



**ESCUELA DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

**PLAN DE REMUNERACIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL TALENTO
HUMANO DE LA SEDE DE SURQUILLO - LIMA DE UNA EMPRESA
CONTAC CENTER. 2023**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en Gestión
de Recursos Humanos**

**DANA ROSS LEONOR PRADO FERNÁNDEZ
(0009-0006-0399-003X)**

**ANDREA SOFIA ZEGARRA GIRALDO
(0009-0006-9013-4310)**

**Lima – Perú
2023**

A nuestras familias; por el apoyo al logro de nuestros objetivos profesionales, personales y sociales.

Índice General

Resumen Ejecutivo.....	8
Introducción	9
Capítulo I Gestión estratégica de recursos humanos.....	11
Filosofía del área de Recursos Humanos.	12
Metas y objetivos del plan de Recursos humanos.....	14
Estrategias de Recursos Humanos.....	16
Capítulo II Employee Engagement	21
Gestión del compromiso.....	21
Propuesta de valor de recursos humanos.....	22
Tendencias en employee engagement.	23
Pensamiento visual y metodologías ágiles en la gestión del Compromiso.....	26
Capítulo III Compensaciones y Beneficios	31
Política salarial.	31
Diseño Salarial.	32
Prestaciones	44
Retribuciones por desempeño	47
Capítulo IV Satisfacción laboral.....	51
Marca empleadora	51
Comunicaciones internas.....	52
Employee experience	55
Calidad de vida del colaborador.....	58
Conclusiones	62
Recomendaciones	63

Anexos	64
Referencias Bibliográficas.....	82

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1	Matriz de Evaluación de Factores Internos del área de RR.HH. 17
Tabla 2	Matriz de Evaluación de Factores Externos del área de RR.HH. 18
Tabla 3	Análisis de FODA Cruzado del área de RR. HH. 19
Tabla 4	Análisis de remuneración..... 34
Tabla 5	Descripción de niveles, categoría gerentes 35
Tabla 6	Descripción de niveles, Jefatura..... 37
Tabla 7	Descripción de niveles, categoría responsable..... 39
Tabla 8	Descripción de niveles, categoría Coordinador 40
Tabla 9	Descripción de niveles, categoría Supervisor 41
Tabla 10	Descripción de niveles, Categoría Analista 42
Tabla 11	Descripción de niveles, Categoría Auxiliar 43
Tabla 12	Descripción de niveles, Categoría Teleoperador 43
Tabla 13	Propuesta de fajas/bandas salariales 44
Tabla 14	Desarrollo de plan “Navidad K”!..... 45
Tabla 15	Desarrollo de plan de Tarjeta Car Allowence 46
Tabla 16	Desarrollo de plan de Asesorías Jurídicas..... 46
Tabla 17	Desarrollo de plan “Yupi Familiar!”..... 47
Tabla 18	Plan de retribución por desempeño – Teleoperador..... 48
Tabla 19	Plan de retribución por desempeño – Analista de Recursos Humanos..... 49
Tabla 20	Plan de retribución por desempeño – Coordinador de Administración 49
Tabla 21	Plan de retribución por desempeño – Jefe de Operaciones..... 49
Tabla 22	Plan de Actividades de Comunicación Interna 53
Tabla 23	Presupuesto de Actividades 55

Tabla 24	Plan de estrategias employee experience	57
Tabla 25	Plan de actividades de calidad de vida del trabajador.....	60
Tabla 26	Presupuesto de actividades de calidad de vida del trabajador	61

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Lienzo de la propuesta de valor de Konecta Surquillo.	23
Figura 2 Mapa de empatía.	27
Figura 3 Braistorming.....	28
Figura 4 Mapa mental de Konecta Surquillo.....	29
Figura 5 Organigrama Propuesto de Konecta Surquillo.....	33

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar un trabajo de aplicación sobre el plan de remuneración y la fidelización del talento humano de la Sede de Surquillo-Lima de una empresa Contact Center en el periodo del año 2023. La aplicación del nuevo plan de remuneración servirá de utilidad aplicada para las diferentes industrias para la elaboración de estrategias de fidelización del colaborador y la relación entre colaborador y organización.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se realizó el análisis de teorías más relevantes que exponen y detallan el tema de investigación. El presente trabajo de investigación se brindará a la gerencia de recursos humanos de la empresa Konecta de la sede Surquillo con la finalidad de que se pueda implementar de forma progresiva en ciertas áreas de la organización.

Finalmente, se recomienda que la aplicación del nuevo plan de remuneración se efectúe de acuerdo a los resultados observados en los pequeños grupos de muestra donde se aplicará este nuevo plan de remuneración.

En este sentido, se recomienda realizar un futuro trabajo de aplicación con muestreo no probabilístico para obtener datos sobre la correlación entre las variables.

Palabras Clave: Plan de Remuneración, Fidelización, Talento Humano, Organización, Sector Telecomunicaciones, Recursos Humanos

Introducción

Según el diario RPP (2023), un informe de la página web Bumeran afirma que el 54% de los trabajadores en Perú, es decir, 5 de cada 10 empleados, ha considerado la posibilidad de renunciar debido a la mala relación que mantienen con sus jefes directos. Estos datos revelan un incremento significativo en la cantidad de empleados que están considerando dejar o renunciar a su trabajo debido a problemas en su entorno y clima laboral

A mediados del 2022, solo el 6% de los trabajadores encuestados mencionó que su motivo para renunciar era la mala relación con sus jefes. No obstante, en la encuesta anual, se ha producido un incremento del 48% en este aspecto, lo que muestra un cambio significativo en la percepción y actitudes de los empleados hacia sus superiores como motivo para tomar la decisión de dejar o cambiar de empleo.

La revista ForbesPerú (2022), a través de Bumeran reporta que los principales fundamentos que llevan a los peruanos a considerar la renuncia o cambio de organización son la falta de oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, un salario insatisfactorio y un ambiente laboral negativo. Según la investigación, los peruanos mencionan tres motivos principales por los cuales desearían dejar su trabajo. El 39% de los encuestados señaló la falta de oportunidades de crecimiento como la razón más recurrente. En segundo lugar, el 14% de los participantes destacaron el salario insatisfactorio como un factor determinante. Finalmente, el 11% de los encuestados señaló que el mal ambiente laboral sería un motivo para considerar la renuncia. Por otro lado, se encontraron razones menos comunes que motivan el deseo de renunciar, como la flexibilidad de horarios (3%) y la falta de posibilidad de realizar el trabajo desde casa mediante el home office (2%).

En este sentido, se observa que las renunciaciones en Perú se deben a diversas razones individuales y situaciones específicas en las empresas o sectores. Algunas de las causas comunes incluyen la búsqueda de mejores oportunidades laborales, la insatisfacción con el

trabajo actual, un ambiente laboral negativo, dificultades en la conciliación trabajo-vida personal, inestabilidad económica en la empresa o sector, y la falta de reconocimiento y desarrollo profesional. Las tasas de renuncias en el país pueden fluctuar debido a factores económicos, el mercado laboral, la demanda de profesionales y las políticas de recursos humanos implementadas por las empresas, variando en distintos sectores y regiones del país.

Por ende, el presente trabajo de investigación tuvo como propósito alinear y ofrecer un nuevo plan de remuneración con la finalidad de generar un mayor vínculo entre colaborador-organización a través de la fidelización del talento humano en una empresa de Contact Center ubicado en Surquillo-Lima en el periodo del año 2023.

Para el presente trabajo de investigación, se estructuró de la siguiente forma:

El capítulo 1 contiene información sobre la empresa, su información historia, misión y visión; también contiene información sobre su análisis FODA y la valoración de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El capítulo 2 abarca el modelo del design thinking y el lienzo de la propuesta de valor, donde se contextualiza y se formula estrategias para reducir los principales factores negativos percibidos por el colaborador.

El capítulo 3 profundiza en la política salarial de la organización, se observa el plan de las remuneraciones y su estructuración

Finalmente, el capítulo 4 contiene información sobre la satisfacción laboral y enfatiza en la importancia de la relación colaborador-organización

Capítulo I

Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Konecta es una compañía global de Business Process Outsourcing (BPO) y Contact Center, perteneciente al rubro de Telecomunicaciones. Se encuentra posicionada como líder en el mercado de servicios de tercerización a través de Contact Center con 11 años en el mercado y hoy más de 19 000 colaboradores, que trabajan en más de 200 campañas para diversos sectores. La clave del éxito de Konecta se basa en sus principios de fomentar el bienestar y desarrollo del talento humano y su apuesta por la tecnología de vanguardia.

