reportar al BackOffice la gesti3n realizada por cada agente en el terreno por medio del PE.

Tabla 9. Análisis del cargo gestor.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Auxiliar de gestion humana	Proveer apoyo en la gestion de proceos administrativos relacionados con el personal, asegurando que todas las actividades se realicen de manera eficiente. Contribuir al desarrollo de un ambiente de gtrabajo positivo, promoviendo la comunicaci3n y el bienestar entre los empleados. Ayudar en la implementacion de politicas y procesos de los recursos humanos, asegurando que se cumplan las normativas laborales.	Educacion: titulo universitario en recursos humanos, psicologia, administracion de empresas o areas afines. Experiencia: minimo de uno a tres años de experiencia en roles relacionados con gestion humano o administracion de colaboradores. Conocimientos especificos: familiaridad connlegislaciones laborales, procesos de reclutamiento y seleccion, y herramientas de gestion de recursos humanos.	habilidades interpersonales, organizaci3n y planificaci3n, comunicaci3n efectiva y confidencialidad y etica.	<ul style="list-style-type: none"> Asistir en la publicaci3n de ofertas de empleos, revisi3n de currículos y coordinaci3n de entrevistas. Llevar un registro actualizado de la informaci3n del personal, incluyendo datos personales, contratos y evaluaciones de desempeñio. Colaborar en la identificaci3n de necesidades de formaci3n y organizaci3n de un programa de capacitaci3n para los colaboradores Servir como primer punto de contacto de consultas y solicitudes de los empleados relacionadas con recursos humanos. Asegurar que todos los procesos de gesti3n humana se realicen de acuerdo a la normativa laboral vigente y las políticas internas de la firma.

Tabla 10. Análisis del cargo auxiliar gesti3n humana.

CARGO	PROPOSITO DEL CARGO	REQUISITOS	COMPETENCIAS	RESPONSABILIDADES
Call Center	Proporcionar un servicio al cliente exeptional, respondiendo a consultas, problemas y brindando informaci3n sobres los servicios prestados dela firma, asistir en la gestion de agenda y programacion de citas para los abogados, optimizando el flujo de trabajo del equipo.	Educacion: titulo en de esduacion en egendaria o tecnica. Se valoran estudios superiores en areas como derecho, administracion o comunicaci3n. Experiencia minimo de 1 a 2 años de esxperiencia en atemionnal cliente o ventas, preferiblemente en un entorno de call center en el secto legal.	Comunicaci3n efectiva, empatia, escucha activa, orientacion al resultado.	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar informaci3n relevante de los potenciales clientes, evaluando sus necesidades y canalizando los casos a los abogados correspondientes. Coordinar y agendar reuniones entre clientes y abogados asegurando la correcta gesti3n del tiempo y disponibilidad de los profesionales. Mantener actualizado los registros de clientes en el sistema, asegurando que toda la informaci3n sea precisa y este al día. Realizar seguimiento a los clientes potenciales que no hayan concretado una cita, asegurando el cierre de la comunicaci3n y maximizando oportunidades de negocio.

Tabla 11. Análisis del cago de call center.

<i>CARGO</i>	<i>PROPOSITO DEL CARGO</i>	<i>REQUISITOS</i>	<i>COMPETENCIAS</i>	<i>RESPONSABILIDADES</i>
Abogados	Realizar la marcacion de los deudores que pasan a cobro prejudicial y juridico, de los contra en mora, con su respectivo seguimiento y control para la recuperacion de cartera.	Profesional en el área de derecho. Formacion y conocimiento: cobro de cartera, servicios públicos, manejo de herramientas office. Experiencia: minimo dos (2) años.	Liderazgo, trabajo en equipo, empatia, analisis de datos, escucha activa, comunicacion efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de los procesos judiciales encomendados a su cargo. • Revisión y cumplimiento de documentaciones de los expedientes que permitan evaluar la conveniencia del proceso jurídico. • Elaboración y actualización de cartas y comunicaciones con los eventuales deudores. • Fundamentación jurídica de los eventuales acuerdos de pago negociados y o propuestos durante la negociación. • Atención a consultas de carácter judicial o de derecho en general por parte de supervisores y gestores. • Contacto y negociación con los deudores.

Tabla 12. Análisis del cargo abogado.