En Perú, Konecta inició operaciones en el complejo de Lima Cargo City el 10 de enero del 2011. Desde sus inicios, Perú se ha convertido en uno de los países latinoamericanos en los que la compañía tiene mayor presencia, prestando servicios de tercerización de procesos de negocio y contact center omnicanal a importantes clientes. Konecta Perú actualmente cuenta con 7 sedes de trabajo que se encuentran ubicadas en distintas provincias como Lima, Callao y Chiclayo, Trujillo, Piura (Alcántara et al. 2021)

Visión

Ofrecer siempre la excelencia. Nos apoyamos en un modelo flexible, adaptable a la realidad de cada empresa y en evolución permanente. Este desarrollo continuo se basa en unos valores robustos, garantiza nuestro liderazgo en el sector y el cumplimiento de nuestro propósito.

Misión

Garantizar la mejor experiencia en cada interacción y en cada punto de contacto entre las marcas y sus clientes. Prestamos servicios integrales de CX, a través de un modelo sostenible que contribuye a crear valor para accionistas, clientes y empleados, con un fuerte compromiso con el medioambiente y la sociedad.

Valores

- **Innovación**

La tecnología avanza rápido. Nos movemos a su ritmo para garantizar las últimas soluciones a nuestros clientes

- **Desarrollo sostenible**

Nos comprometemos con la sociedad y el medioambiente.

- **Profesionalidad**

Contamos con el equipo de profesionales más preparado y comprometido del mercado.

- **Integridad**

Somos abiertos, honestos y directos en todas nuestras relaciones

- **Excelencia**

Nos esforzamos por fomentar la excelencia en todos los niveles. La contribución de cada persona es fundamental para alcanzar el éxito.

- **Flexibilidad**

Contamos con los recursos para dar soluciones rápidas y a medida de las necesidades de nuestros clientes.

- **Compromiso**

Ponemos a nuestros clientes en primer lugar en todo lo que hacemos. El cliente es nuestro referente (Grupo Konecra, 2022).

Filosofía del área de Recursos Humanos.

Huansi Tejada Andy (2018) señala que:

“La administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas del personal, promoviendo el desempeño eficiente del mismo, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o

indirectamente con el trabajo." (p. 17)

En base a lo mencionado, consideramos que, si la cultura corporativa constituye a los valores operativos que conlleva una organización, entonces el área a investigar Gestión de Talento Humano también debe fomentar su propia definición de misión, visión y valores que aportarían a la organización a establecer objetivos concretos; por lo que se propone a continuación:

Misión

En el área de Recursos Humanos, nos esforzamos por promover el crecimiento personal, profesional y emocional de nuestros empleados mediante la implementación de estrategias desarrolladas por el área de cultura y bienestar. Estas estrategias tienen como objetivo crear vínculos que fomenten un sentido de compromiso duradero con la empresa, permitiendo así el logro efectivo de los objetivos organizacionales.

Visión

Nuestro objetivo en el área de Recursos Humanos es convertirnos en el fundamento principal de la empresa, proporcionando un apoyo sólido a través de la excelencia en la gestión del talento humano. En este sentido, nos esforzamos por liderar el impulso en la promoción de la inclusión, diversidad y bienestar de todos nuestros colaboradores, buscando ser pioneros en esta área.

Valores

- **Compromiso**

Nos comprometemos al máximo con nuestros colaboradores para la búsqueda su desarrollo profesional. Los escuchamos y apoyamos en cada interacción, en cada proyecto y en cada servicio.

- **Profesionalismo**

Buscamos siempre las mejores prácticas aplicables a cada situación, atendiendo a los

detalles y cumpliendo con las metas establecidas.

- **Trabajo en equipo**

La contribución de cada uno al equipo es esencial. Para satisfacer las necesidades de nuestros colaboradores, nos apoyamos mutuamente en nuestra experiencia y conocimiento.

- **Respeto**

Respetamos a cada persona, sus ideas y su contribución al desarrollo de la organización.

- **Flexibilidad**

Sabemos que los cambios en el entorno laboral nos exigen adaptarnos permanentemente. Somos entusiastas y emprendedores ante los nuevos retos.

Metas y objetivos del plan de Recursos humanos.

Ureta del Catillo (2020) refiere que:

Los objetivos de la administración de los recursos humanos no solo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso (p.9).

En ese sentido, en Konecta Surquillo las metas y objetivos de recursos humanos que aportarían tanto a la empresa misma como a los requerimientos de los colaboradores son:

Meta 1: Generar un sentido de pertenencia a un 100% por cada uno de colaboradores.

Objetivos:

-Que nuestros colaboradores se sientan completamente comprometidos, identificados y conectados con la organización.

-Disminuir con la alta rotación que se visualiza dentro de la organización.

Meta 2: Mejorar el clima laboral en un 90%

Objetivos:

- Mantener fidelizado a los socios estratégicos de la organización.
- Generar una comunicación asertiva entre los colaboradores de diferentes áreas dentro de la organización.

Meta 3: Mejorar el programa de beneficios K a un 90%.

Objetivo:

- Impulsar el crecimiento profesional y laboral del colaborador.
- Marcar un factor diferenciador dentro del mercado laboral.

Meta 4: Disminuir la alta rotación en un 30% de forma gradual y progresiva.

Objetivos:

- Reducción del tiempo dedicado a la capacitación de nuevos colaboradores.
- Aplicar encuesta de salida.

Objetivos Smart

- Cumplir al menos con el 95% del plan de capacitación propuesto para el ejercicio anual.
- Aplicar al menos una vez al año una evaluación de desempeño a toda la empresa.
- Desarrollar un efectivo proceso de selección al 100% de nuestros colaboradores.
- Aplicar al 100% de trabajadores cesados una encuesta de satisfacción a fin de conocer los motivos de su desvinculación para implementar posteriormente estrategias de retención laboral.

Estrategias de Recursos Humanos.

En Ruiz Barroeta (2022) se menciona las siguientes herramientas para desarrollar un análisis estratégico, como:

Sabemos que para poder crear una estrategia que esté adaptada a la realidad, se debe hacer un análisis de la situación actual del negocio y su entorno, es decir, un diagnóstico interno – externo.

Dicho análisis forma parte de la planeación (planificación) estratégica.

Para recordar el concepto, la planeación o planificación estratégica consiste en diseñar, formular, presentar, supervisar y evaluar los planes que se llevaran a cabo dentro de la organización. Esto, a su vez, permite identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA, FODA) de la empresa, marca o negocio, lo que lleva a realizar un análisis objetivo y realista contribuyendo a la toma de decisiones y el logro de los objetivos trazados.

En base a lo señalado previamente, se propone las siguientes matrices con la finalidad de identificar las herramientas estratégicas dentro del área de recursos humanos de la organización.

MEFI

Tabla 1

Matriz de Evaluación de Factores Internos del área de RR.HH.

Fortalezas	Peso	Valor	Ponderado
Los colaboradores tienen acompañamiento con asistentes sociales.	0.09	3	0.27
El área de Talento Humano cuenta con diversos beneficios sociales y corporativos llamados Beneficios K.	0.15	4	0.60
Cuenta con un programa de reclutamiento para personas en riesgo de exclusión social.	0.10	4	0.40
Variedad de programas de integración corporativa.	0.09	3	0.27
Equipo de recursos humanos comprometido en el desarrollo y crecimiento de sus colaboradores.	0.10	4	0.40
			1.94
Debilidades	Peso	Valor	Ponderado
Alta rotación en las diferentes áreas de la organización.	0.15	2	0.30
No se invierte en herramientas de software innovadores para la optimización de procesos de RRHH.	0.10	2	0.20
Falta de filtros exhaustivos en los procesos de reclutamiento.	0.09	2	0.18
Carencia de comunicación efectiva entre el equipo de talento humano y puestos de altos mandos.	0.09	1	0.09
No desarrollan de manera efectiva las capacitaciones y programas dedicados al personal.	0.04	1	0.04
			0.81
	1.00		2.75

Interpretación

Según lo analizado en el área de Talento Humano de la empresa Konecta Surquillo, se identificó que tanto lo positivo y negativo de los factores internos han arrojado una calificación de 1,94 en las fortalezas mientras que en Debilidades tenemos una calificación de 0,81. En este sentido, se observa que la organización en el área de Recursos Humanos cuenta con Fortalezas más sólidas que las debilidades.

MEFE

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Factores Externos del área de RR.HH.

Oportunidades	Peso	Valor	Ponderado
Actualización constante de las políticas de Recursos Humanos en la organización.	0.08	3	0.24
Implementación de nuevos sistemas y procesos favorables para el área de RR.HH.	0.16	4	0.64
Constante actualización de equipos ergonómicos factibles para las organizaciones.	0.15	3	0.45
Nuevas tendencias en beneficios sociales para las organizaciones; como el salario emocional.	0.18	4	0.72
Nuevo sistema de evaluación por desempeño 360°.	0.13	4	0.52
			2.57
Amenazas	Peso	Valor	Ponderado
Afluencia de grupos sindicales con motivos erróneos.	0.04	1	0.04
Ingreso de nuevos colaboradores con dudosa reputación	0.09	2	0.18
Páginas de reclutamiento inadecuadas y con altas fallas para los procesos requeridos.	0.04	1	0.04
Problemas económicos en el país.	0.03	1	0.03
Falta de competitividad salarial.	0.10	2	0.20
			0.49
	1.00		3.06

Interpretación

Según lo analizado en el área de Talento Humano de la empresa Konecta Surquillo, hemos identificado que tanto lo positivo y negativo de los factores externos que rodean el factor humano han arrojado una calificación de 3.06. En este sentido, se observa que las oportunidades tienen una calificación de 2,57; mientras que las amenazas tienen un valor de 0,49; esto quiere decir que las oportunidades predominan en los factores externos sobre las amenazas.

FODA

Tabla 3

Análisis de FODA Cruzado del área de RR. HH.

INTERNAS				
#	Fortalezas	Debilidades	#	
1	Los colaboradores tienen acompañamiento con asistentes sociales.	Alta rotación en las diferentes áreas de la organización.	1	
2	El área de Talento Humano cuenta con diversos beneficios sociales y corporativos llamados Beneficios K.	No se invierte en herramientas de software innovadores para la optimización de procesos de RRHH.	2	
3	Cuenta con un programa de reclutamiento para personas en riesgo de exclusión social.	Falta de filtros exhaustivos en los procesos de reclutamiento.	3	
4	Variedad de programas de integración corporativa.	Carencia de comunicación efectiva entre el equipo de talento humano y puestos de altos mandos.	4	
5	Equipo de recursos humanos comprometido en el desarrollo y crecimiento de sus colaboradores.	No desarrollan de manera efectiva las capacitaciones y programas dedicados al personal.	5	
#	Oportunidades	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS ADAPTIVAS (DO)	
E X T E R N A S	1	Actualización constante de las políticas de Recursos Humanos en la organización.	(F3, O4) Continuar promoviendo una cultura inclusiva, de tal forma que la empresa pueda tener equidad laboral al brindar las prestaciones y beneficios sociales, evitando que no se genere una discriminación paulatina dentro de la organización.	(D1, O4) Fomentar y difundir de manera estratégica e innovadora los beneficios sociales el salario emocional entre los colaboradores de tal manera que se pueda reducir la tasa alta de rotación del personal en algunas áreas dentro de la organización.
	2	Implementación de nuevos sistemas y procesos favorables para el área de RR.HH.		
	3	Constante actualización de equipos ergonómicos factibles para las organizaciones.		
	4	Nuevas tendencias en beneficios sociales para las organizaciones; como el salario emocional.	(F5, O5) Capacitar de manera efectiva al equipo de talento humano para potenciar el desarrollo e implementación del nuevo proceso de evaluación por desempeño 360°	(D2, O2) Derivar el presupuesto necesario para la implementación de nuevos sistemas de software que aporten y agilicen la optimización de procesos dentro del área de
	5	Nuevo sistema de evaluación por desempeño 360°.		

		que optimicen la medición de objetivos necesarios para mejora de la organización.	RRHH.
#	Amenazas	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
1	Afluencia de grupos sindicales con motivos erróneos.	(F5, A5) Manejar adecuadamente las estrategias que posee el equipo de talento humano para evitar la falta de competitividad salarial que se visualiza actualmente.	(D4, A1) Promover reuniones de integración.
2	Infiltración de información clasificada que maneja el área de RRHH		
3	Páginas de reclutamiento inadecuadas y con altas fallas para los procesos requeridos.		
4	Problemas económicos en el país.	(F2, A1) Dar a conocer a los colaboradores de manera estratégica la importancia de los Beneficios K para evitar el posible desarrollo de grupos sindicales.	(D1, A5) Generar estrategias de aumento salarial para elevar el desempeño laboral y de tal forma mantener a los colaboradores interesados en la empresa.
5	Falta de competitividad salarial.		

Interpretación

Se realizó un minucioso análisis FODA para identificar estratégicamente las oportunidades y desafíos en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Konecta Surquillo. Como resultado, se propusieron dos estrategias para cada una de las combinaciones (Fortalezas-Oportunidades, Fortalezas-Desafíos, Debilidades-Oportunidades, Debilidades-Desafíos). Estas estrategias tienen como objetivo superar cualquier obstáculo que pueda afectar nuestra capacidad para realizar un trabajo de alta calidad en el departamento y mejorar el crecimiento de nuestros empleados.

Capítulo II

Employee Engagement

Julie Gebauer y Don Lowman (2008) señala que:

El engagement como el deseo personal de los trabajadores de dar mucho más de lo que se espera de ellos en pos del éxito y crecimiento de la empresa. Para que este deseo aparezca, se debe crear una conexión profunda y amplia con los trabajadores

Arnold B. Bakker y Michael P. Leiterdan (2010) identifican como:

El engagement como una construcción irrepetible de motivación que cuenta con características tales como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Gestión del compromiso.

Chiang, Gómez y Wackerling (2016) definen al compromiso organizacional como la fuerza con la que un individuo se siente vinculado a una organización, Asimismo, **Amado (2019)**, señala que “el compromiso organizacional involucra a la empresa y al trabajador, desarrollando vínculos para lograr una meta en conjunto, prevalece el sentido de pertenencia de la institución aceptando sus valores y objetivos” (p.14).

De acuerdo con lo citado anteriormente, proponemos a continuación 5 objetivos del programa de gestión del compromiso:

- Brindar a los socios estratégicos (colaboradores) oportunidades que se ajusten a sus necesidades y objetivos personales y profesionales, a fin de fomentar un vínculo cercano entre organización y colaborador.
- Fomentar el equilibrio entre la vida personal y laboral del colaborador con el objetivo de poder priorizar la salud y bienestar de los mismos.
- Contar con personal comprometido, motivado y fidelizado, a fin de tener un colaborador eficiente y productivo.
- Reconocer el trabajo de los colaboradores mediante estrategias de reconocimiento y

salario emocional con el objetivo de que estén comprometidos y puedan llegar a un equilibrio organizacional.

- Aplicar estrategias de comunicación efectiva para fomentar un buen clima laboral.
Por otro lado, vamos a determinar las competencias requeridas por un líder para desarrollar compromiso en los miembros de su equipo de trabajo y son los siguientes:
- **Gestión de equipos**, el líder como tal reconoce el buen desempeño de su equipo marcando sus responsabilidades, funciones y concediendo su autonomía de los mismos, además que genera estrategias para un buen clima laboral.
- **Liderazgo**, el líder motivará a cada uno de sus socios estratégicos (colaboradores) de acuerdo con sus necesidades, debe contar con la capacidad de influir sobre los colaboradores a fin de que se cumplan un objetivo en común.
- **Calidad de trabajo**, posee una excelente capacidad de visión y conocimientos, además de manejar equipos eficientes y productivos. Su enfoque es sistémico y holístico.
- **Empowerment**, el líder valorará y reconocerá a su equipo por el esfuerzo de cada uno de ellos, promoverá la autonomía y empoderamiento personal.
- **Comunicación**, el líder realizará feedback positivo hacia su equipo, brindando estrategias claves para su gestión, mantendrá una comunicación horizontal y abierta con todos los colaboradores de la organización.