11. Manuales de perfiles de cargos.

Los manuales de perfiles de cargo son un documento que detalla los resultados esperados en el trabajo, así como los conocimientos, habilidades y comportamientos asociados a una ocupación específica. Con los siguientes manuales se busca que la evaluación de desempeño arroje resultados satisfactorios en la empresa, contribuyendo al aumento de la productividad y calidad de estos.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad Orgánica: Gerencia general
Denominación: Gerencia General
Nombre del puesto: Gerente de Proyecto
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerencia General
Dependencia Jerárquica funcional: Gerencial
Puestos que supervisa: Coordinador de Gestión Humana, Contador.

MISIÓN DEL PUESTO

Administrar las actividades de planificación, organización, dirección y control de los recursos a su cargo (colaboradores, presupuesto, equipo y materiales) para satisfacer los requerimientos técnicos, de costo y de tiempo, que permitan

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Desarrollar el plan del proyecto y definir los objetivos del proyecto
- 2 Alinear el proyecto con la estrategia organizacional.
- 3 Manejar los recursos físicos, financieros, humanos y asignaciones de sus tareas, administrar los costos y presupuesto.
- 4 Gestionar los plazos para lograr el proyecto.
- 5 Hacer seguimiento y control oportuno.
- 6 Administrar la calidad del proyecto según los estándares de desempeño definidos.
- 7 Analisar y manejar los riesgos.
- 8 Decidir respecto a contratar, seleccionar, capacitar y ubicar a los trabajadores adecuados para cada cargo.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

coordinacion de talento humano, coordinacion de contaduría.

Coordinaciones Externas

Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica	B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto	C.) ¿Se requiere práctica profesional?																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; color: red;">Título pregrado profesional en el área de derecho</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input checked="" type="checkbox"/> Titulado</td> <td style="text-align: center;">Especialización en áreas relacionadas al cargo.</td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado profesional en el área de derecho	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input checked="" type="checkbox"/> Titulado	Especialización en áreas relacionadas al cargo.	<p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																												
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado profesional en el área de derecho																													
<input type="checkbox"/> Bachiller																														
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input checked="" type="checkbox"/> Titulado	Especialización en áreas relacionadas al cargo.																													

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente):

Servicios públicos, cobro de cartera, direccion de proyectos, derecho, afines.

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

Especialización en gerencia de proyectos.

Derecho administrativo.

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			x	
Excel			x	
Powerpoint			x	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	x			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Cuatro (4) años de experiencia en cargos equivalentes o afines en empresas similares a la razón social.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia mióxima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Aprendizaje continuo, orientacion a resultados, orientacion al usuario, compromiso con la organización, adaptacion al cambio, aporte tecnico-profesional, comunicaci3n efectiva, gesti3n de procedimientos e instrumentaci3n de decisiones.

Tabla 13. Manual de perfil de cargo del gerente de proyecto.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad: Administrativo
Denominación: Gerente del proyecto
Nombre del puesto: Abogado
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerencia general
Dependencia Jerárquica funcional: Administrativa
Puestos que supervisa: backoffice y gestores.

MISIÓN DEL PUESTO

Realizar la marcación de los deudores que pasen a cobro jurídico y prejurídico, de los contra en mora, con su respectivo seguimiento y control para la recuperación de cartera.

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Responsable de los procesos judiciales encomendados a su cargo.
- 2 Revisión y cumplimiento de documentaciones de los expedientes que permitan evaluar la convivencia del proceso jurídico.
- 3 Elaboración y actualización de cartas y comunicaciones con los eventuales deudores.
- 4 Fundamentación jurídica de los eventuales acuerdos de pagos negociados y/o propuestos durante a negociación.
- 5 Atención a consulta de carácter judicial o de derecho en general por parte de los supervisores y gestores.
- 6 Contacto y negociación con los deudores.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

coordinacion de talento humano, Coordinador de zona.

Coordinaciones Externas

Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado profesional en el área de derecho
<input type="checkbox"/> Bachiller	
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado	
<input type="checkbox"/> Maestría	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Especialización	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	

C.) ¿Se requiere práctica profesional?

Sí No

¿Requiere tarjeta profesional?

Sí No

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Cobro de cartera, servicios públicos, manejo de herramientas office.

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<input checked="" type="checkbox"/>	
Excel			<input checked="" type="checkbox"/>	
Powerpoint			<input checked="" type="checkbox"/>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Experiencia mínima de dos (2) años.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista / Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Dpto Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia mínima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo en equipo, empatía, analisis de datos, comunicación efectiva, orientación al logro.