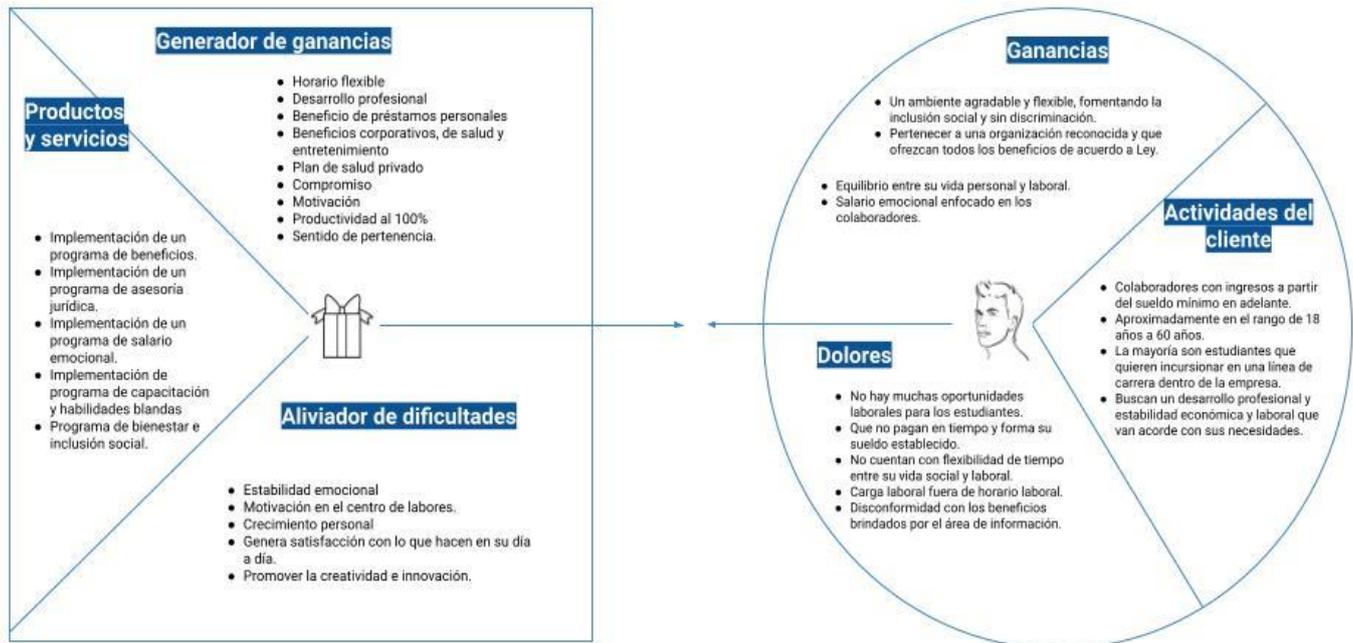
Propuesta de valor de recursos humanos.

Según el autor (Gómez, 2017) nos describe, la Propuesta de Valor como el pensamiento del cliente o del usuario, se trata de dirigir o distinguir a la entidad y no tiene que ser muy extensa, pero debe ser precisa, esto tiene gran importancia porque se debe cumplir del objetivo del negocio la cual conlleva a capturar la atención de quién puede leerlo o verlo y causar un impacto instantáneo.

LIENZO PROPUESTA DE VALOR – KONECTA SURQUILLO

Figura 1

Lienzo de la propuesta de valor de Konecta Surquillo.



Tendencias en Employee Engagement.

Nos referimos a “Employee Engagement” como una conexión emocional que mantiene una organización con sus colaboradores en base a los objetivos establecidos, adoptándolos como propios, para motivarlos a que se comprometan con la empresa dando sus mejores esfuerzos. En la actualidad, toda organización debe poder crear y mantener este vínculo mediante la constante fuerza de trabajo que aporte en un verdadero valor innovador; según Lluís (2018).

En la presente investigación, se ha identificado las siguientes tendencias en cuanto a Employee Engagement, las cuales mencionaremos a continuación:

Según la página de Crehana, Carranza (2023) hace mención de las características de las principales tendencias, como:

Participación constante del líder: En el ámbito de tendencias de la Experiencia del Trabajador es importante el trabajo de Recursos Humanos, pues existe una gran disparidad

entre las políticas del área y la sensación de los equipos. En este sentido, para el 2023, los líderes deben buscar la manera de formular enfoques que sirvan para abordar a esta tendencia de la Experiencia del Trabajador. El líder debe estar comprometido en fomentar actividades grupales laborales y extralaborales.

Diversidad e inclusión: Este tipo de iniciativas deben aplicarse no sólo a nivel de Recursos Humanos, sino también en todos los ámbitos posibles. Si se aplica correctamente, se tendrá más posibilidades para atraer al talento emergente para la empresa y mejorar el rendimiento de la compañía pues el mercado de reclutamiento será más amplio en relación al tradicional.

Salario emocional personalizado: Una de las tendencias del Employee Experience gira en torno al salario emocional personalizado. Este término refiere a las retribuciones que no son de índole económicas que puede obtener el talento humano, con la intención de motivarlo a mejorar sus prestaciones en la empresa. Es decir, actividades que se realicen adicionales a las funciones de los colaboradores, entre ellos puede ser actividades de integración, reuniones de compartir, entre otros.

Equilibrio entre la vida laboral y personal: A medida que más empresas adoptan tácticas de satisfacción laboral, los talentos esperan que sus organizaciones prioricen sus necesidades, ya sea que eso signifique reducción de horas o mejores beneficios sociales. Las ventajas flexibles son clave dentro de este tipo de tendencias de RR. HH.

En base a lo señalado previamente, Konecta Surquillo pone en práctica los siguientes Beneficios K:

- **Actividades mensuales:** Konecta brinda diversas charlas, talleres, webinar durante el año dirigido a todos(as) los colaboradores (as) de acuerdo a la necesidad requerida; como por ejemplo Charla de Comunicación Efectiva, donde se prioriza la mejora de la comunicación entre los integrantes de la organización para generar un resultado

positivo.

- Programa Incluye: La organización posee una alianza estratégica con ONG y empresas especializadas; lo cual permite que la población vulnerable sea capacitada y en este sentido se incluya todos los colaboradores de forma exitosa.
- Plataforma Talent Innovation: Mediante este espacio los colaboradores pueden potenciar sus habilidades y conocimientos en diferentes habilidades como la creatividad e innovación, con el apoyo de los profesionales.
- Reconocimientos: Los colaboradores de acuerdo a sus indicadores y a la productividad dentro de sus campañas son reconocidos de forma mensual.
- Asesoría Jurídica: La empresa cuenta con un consultorio jurídico gratuito capacitado para brindar la orientación necesaria a los colaboradores sobre diferentes tipos de caso que se les puede presentar.
- Tarjetas de alimento: Se busca subvencionar a través de la tarjeta de alimentos.
- Días Yupi: Se brinda un día libre al siguiente día del cumpleaños (Talento Humano, comunicación vía email, 2023).

Sin embargo, creemos que se puede fortalecer y administrar de manera más eficiente el compromiso si se implementan algunos beneficios adicionales. El Grupo EFE, una organización reconocida en el ranking de Great Place to Work 2023 cuenta con el siguiente programa que se sugiere implementar dentro de la organización de Konecta Surquillo:

“Leyenda Efectivos: Valoramos la trayectoria de nuestra gente que se jubila. En su offboarding, reciben un reconocimiento especial y mantienen beneficios exclusivos para ellos y sus familias; además del Equilibrio Efectivo programa que busca contribuir con el equilibrio vida/trabajo a través de días libres y espacios para compartir con la familia.”

Pensamiento visual y metodologías ágiles en la gestión del Compromiso.

Según el blog de Hubspot, Terreros (2022) se refiere al Design Thinking como:

El Design Thinking, o pensamiento de diseño, es un proceso de trabajo que ayuda a los equipos a desarrollar su creatividad. A pesar de que fue desarrollado en torno al diseño, permite llegar a ideas innovadoras en otras áreas como los modelos de negocio, el marketing, los productos e incluso la educación.