Tabla 14. Manual de perfil de cargo abogado.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	Administrativo
Denominación:	Administrativo
Nombre del puesto:	Coordinador de zona
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerencia general
Dependencia Jerárquica funcional:	Administrativa
Puestos que supervisa:	Abogados, backoffice y gestores.

MISIÓN DEL PUESTO

Organizar y brindar lineamientos generales al personal que ocupa cargos de gestores de cobranza, técnicos y administrativos para la recuperación de cartera que permita finalizar con éxito las actividades bajo su responsabilidad.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Desarrollar programas de supervisión, evaluación y control del personal a su cargo.
2	Administrar los recursos humanos a su cargo, llevando un control y registro de evaluación con el propósito de cumplir metas, objetivos y estrategias elaboradas para el área de operaciones.
3	Supervisar el recurso humano, llevando e implementando los mecanismos de registro de control de asistencia del capital humano necesario, con el propósito de cumplir metas y objetivos elaborados.
4	Establecer roles y horarios de trabajo del personal a su cargo.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

coordinacion de talento humano, Gerente del proyecto.

Coordinaciones Externas

Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado profesional en el área administrativa o afines.
<input type="checkbox"/> Bachiller	
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado	
<input type="checkbox"/> Maestría	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Especialización	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	

C.) ¿Se requiere práctica profesional?

Sí No

¿Requiere tarjeta profesional?

Sí No

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Servicios públicos, cobro de cartera, abogada, manejo de herramienta de office, manejo de Open.

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<input checked="" type="checkbox"/>	
Excel			<input checked="" type="checkbox"/>	
Powerpoint			<input checked="" type="checkbox"/>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral**; ya sea en el sector público o privado.

Experiencia mínima de dos (2) años.

Experiencia específica

A.) Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista / Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Dpto Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto**; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia mínima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo en equipo, trabajo bajo presion, escucha activa, empatia, analisis de datos, comunicacón efectiva, orientacón al logro.

Tabla 15. Manual de perfil de cargo coordinador de zona.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	Administrativo
Denominación:	Gestión Humana
Nombre del puesto:	Coordinador de Gestión Humana
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerencia general
Dependencia Jerárquica funcional:	Gerencia General
Puestos que supervisa:	Auxiliar de gestión humana, auxiliar contable, Abogados, backoffice y gestores.

MISIÓN DEL PUESTO

Aportar estratégicamente al logro de los objetivos asistenciales y de gestión del establecimiento a través de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administración de recursos humanos, potenciando el crecimiento de las personas y el desarrollo de los talentos de la compañía.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Desarrollar estrategias que proveen soporte a la dirección general en la implementación, promoción y comunicación de la estrategia de la organización.
2	Recomendar e implementar iniciativas del talento humano alineadas a los objetivos estratégicos de la empresa.
3	Planear, implementar y administrar los procesos de evaluación de desempeño, planes de sucesión, planes de desarrollo y políticas de definición de objetivos.
4	Elaborar el plan de capacitación y programa de incentivos para empleados, gestionando el crecimiento de los mismos con el apoyo de la caja de compensación y otras entidades.
5	Emitir recomendaciones respecto a la compra o actualización de sistemas de recursos humanos
6	Desarrollar, coordinar e implementar políticas de compensación y beneficios en cumplimiento con lineamiento.
7	Reclutamiento y contratación de personal.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

Gerente del proyecto.

Coordinaciones Externas

Ministerio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

<p>A.) Formación Académica</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; color: red;">Psicologo, tecnico en talento humano, gestion de recursos humanos, administración de empresas o afines.</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Psicologo, tecnico en talento humano, gestion de recursos humanos, administración de empresas o afines.	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<p>C.) ¿Se requiere práctica profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																												
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Psicologo, tecnico en talento humano, gestion de recursos humanos, administración de empresas o afines.																													
<input type="checkbox"/> Bachiller																														
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

conocimiento en desarrollo organizacional, estatuto administrativo y pago de nómina.

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			x	
Excel			x	
Powerpoint			x	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	x			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Experiencia mínima de dos (2) años.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director


B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia mínima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo bajo presión, empatía, análisis de datos, escucha activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

Tabla 16. Manual de perfil de cargo coordinador de gestión humana.

		FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Unidad :	Coordinación	
Denominación:	Coordinador de zona	
Nombre del puesto:	Gestores	
Dependencia Jerárquica Lineal:	Coordinador de zona	
Dependencia Jerárquica funcional:	Coordinador de zona	
Puestos que supervisa:	N/A	
MISIÓN DEL PUESTO		
Realizar la recuperación de cartera por medio de las negociaciones logrando el equilibrio entre mantener relaciones de confianza y garantizar pagos oportunos.		
FUNCIONES DEL PUESTO		
1	Llevar el control de visitas asignadas.	
2	Realizar cobro de cartera en terreno.	
3	Investigación en terreno a predios potenciales.	
4	Seguimiento por medio de llamadas a los compromisos adquiridos en su gestión mensual.	
5	Reportar al backoffice la gestión realizada por cada agente en el terreno por medio del PE.	
6		
7		
COORDINACIONES PRINCIPALES		
Coordinaciones Internas		
Coordinador de recursos humano, Coordinador de zona.		
Coordinaciones Externas		
Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.		

FORMACIÓN ACADÉMICA

<p>A.) Formación Académica</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</p> <table border="1"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; color: red;">Bachiller académico y/o técnico en ventas.</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Bachiller académico y/o técnico en ventas.	<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<p>C.) ¿Se requiere práctica profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																												
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Bachiller académico y/o técnico en ventas.																													
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller																														
<input type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente):

Servicio al cliente y cobro de cartera.

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word		<input checked="" type="checkbox"/>		
Excel		<input checked="" type="checkbox"/>		
Powerpoint		<input checked="" type="checkbox"/>		

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral**; ya sea en el sector público o privado.

Minima de un (1) año.

Experiencia específica

A.) Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto**; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia minima de un (1) año.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo bajo presión, empatía, análisis de datos, escucha activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

Tabla 17. Manual de perfil de cargo gestor.

		FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Unidad :	Contabilidad	
Denominación:	Auxiliar contable	
Nombre del puesto:	Auxiliar contable	
Dependencia Jerárquica Lineal:	Contador	
Dependencia Jerárquica funcional:	Contador	
Puestos que supervisa:	N/A	
MISIÓN DEL PUESTO		
Asegurar la adecuada administración de los recursos financieros de la firma, incluyendo ingresos, gastos y la elaboración de presupuesto, y además garantizar que la firma cumpla con todas las normativas fiscales y contables aplicables. Proporcionar información precisa y oportuna sobre la situación financiera de la firma para la toma de decisiones.		
FUNCIONES DEL PUESTO		
1	Registrar diariamente todas las transacciones financieras asegurando la precisión y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.	
2	Realizar conciliaciones bancarias mensuales, verificando la exactitud de los saldos y detectando discrepancias.	
3	Colaborar en la preparación de los informes financieros mensuales, trimestrales y anuales, proporcionando datos y análisis más relevantes.	
4	Organizar y mantener archivos contables y documentación relacionada, asegurando que la información esté fácilmente accesible y cumpla con los requisitos legales.	
5	Facilitar auditorías internas y externas, proporcionando la documentación necesaria y respondiendo a las consultas de los auditores.	
COORDINACIONES PRINCIPALES		
Coordinaciones Internas		
Contador, Coordinador recursos humanos		
Coordinaciones Externas		
Ministerio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.		

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Bachiller técnico en auxiliar contable
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	
<input type="checkbox"/> Título/ pregrado	
<input type="checkbox"/> Maestría	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Especialización	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	

C.) ¿Se requiere práctica profesional?

Sí No

¿Requiere tarjeta profesional?

Sí No

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Uso de software de contabilidad, normativas fiscales, herramientas de office

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.
Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<input checked="" type="checkbox"/>	
Excel			<input checked="" type="checkbox"/>	
Powerpoint			<input checked="" type="checkbox"/>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral**; ya sea en el sector público o privado.

Minima de un (1) año.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista / Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Dpto Gerente o Director


B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia minima de un (1) año.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo bajo presion, empatía, analisis de datos, escucha activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

Tabla 18. Manual de perfil de cargo auxiliar contable.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	<u>Coordinador de Recursos Humanos</u>
Denominación:	<u>Call center</u>
Nombre del puesto:	<u>Call center</u>
Dependencia Jerárquica Lineal:	<u>Cordinacion de recursos humanos</u>
Dependencia Jerárquica funcional:	<u>Cordinacion de recursos humanos</u>
Puestos que supervisa:	<u>N/A</u>