Mientras que en el blog de Aquae Fundacion (2021), en un artículo refiere que:

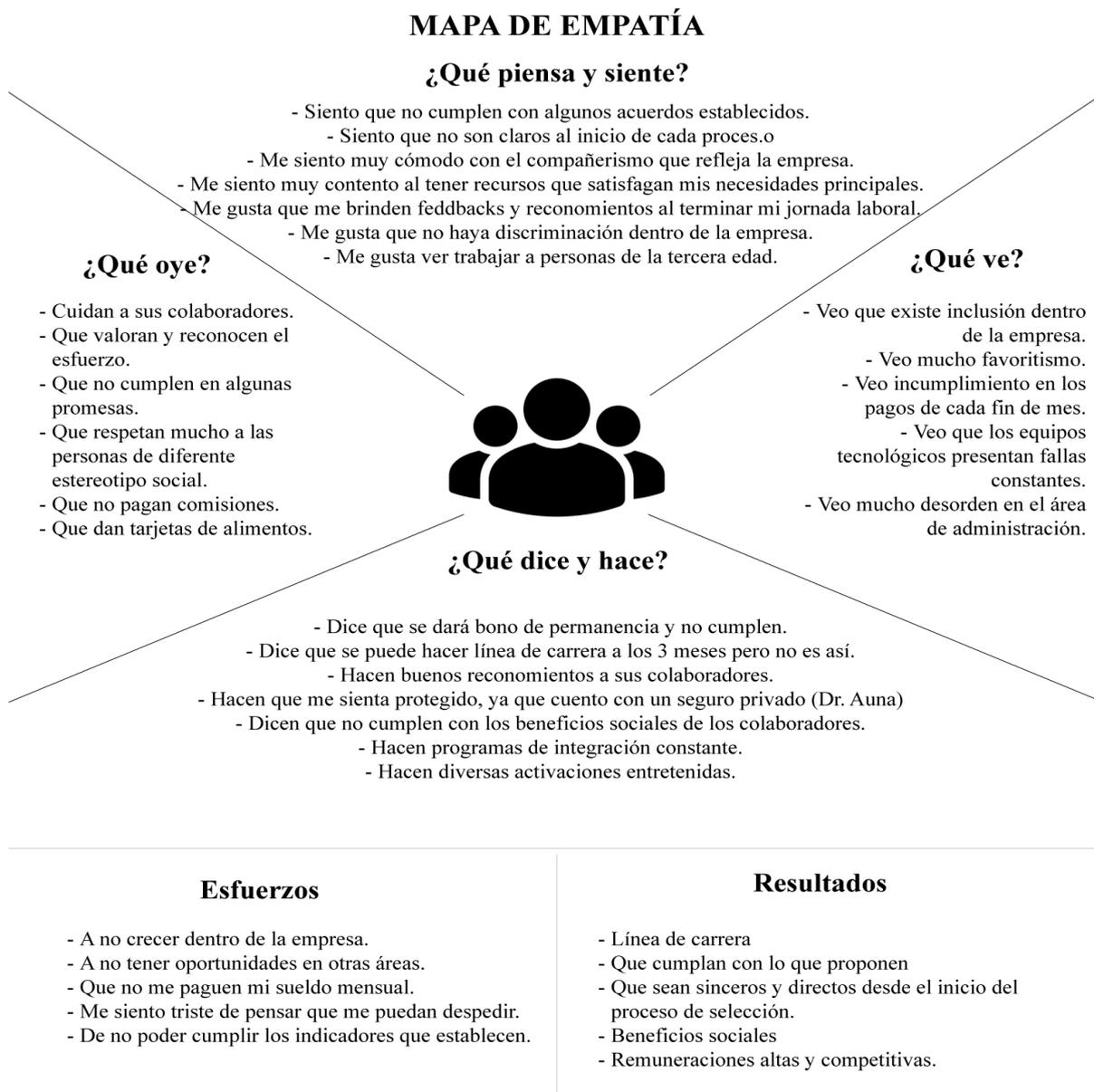
El enfoque del Design Thinking nace como una metodología destinada a fomentar la innovación orientada a las personas, proporcionando una perspectiva de la cual se pueden observar los desafíos, detectar requisitos y necesidades y finalmente, resolverlas. Se basa en dar un enfoque que se sirve de la sensibilidad del diseñador y su proceso de resolución de problemas. El propósito: atender las demandas y necesidades de las personas de una forma que sea tecnológicamente alcanzable y comercialmente viable.

De acuerdo a lo citado anteriormente, vamos a desarrollar las fases del Design Thinking en la empresa Konecta Surquillo:

Empatizar

Figura 2

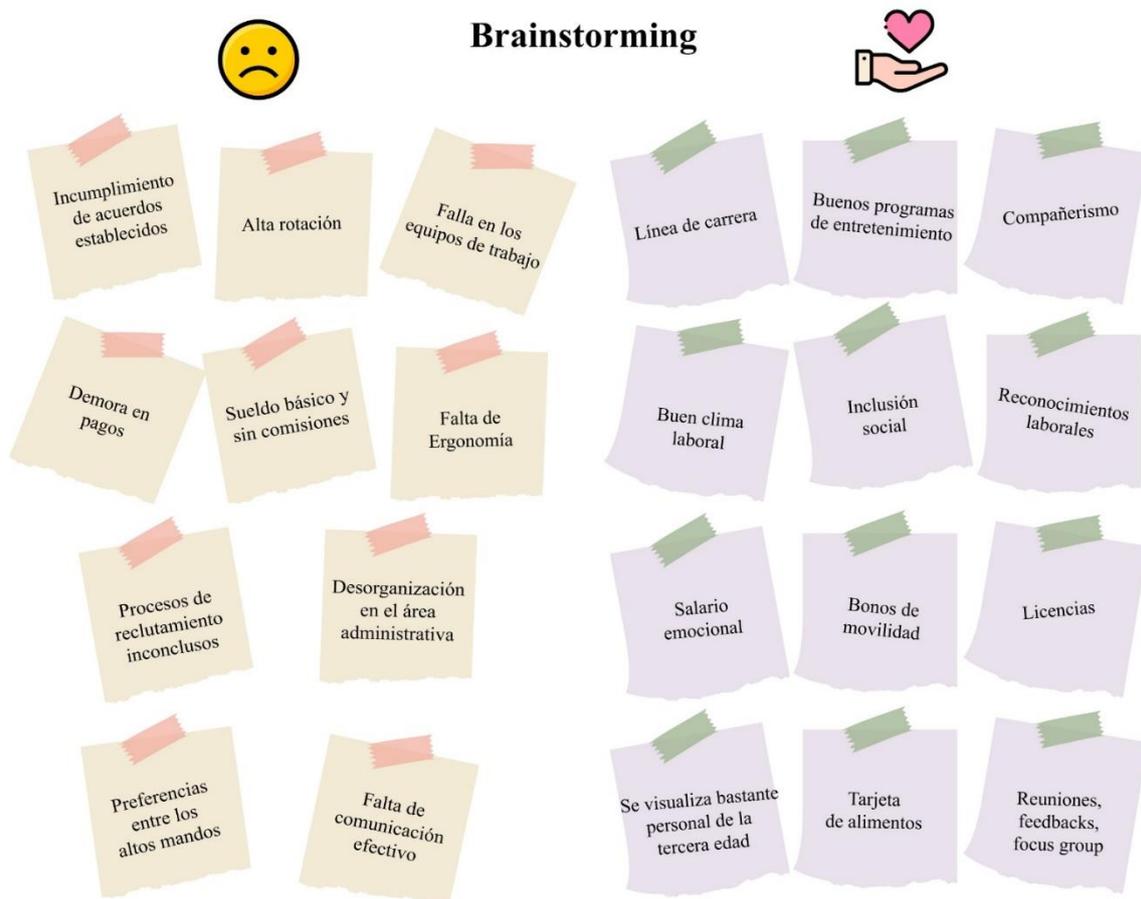
Mapa de empatía.



Definir

Figura 3

Braistorming



Idear

En base a lo evaluado en los pasos previos, se considera que el mayor factor negativo por parte del área administrativa es el retraso en el abono de haberes a los colaboradores. Esto se debe principalmente al rechazo en los números de cuenta o rebote por información no consignada de forma precisa.