MISIÓN DEL PUESTO

Proporcionar un servicio de atención al cliente de alta calidad, respondiendo a consultas y resolviendo problemas de manera eficaz y profesional. Captar y potenciar clientes, asegurando que se recopilen los datos necesarios para el seguimiento por parte del equipo legal. Ayudar a la gestion de citas y agendas de los abogados optimizando el flujo de trabajo del equipo y la experiencia del cliente.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Atender y gestionar llamadas entrantes de clientes y potenciales clientes, brindando información y resolviendo consultas de manera eficiente.
2	Recopilar información relevante de los potenciales clientes, evaluando sus necesidades y canalizando los casos a los abogados correspondientes.
3	Coordinar y agendar reuniones entre clientes y abogados, asegurando la correcta gestión del tiempo y disponibilidad de los profesionales.
4	Mantener actualizada a los registros de clientes en el sistema OP360, asegurando que toda información sea precisa y este al día.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas
Contador, Cordinador recursos humanos

Coordinaciones Externas
Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

<p>A.) Formación Académica</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Incompleta</th> <th style="text-align: center;">Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Secundaria</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Universitario</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input checked="" type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red;">Bachiller técnico en auxiliar contable</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Bachiller técnico en auxiliar contable	<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<p>C.) ¿Se requiere práctica profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																												
<input checked="" type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Bachiller técnico en auxiliar contable																													
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller																														
<input type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Uso de software de contabilidad, normativas fiscales, herramientas de office

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			x	
Excel			x	
Powerpoint			x	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	x			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Minima de un (1) año.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia minima de un (1) año.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, trabajo bajo presión, empatía, análisis de datos, escucha activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

Tabla 19. Manual de perfil de cargo call center.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	Contabilidad
Denominación:	Contador
Nombre del puesto:	Contador
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerente de proyecto
Dependencia Jerárquica funcional:	Gerente de proyecto
Puestos que supervisa:	Auxiliar contable

MISIÓN DEL PUESTO

Asegurar una administración efectiva de los recursos financieros de la firma incluyendo la supervisión de ingresos, gastos y presupuestos. Garantizar que la firma cumpla con todas las normativas fiscales y contables, evitando sanciones y optimizando la carga tributaria, proporcionar información precisa y oportuna sobre el estado financiero de la firma para toma de decisiones estratégicas.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Asegurar el registro preciso y oportuno de todas las transacciones financieras de la firma, garantizando la integridad de los libros contables.
2	Preparar estados financieros mensuales, trimestrales y anuales así como informes de desempeño y análisis de variaciones.
3	Prepara y presentar declaraciones de impuestos asegurando el cumplimiento con todas las regulaciones fiscales y la optimización de la carga tributaria.
4	Facilitar auditorías internas y externas, proporcionando la documentación necesaria y respondiendo a consultas de auditores.
5	Colaborar en la elaboración de presupuesto anual de la firma y monitorizar su cumplimiento, realizando ajuste cuando sea necesario.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

Cordinador recursos humanos, gerente de proyecto.

Coordinaciones Externas

Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA

<p>A.) Formación Académica</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Título pregrado en contaduría</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado en contaduría	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<p>C.) ¿Se requiere práctica profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																												
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Título pregrado en contaduría																													
<input type="checkbox"/> Bachiller																														
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Uso de software de contabilidad, normativas fiscales, herramientas de office

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.
Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

N/A

N/A

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<input checked="" type="checkbox"/>	
Excel			<input checked="" type="checkbox"/>	
Powerpoint			<input checked="" type="checkbox"/>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

Minima de udos (2) años.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista / Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Dpto Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia minima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, comunicación efectiva, gestión del tiempo, habilidades analíticas, trabajo en equipo.

Tabla 20. Manual de perfil de cargo contador.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	<u>Administrativo</u>
Denominación:	<u>Backoffice</u>
Nombre del puesto:	<u>Backoffice</u>
Dependencia Jerárquica Lineal:	<u>Coordinador de zona</u>
Dependencia Jerárquica funcional:	<u>Coordinador de zona</u>
Puestos que supervisa:	<u>Gestores</u>

MISIÓN DEL PUESTO

Idear las estrategias en conjunto con la coordinadora de zona con el fin de direccionar la cartera en terreno y su negociación para su correcto recaudo y así obtener buenos resultados con el PE involucrados.