A continuación, se propone algunas estrategias que se podría implementar en el área de administración, con el fin de disminuir la disconformidad y desacuerdo que los colaboradores presentan:

Establecer un plan de control y toma de acción con el área de administración, donde se evalúen aspectos como: Principales tipo de causales de retraso; toma de decisión para corregir los mismo.

En esta línea, se propone que los abonos sean estandarizados a todos los colaboradores indistintamente si el colaborador pertenece a distinto tipo de cliente como podría ser Diners, Banco Ripley, Niubiz, entre otros.

Coordinar con las entidades bancarias asociadas a la organización a fin de validar efectivamente las cuentas bancarias de los colaboradores. Por otro lado, se propone que al nuevo colaborador que ingrese se le apertura una cuenta mediante los ejecutivos de los bancos a fin de evitar errores.

Posteriormente, hacer seguimiento de forma mensual sobre la continuidad en los retrasos y el control de mejorías.

Prototipar

Figura 4

Mapa mental de Konecta Surquillo.



Testear

De acuerdo con lo verificado anteriormente con el problema presentado en Konecta Surquillo, la estrategia más adecuada a implementar es tomar tres acciones: Hacer una prueba piloto con un determinado grupo de colaboradores y establecer que el pago sea en fecha única indistintamente de las razones sociales que tenga la empresa. En segundo lugar, hacer una evaluación y control de principales rechazos u observaciones en el pago de haberes. En tercer lugar, se hará una prueba con las entidades bancarias a fin de depurar las cuentas que no coincidan entre número de cuenta y DNI-Nombre del colaborador.

Capítulo III

Compensaciones y Beneficios

Política salarial.

Nos referimos a política salarial como un conjunto de documentos establecidos con normas equitativas en las cuales se visualiza las cantidades remunerativas asignadas al personal mediante una equidad salarial interna y externa; según Gualavisí (2021).

En este sentido, se considera que las actuales empresas deben establecer normativas salariales que sean equitativas y equilibradas para el beneficio de los colaboradores dentro de la empresa; con el objetivo de que desarrollen de manera potencial y optima sus funciones dentro de la organización.

Moreno y Tejada (2022) señala:

Una de las principales carencias de las organizaciones es la ausencia de aplicación e implementación de políticas salariales; a esto se le suma el incumplimiento de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL); entidad estatal encargada de la fiscalización laboral. Esta entidad es la encargada de velar y asegurar el cumplimiento de las condiciones laborales relacionada con la igualdad y no discriminación en los entornos de trabajo en el cual no sólo se termina en el propósito de la empresa, sino, que esta debe implementar sistemas que garanticen su adhesión. En especial, es primordial definir la remuneración del personal de manera objetiva, situación que genera en los colaboradores una percepción de desigualdad salarial, en el sentido de que no todos los cargos reciben las mismas remuneraciones, por el contrario, hay otros cargos que generan muchos más ingresos salariales que otros, inclusive estando en el mismo cargo y la misma categoría la banda salarial es diferente, lo que genera incomodidad entre los colaboradores de la organización (p. 2).

De acuerdo a lo investigado; en Konecta Surquillo se cumple con realizar el pago de remuneración básica de acuerdo a ley a todos los colaboradores pertenecientes a la planilla de la organización. Por otro lado, se cumple con la remuneración variable que implica el tema de bonos y comisiones, teniendo en cuenta que las comisiones se ven reflejadas a sus cuentas de la organización.

Diseño Salarial.

Carranza (2023) indica el diseño salarial como:

Un enfoque que define los diferentes niveles o categorías salariales dentro de una organización o empresa. El propósito de diseñar este tipo de metodología es garantizar que exista una política salarial que sea equitativa para todos los colaboradores de la organización.

Por esta razón, una estructura salarial convencional debe tener en consideración aspectos como el mérito, la antigüedad del empleo y la compensación económica en comparación con puestos similares.

Por otro lado, Bizneo (2023) afirma que:

Definir una estructura salarial objetiva y mantener un registro de salarios adecuado permite crear informes para manejar este tema tan peliagudo de una forma más sencilla, pues una estructura retributiva poco adecuada puede afectar tanto al bienestar individual o global de una empresa como a la estabilidad económica de esta.

A continuación se presenta una propuesta del organigrama de Konecta en la sede de Surquillo:

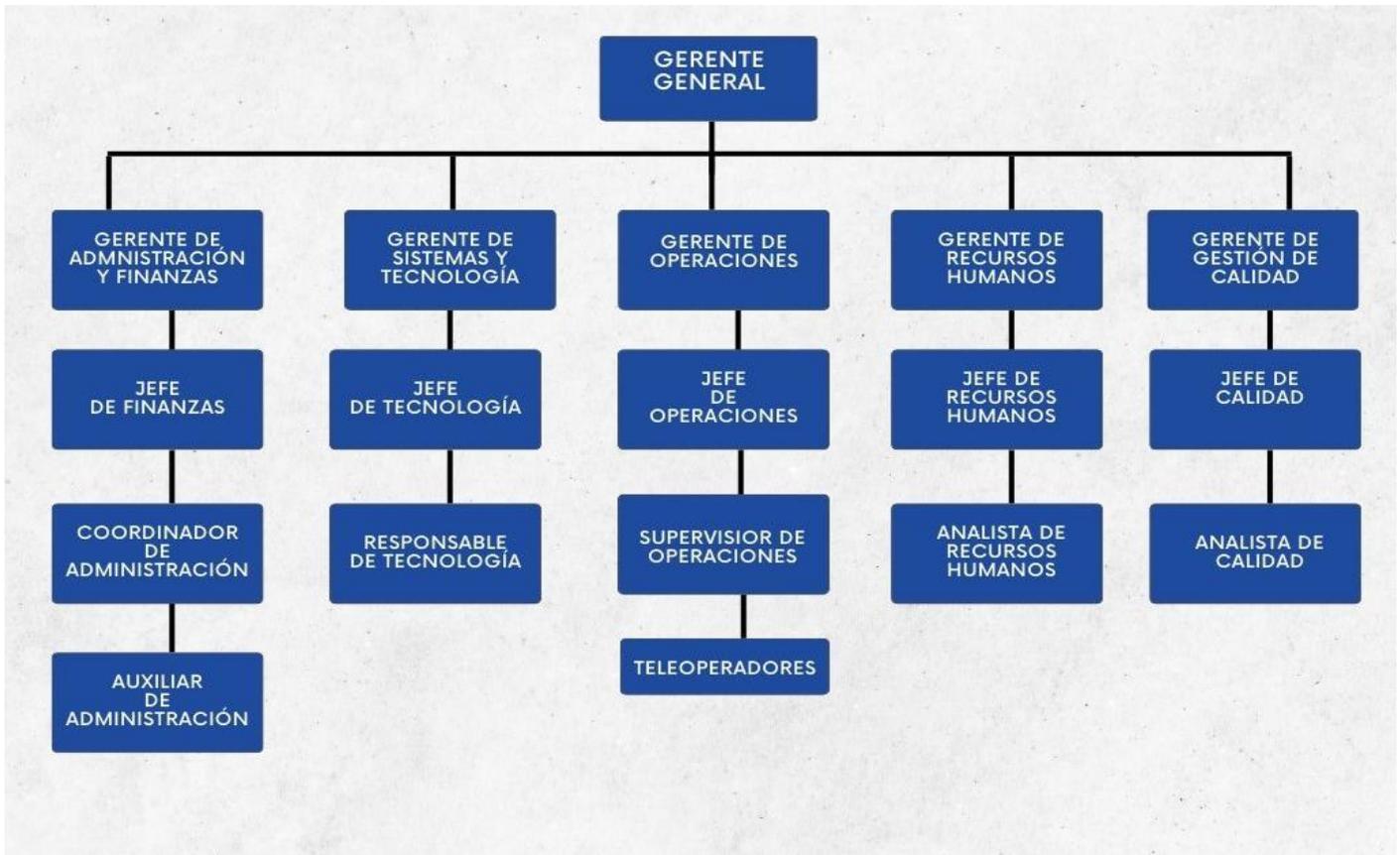
Figura 5*Organigrama Propuesto de Konecta Surquillo*