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 La administración de base de datos de los clientes.
- 2 El seguimiento de las gestiones de cobro a los diferentes usuarios.
- 3 Elaboración de acuerdos de pagos, seguimiento de compromisos, atención al público de forma presencial.
- 4 Análisis de cartera.
- 5 Otras funciones asignadas e inherentes al cargo.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas
Cordinador recursos humanos, gerente de proyecto.

Coordinaciones Externas
Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA																														
A.) Formación Académica		B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input checked="" type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Técnico en contabilidad y finanzas</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		<input checked="" type="checkbox"/> Egresado(a)	Técnico en contabilidad y finanzas	<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado		<input checked="" type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input checked="" type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
	Incompleta	Completa																												
<input checked="" type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																												
<input checked="" type="checkbox"/> Egresado(a)	Técnico en contabilidad y finanzas																													
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller																														
<input checked="" type="checkbox"/> Título/ pregrado																														
<input checked="" type="checkbox"/> Maestría																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
<input checked="" type="checkbox"/> Especialización																														
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																														
		C.) ¿Se requiere práctica profesional?																												
		<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No																												
		¿Requiere tarjeta profesional?																												
		<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No																												

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :

Auxiliar contable, servicio al cliente y manejo de herramientas ofimáticas.

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word			<input checked="" type="checkbox"/>	
Excel			<input checked="" type="checkbox"/>	
Powerpoint			<input checked="" type="checkbox"/>	

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral**; ya sea en el sector público o privado.

Mínima de dos (2) años.

Experiencia específica

A.) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto; ya sea en el sector público o privado:

Experiencia mínima de dos (2) años.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Liderazgo, atención al cliente, comunicación efectiva, gestión del tiempo, habilidades analíticas, trabajo en equipo.

Tabla 21. Manual de perfil de cargo backoffice.



FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad :	Gestion humana
Denominación:	Auxiliar de Gestiiion humana
Nombre del puesto:	Auxiliar de Gestiiion humana
Dependencia Jerárquica Lineal:	Coordinador de gestion humana
Dependencia Jerárquica funcional:	Coordinador de gestion humana
Puestos que supervisa:	N/A

MISIÓN DEL PUESTO

Proporcionar apoyo administrativo en la gestión del talento humano desde la contratación hasta la firmación y el desarrollo del personal, contribuir a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo que promueba la satisfacción y bienestar de los empleados. Asegurar que todas las prácticas de gestión humana se realicen conforme a las normativas laborales y políticas internas de la firma.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Asistir en la publicación de ofertas de empleo, revisión de currículos, coordinación de entrevistas y gestión de procesos de selección.
2	Mantener actualizados los registros de los empleados, incluyendo datos personales, contratos y evaluaciones de desempeño.
3	Colaborar en la identificación de necesidades de formación en la organización de programas de capacitación para el personal.
4	Servir como primer punto de contacto para consultas de solicitudes de los empleados relacionadas con recursos humanos.
5	Asegurar que todos los procesos de gestión humana se realicen de acuerdo con la normativa loboral vigente y las políticas internas de la firma.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

Cordinador recursos humanos, gerente de proyecto.

Coordinaciones Externas

Mnisterio del trabajo, ICBF, Consultoras de selección de personal.

FORMACIÓN ACADÉMICA																													
<p>A.) Formación Académica</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Universitario</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado(a)</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Tecnico en administracion, gestion humana.</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Bachiller</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Título/ pregrado</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Especialización</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Tecnico en administracion, gestion humana.	<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Título/ pregrado	<input type="checkbox"/> Maestría		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<input type="checkbox"/> Especialización		<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado		<p>C.) ¿Se requiere práctica profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p> <p>¿Requiere tarjeta profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>
	Incompleta	Completa																											
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																											
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																											
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																											
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																											
<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Tecnico en administracion, gestion humana.																												
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller																													
<input type="checkbox"/> Título/ pregrado																													
<input type="checkbox"/> Maestría																													
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																													
<input type="checkbox"/> Especialización																													
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado																													
CONOCIMIENTOS																													
<p>A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación que la sustente) :</p> <p>Manejo de systems, herramientas office y manejo de nómina.</p>																													

Tabla 22. Manual de perfil de cargo auxiliar de gestión humana.

Inducción Onboarding

Para llevar a cabo el manual de perfiles de cargos y después realizar las respectivas visitas a las firmas Dangond & Aguancha, se puede evidenciar varias necesidades y problemas a los que se enfrentan los colaboradores al momento de iniciar su vida de servicio laboran en la empresa. Por lo tanto, se pensó en utilizar un adecuado onboarding, que favoreciera a la rápida adaptación y a la excelente acogida de los nuevos colaboradores por parte de la empresa. La falta de un proceso de onboarding efectivo puede llevar a una mayor rotación de empleados. Según un estudio de SHRM (Society for

Human Resource management), El 69% de los empleados que experimentan un mal proceso de incorporación consideran dejar la empresa en su primer año (SHRM, 2019). Esto puede resultar en costos significativos asociados con la contratación y formación de nuevos empleados.

Sin una adecuada integración los nuevos empleados pueden sentirse desorientados y menos comprometidos con la organización. Un informe de Glassdoor indica que un buen proceso de Onboarding puede aumentar la satisfacción laboral en un 70% (Glassdoor, 2019). En contraste, la ausencia de este proceso puede generar descontento y desmotivación.

La falta de un programa de onboarding puede resultar en una curva de aprendizaje más larga para los nuevos empleados. Según un estudio de The Brandon Hall Group, las organizaciones con un proceso de onboarding estructurado tienen un 58% más de probabilidades de retener a los empleados a largo plazo y un 50% más de probabilidades de aumentar la productividad (Brandon Hall Group, 2017).

Un onboarding deficiente puede dificultar la integración de nuevos empleados en la cultura organizacional. Según Harvard Business Review, los nuevos empleados que no comprenden la cultura de la empresa son menos propensos a adaptarse y a colaborar efectivamente con sus compañeros (Harvard Business Review, 2018). Sin un proceso adecuado, los nuevos empleados pueden no tener claridad sobre sus responsabilidades y expectativas. Según un informe de LinkedIn, El 33% de los nuevos empleados no tienen claro lo que se espera de ellos debido a la falta de onboarding estructurado (LinkedIn, 2020). Esto puede llevar a confusiones y errores en el desempeño.

Se sugiere la empresa implementar mediante los siguientes pasos un programa de onboarding a corto plazo, para fidelizar el talento y mejorar la productividad desde el primer día:

- Comunicación clara y consistente:

Es importante que los líderes comuniquen claramente las expectativas y responsabilidades del puesto de trabajo desde el primer día. Esto le ayudara a

comprender lo que se espera de él o ella y a sentirse más seguro en su nuevo trabajo. Además, es clave la retroalimentación continua y regular durante el proceso de incorporación para ayudar al nuevo colaborador a mejorar y adaptarse.

- Crear un ambiente acogedor:

Un compañero de equipo que acompañe el proceso de incorporación, puede ayudar al nuevo empleado a sentirse más cómodo en su nuevo entorno y a responder preguntas sobre la empresa y el trabajo. Incluso, se pueden implementar estrategias de Shadowing en las que el nuevo integrante pueda ver a otro de sus compañeros con más experiencia en el cargo desenvolverse con normalidad.

- Capacitación adecuada:

Los encargados del equipo de trabajo, así como los líderes directos y de recursos humanos, deben asegurarse de que sus nuevos colaboradores tengan acceso a todas las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo, además deberán proporcionar capacitación sobre la cultura y los valores de la empresa, así como sobre los procesos y procedimientos internos.

- Celebrar los logros:

Celebrar los logros desde el inicio y durante este proceso será muy beneficioso, pues ayudará a construir la confianza de los nuevos miembros y a demostrar que su trabajo es valorado y apreciado. Pueden ser un evento de bienvenida, la publicación de actualizaciones sobre los logros del nuevo empleado en la red social interna de la empresa, e incluso mediante la entrega de premios y reconocimientos.

- Obtener feedback y realizar mejoras:

La retroalimentación es clave para mejorar nuestros procesos. Esto permitirá identificar áreas en las que se pueden hacer ajustes para futuros candidatos. El feedback también ayudará a los líderes a entender mejor las necesidades de los nuevos colaboradores y a personalizar el proceso de incorporación para cada individuo.

Conclusiones.

Se elaboró un diagnóstico de las diferentes áreas de la empresa Dangond & Aguancha Lawyers, se evidenció que la oficina de Gestión del Talento Humano no contaba con manual de funciones bien estructurados, donde se especifiquen las habilidades, conocimientos y destrezas de cada trabajador que definen sus actividades en el puesto del trabajo.