Tabla 4

Análisis de remuneración

NIVEL ORGANIZACIONAL	PUESTO	CATEGORÍA	CANTIDAD	REMUNERACIÓN ACTUAL		REMUNERACIÓN EN EL SECTOR		REMUNERACIÓN PROPUESTA	
				MIN	MAX	MIN	MAX	MIN	MAX
Estratégico	Gerente General	Gerente	1	S/ 8.000	S/ 9.000	S/ 10.000	S/ 10.100	S/ 10.000	S/ 10.100
	Gerente de Administración	Gerente	1	S/ 7.000	S/ 7.400	S/ 7.000	S/ 7.783	S/ 7.000	S/ 7.700
	Gerente de Sistemas y Tecnología	Gerente	1	S/ 6.000	S/ 6.200	S/ 5.000	S/ 6.100	S/ 6.000	S/ 6.100
	Gerente de Operaciones	Gerente	1	S/ 5.000	S/ 6.000	S/ 6.200	S/6.500	S/ 6.000	S/ 6.200
	Gerente de Recursos Humanos	Gerente	1	S/ 6.000	S/ 6.200	S/ 7.100	S/ 7.500	S/ 7.000	S/ 7.500
	Gerente de Gestión de Calidad	Gerente	1	S/ 4.200	S/ 4.300	S/ 4.800	S/ 5.000	S/ 4.800	S/ 5.000
Táctico	Jefe de Finanzas	Jefatura	1	S/ 3.000	S/ 3.200	S/ 3.000	S/ 3.500	S/ 3.000	S/ 3.500
	Jefe de Tecnología	Jefatura	1	S/ 3.000	S/ 3.200	S/ 3.000	S/ 3.400	S/ 3.000	S/ 3.200
	Jefe de Operaciones	Jefatura	1	S/ 2.800	S/ 3.200	S/ 3.100	S/ 3.500	S/ 3.100	S/ 3.500
	Jefe de Recursos Humanos	Jefatura	1	S/ 3.500	S/ 3.600	S/ 3.150	S/ 3.800	S/ 3.150	S/ 3.800
	Jefe de Calidad	Jefatura	1	S/ 2.500	S/ 2.800	S/ 2.800	S/ 3.300	S/ 2.800	S/ 3.300
	Coordinador de Administración	Coordinador	1	S/ 1.800	S/ 2.200	S/ 2.000	S/ 2.450	S/ 2.000	S/ 2.450
	Responsable de Tecnología	Responsable	1	S/ 3.200	S/ 3.400	S/ 3.000	S/ 3.300	S/ 3.000	S/ 3.200
	Supervisor de Operaciones	Supervisor	1	S/ 1.450	S/ 1.650	S/ 1.500	S/ 1.750	S/ 1.450	S/ 1.750
Operativo	Analista de Recursos Humanos	Analista	1	S/ 1.173	S/ 1.500	S/ 2.045	S/ 2.300	S/ 2.045	S/ 2.300
	Analista de Calidad	Analista	1	S/ 1.800	S/ 2.100	S/ 1.600	S/ 2.000	S/ 1.600	S/ 2.000
	Auxiliar de Administración	Auxiliar	1	S/ 1025	S/ 1.550	S/ 1.350	S/ 1.450	S/ 1.250	S/ 1.450
	Teleoperador	Teleoperador	1	S/ 1025	S/ 1.200	S/ 1025	S/ 1.200	S/ 1025	S/ 1.200

Tabla 5*Descripción de niveles, categoría gerentes*

Categoría:	Gerente	S/ 4,800	S/ 10,100		
Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Bachiller en Administración de Empresas, Psicología, Recursos Humanos, economía, Ingeniería de sistemas y/o Industrial	Dos (02) años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de ERP contable, Conocimiento en gestión financiera y de proyectos, Conocimiento en ética empresarial y responsabilidad social, Normas NIIF, Base de datos, Redes, Seguridad informáticas y sistemas de información, Lenguaje de programación, Habilidades de negociación, Legislación laboral, Seguridad y salud en el trabajo, Conocimiento en ventas, presupuestos y cotizaciones, contratación y selección de personal, Negociación en salarios y beneficios, Planificación y capacitación de desarrollo, Normas y estándares internaciones de calidad ISO 9001 y ISO 14001, Manejo de Software y tecnología, Idioma Inglés y manejo del paquete Microsoft (INTERMEDIO).	4800 - 6500
II	Intermedio	Licenciado en Administración de Empresas, Psicología, Recursos Humanos, economía, Ingeniería de sistemas y/o Industrial	De 3 a 5 años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de ERP contable, Conocimiento en gestión financiera y de proyectos, Conocimiento en ética empresarial y responsabilidad social, Normas NIIF, Base de datos, Redes, Seguridad informáticas y sistemas de información, Lenguaje de programación, Habilidades de negociación, Legislación laboral, Seguridad y salud en el trabajo, Conocimiento en ventas, presupuestos y cotizaciones, contratación y selección de personal, Negociación en salarios y beneficios, Planificación y capacitación de desarrollo, Normas y estándares internaciones de	6501 - 8500

				calidad ISO 9001 y ISO 14001, Manejo de Software y tecnología, Idioma Inglés y manejo del paquete Microsoft (AVANZADO).	
III	Senior	Magister en Administración de Empresas, Psicología, Recursos Humanos, economía, Ingeniería de sistemas y/o Industrial	Más de 5 años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de ERP contable, Conocimiento en gestión financiera y de proyectos, Conocimiento en ética empresarial y responsabilidad social, Normas NIIF, Base de datos, Redes, Seguridad informáticas y sistemas de información, Lenguaje de programación, Habilidades de negociación, Legislación laboral, Seguridad y salud en el trabajo, Conocimiento en ventas, presupuestos y cotizaciones, contratación y selección de personal, Negociación en salarios y beneficios, Planificación y capacitación de desarrollo, Normas y estándares internaciones de calidad ISO 9001 y ISO 14001, Manejo de Software y tecnología, Idioma Inglés y manejo del paquete Microsoft (AVANZADO).	8501 – 10,100

Tabla 6

Descripción de niveles, Jefatura

Categoría:	Jefatura	S/	2,800	S/	3,800
-------------------	----------	----	-------	----	-------

Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Bachiller en Finanzas, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Economía, Ingeniería de Sistemas, Administración de Empresas con especialización en Gestión de Operaciones, Psicología organizacional, Derecho laboral.	Dos (02) años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de sistemas contables (ERP, deseable), Dominio de los Análisis de estado de resultados y cuentas del balance, Microsoft Office – Nivel Intermedio, Inglés Intermedio (Deseable), Especialización en Transformación Digital, Innovación, Design Thinking, Metodologías Ágiles, Scrum, Gestión de Proyectos de implementación, de preferencia en EPICOR, SAP, Conocimiento en lenguaje de programación php, Conocimientos en gestión de proyectos, normas de calidad, legislación laboral, procesos de contratación, compensaciones y beneficios, Conocimiento en herramientas de calidad, normas y estándares internacionales de calidad ISO 9001, ISO 14001.	2800 - 3200

II	Intermedio	Licenciado en Finanzas, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Economía, Ingeniería de Sistemas, Administración de Empresas con especialización en Gestión de Operaciones, Psicología organizacional, Derecho laboral.	De 3 a 5 años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de sistemas contables (ERP, deseable), Dominio de los Análisis de estado de resultados y cuentas del balance, Microsoft Office – Nivel Avanzado, Inglés Avanzado (Deseable), Especialización en Transformación Digital, Innovación, Design Thinking, Metodologías Ágiles, Scrum, Gestión de Proyectos de implementación, de preferencia en EPICOR, SAP, Conocimiento en lenguaje de programación php, Conocimientos en gestión de proyectos, normas de calidad, legislación laboral, procesos de contratación, compensaciones y beneficios, Conocimiento en herramientas de calidad, normas y estándares internacionales de calidad ISO 9001, ISO 14001.	3201 - 3400
III	Senior	Magister en Finanzas, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Economía, Ingeniería de Sistemas, Administración de Empresas con especialización en Gestión de Operaciones, Psicología organizacional, Derecho laboral.	Más de 5 años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de sistemas contables (ERP, deseable), Dominio de los Análisis de estado de resultados y cuentas del balance, Microsoft Office – Nivel Avanzado, Inglés Avanzado (Deseable), Especialización en Transformación Digital, Innovación, Design Thinking, Metodologías Ágiles, Scrum, Gestión de Proyectos de implementación, de preferencia en EPICOR, SAP, Conocimiento en lenguaje de programación php, Conocimientos en gestión de proyectos, normas de calidad, legislación laboral, procesos de contratación, compensaciones y beneficios, Conocimiento en herramientas de calidad, normas y estándares internacionales de calidad ISO 9001, ISO 14001.	3401 - 3800