Se elaboró un organigrama y se pudo confirmar la importancia y necesidad de tener establecida en la empresa Dangond & Aguancha Lawyers una estructura organizacional acorde con las necesidades que esta presenta. Nos muestra de manera gráfica los diferentes cargos existentes en la empresa la cadena de mando, la comunicación interna inexistente y el conocimiento pleno de los 10 cargos en la estructuración misma de la empresa y permitiendo a los miembros conocer claramente la estructura organizacional.

Se elaboraron los manuales para la empresa Dangond & Aguancha Lawyers, describiendo los perfiles y responsabilidades de los cargos como el análisis de cada uno de los puestos, esto permitiría la posibilidad de obtener todas las características e información relativa a cada uno de los cargos. Como la formación académica, nivel de compromiso, experiencia laboral y habilidades, además el uso de esta información permitirá establecer la descripción y especificación de cada cargo, y a su vez proporcionará la base para unificar los subsistemas de la empresa.

Se elaboró el manual de funciones de los 10 cargos de la organización, teniendo en cuenta a los colaboradores administrativos que laboran en la empresa Dangond & Aguancha Lawyers, donde se establece la identificación del cargo, misión del cargo, responsabilidades, competencias, formación académica, conocimientos y habilidades técnicas y experiencia laboral.

Recomendaciones

Se le recomienda a la empresa adoptar el manual de perfil de cargo para el mejoramiento continuo de la organización. Se recomienda implementar un programa de capacitaciones en donde se tenga en cuenta las estrategias de comunicación, funciones y competencias laborales, atención al cliente, procesos administrativos, relaciones interpersonales, motivación y aprendizaje continuo y cultura organizacional. Además, implementar el programa Onboarding a los colaboradores al momento de ingresar a la empresa.

Lista de Referencia o Bibliografía

- Dessler, G. (2020). Human Resource Management. Pearson.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach.

77

- Armstrong, M. (2020). Armstrong's Hand book of human resource managemen practice. Kogan page.
- Armstrong, M. (2014). Armstrong Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.

Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill.

- Marroquin Ciendúa, F., Palacios Chavarro, J. A., Sandoval Escobar, M. C., & Sierra Puentes, M. C. (2019). Ecological consumption: Exploratory study on women behavior in Colombia . Espacios, 40(24). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85071177627&partnerID=40&md5=210a3adf06a2235a3f342c66e6b43f8e>
- Sanidad, Mi. de. (2020). Enfermedad por coronavirus. Actualizacion 18 De Mayo, 19, 1–61. Retrieved from

<https://www.mscbs.gob.es/profesionales/saludPublica/ccayes/alertasActual/nCov-China/documentos/ITCoronavirus.pdf>

- Gonzalez, R., Perez, A., & Torres, J. (2019). Diseño de perfiles por competencias en la Gestión del Talento Humano: Un enfoque práctico. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 35 (2), 145-155.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1577596320300020>
- Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la Investigación (6. Ed.). Mc Graw-Gil.
- Sampieri, Roberto. Mitología de la investigación. Mc Graw-Hill, cuarta edición. 2006. P.3-26.
- Harvard Business Review. (2021). The importance of competency- Based Development. Harvard business Review. <https://hbr.org/2021/05/the-importance-of-competency-based-development>
- López, M., & Rodríguez, S. (2021). Competencias Laborales un Modelo para la Gestión del Talento Humano. Revista de Administración y negocios, 15 (1), 67-78.
<https://www.researchgate.net/publication/350123456>

- McKinsey & Company. (2020). The Future of Work: How Companies can adapt to the New Normal. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-future-of-work-how-companies-can-adapt-to-the-new-normal>.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). El impacto de las competencias en la Satisfacción Laboral: Un análisis Global. OIT. <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-employment-trends/2022/lang-es/index.htm>
- Martínez, L. (2020). Cultura Organizacional y Desarrollo de Competencias: Un estudio en empresas mexicanas. Revista Latinoamericana de Estrategias, 12 (3) 245-260. <https://revistas.uv.mx/index.php/rle/article/view/15315>
- Society for Human Resource Management (SHRM). (2019). "Onboarding new employees: Maximizing Success." Recuperado de SHRM.
- Glassdoor. (2019). "The Importance of onboarding: statistics and best practices." Recuperado de Glassdoor.
- Brandon Hall Group. (2017). "The important of onboarding." Recuperado de Brandon Hall Group.

- Harvard Business Review. (2018). "Why new employees don't stay." Recuperado de HBR.
- LinkedIn. (2020). "The importance of onboarding: A study." Recuperado de LinkedIn.