Tabla 7*Descripción de niveles, categoría responsable*

categoría	Responsable	S/ 3,000	S/ 3,200
------------------	--------------------	-------------	-------------

Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Bachiller en Ingeniería de Sistemas.	Dos (02) años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Experiencia con SAP B1, Conocimientos de soporte técnico y diseño de infraestructura tecnológica (VPN), Office Intermedio, Dominio del idioma inglés intermedio	3000 - 3090
II	Intermedio	Licenciado en Ingeniería de Sistemas.	De 3 a 5 años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Experiencia con SAP B1, Conocimientos de soporte técnico y diseño de infraestructura tecnológica (VPN), Office Avanzado, Dominio del idioma inglés intermedio (Deseable)	3091- 3200

Tabla 8*Descripción de niveles, categoría Coordinador*

Categoría	Coordinador	S/ 2,000	S/ 2,450		
Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Bachiller en Ingeniería Industrial. Administración, Contabilidad, economía.	Dos (02) años realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de Office a nivel intermedio (Excel, PowerPoint, Word), Manejo de SAP, Conocimiento en Administración de recursos y presupuesto.	2000 - 2350
II	Intermedio	Licenciado en Ingeniería Industrial. Administración, Contabilidad, economía.	Tres (03) años a más realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Manejo de Office a nivel Avanzado (Excel, PowerPoint, Word), Manejo de SAP, Conocimiento en Administración de recursos y presupuesto.	2351 - 2450

Tabla 9*Descripción de niveles, categoría Supervisor*

Categoría	Supervisor	S/ 1450	S/ 1750		
Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Egresado en Administración de empresas o logística.	1 año realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Conocimiento, Manejo en gestión de proyectos, Manejo de Office a nivel Básico	1450 - 1580
II	Intermedio	Licenciado en. administración de empresas, logística o ingeniería industrial	Dos (02) años a más realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado.	Conocimiento, Manejo en gestión de proyectos, Manejo de Office a nivel Intermedio.	1581 - 1750

Tabla 10*Descripción de niveles, Categoría Analista*

categoría:	Analista	S/ 1,600	S/ 2,300
-------------------	-----------------	----------	----------

Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Secundaria completa, Estudios universitarios cursando últimos ciclos en Psicología, administración de empresa, Gestión de recursos humanos, Ingeniería industrial	1 año realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado o público.	Manejar Excel avanzado, Conocimiento de análisis de datos y estadística, leyes laborales vigentes, Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc.) nivel Intermedio, Conocimientos en planificación y gestión de recursos, Dominio del idioma inglés básico - intermedio	1600 - 2000
II	Intermedio	Bachiller en Psicología, administración de empresa, Gestión de recursos humanos, Ingeniería industrial	Dos (02) a más realizando servicios propios del área, de preferencia en el sector privado o público.	Manejar Excel avanzado, Conocimiento de análisis de datos y estadística, leyes laborales vigentes, Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc.) nivel Intermedio, Conocimientos en planificación y gestión de recursos, Dominio del idioma inglés intermedio	2001- 2300

Tabla 11*Descripción de niveles, Categoría Auxiliar*

Categoría	Auxiliar	S/ 1,225	S/ 1,450		
Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Secundaria completa, Estudio técnico cursando los últimos ciclos de Administración, marketing, contabilidad	1 año realizando servicios propios del área.	Conocimientos en gestiones administrativas, Inglés Intermedio Básico, Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc.) nivel Básico - Intermedio	1225 - 1300
II	Intermedio	Egresado técnico o universitario de Administración de empresas, marketing, contabilidad	Dos (02) realizando servicios propios del área.	Conocimientos en gestiones administrativas, Inglés Intermedio (Deseable), Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc.) nivel Intermedio.	1301 - 1450

Tabla 12*Descripción de niveles, Categoría Teleoperador*

Categoría	Teleoperador	S/ 1,025	S/ 1,200		
Nivel	Nivel	Perfil técnico	Experiencia	Cursos	Propuesta de fajas (S/)
I	Junior	Secundaria completa.	Sin experiencia	Opcional: Conocimiento de Excel a nivel Básico.	1025 - 1100
II	Intermedio	Estudios técnicos o universitarios concluidos, en curso o truncos.	3 meses a 5 meses de experiencia	Obligatorio: Conocimiento de Excel a nivel intermedio.	1101 - 1200

Tabla 13*Propuesta de fajas/bandas salariales*

Nivel Organizacional	Categoría	Nivel	Faja salarial	
			Mínima	Máxima
Estratégico	Gerente	I	4800	6500
		II	6501	8500
		III	8501	10100
Táctico	Jefatura	I	2800	3200
		II	3201	3400
		III	3401	3800
	Responsable	I	3000	3090
		II	3091	3200
	Coordinador	I	2000	2350
		II	2351	2450
	Supervisor	I	1450	1580
		II	1581	1750
Operativo	Analista	I	1600	2000
		II	2001	2300
	Auxiliar	I	1225	1300
		II	1301	1450
	Teleoperador	I	1025	1100
		II	1101	1200

Prestaciones

El Blog de Carlos Felipe Law Firm (2023) define a las prestaciones laborales como:

Son beneficios adicionales a la compensación económica que otorga la organización a sus colaboradores, pudiendo englobar aspectos de índole económico y sociocultural, derivadas de las relaciones laborales y contractuales. Son los derechos que no se pierden bajo ninguna circunstancia, sin importar como concluya el vínculo laboral.

Ejemplos de estos beneficios son las vacaciones, gratificaciones y participación en los beneficios de la empresa, siempre que la empresa haya generado utilidad positiva durante su periodo fiscal correspondiente.

En Konecta Surquillo se cuenta con prestaciones que aportan a las necesidades de los colaboradores, lo cual genera sentido de pertenencia en su estabilidad emocional y laboral; el cual detallaremos a continuación con la información brindada por la organización:

- Préstamos personales: Es un beneficio que se le brinda al colaborador con más de 6 meses de antigüedad; específicamente para casos excepcionales como salud, estudios y mejora de calidad de vida.
- Préstamo Escolar Credicole: Este beneficio se brinda a colaboradores con más de 3 meses de antigüedad, durante los meses de febrero y marzo; este se descuenta por planilla en cuotas pequeñas sin intereses.

Consideramos que estos préstamos que proporciona Konecta Surquillo aportan al colaborador en sus necesidades primordiales, ya que la mayoría se encuentran estudiando o son padres de familia y esto les beneficia a seguir con sus ideales; no obstante, deseamos proponer otros tipos de beneficios que cumplan con los estándares de los trabajadores con el fin de que se sientan motivados para con la organización, los cuales mencionaremos a continuación:

Tabla 14

Desarrollo de plan “Navidad K”!

Navidad K!	
A quién va dirigido	A todos los trabajadores de la sede Surquillo
Beneficio	Vale de pavo o una canasta navideña
¿Cómo accede el trabajador?	Llenando un formulario el cual ingrese sus datos como trabajador; y seleccionar uno de los dos beneficios a obtener.

Requisitos para obtener al beneficio
- Que se encuentre en planilla en el mes de Diciembre

Condiciones
- No contar con ausentismos injustificados (mínimo 2 faltas)
- Solo podrá escoger uno de los dos beneficios (vale de pavo o canasta navideña)
- El beneficio será entregado al colaborador en la primera quincena de Diciembre

Tabla 15*Desarrollo de plan de Tarjeta Car Allowence*

Tarjeta Car Allowence	
A quién va dirigido	A todos los trabajadores (hombres y mujeres) de la sede Surquillo que acrediten movilidad propia.
Beneficio	Tarjeta con recargo de 100 soles para Gasolina
¿Cómo accede el trabajador?	Registrándose mediante el escaneo del QR que se encuentra a las afueras de la oficina de ACI.

Requisitos para obtener al beneficio
- Contar con record de conductor intacto (sin infracciones)
- Contar con brevet dentro de fecha.
- Tener una antigüedad no menor a 3 meses.

Condiciones
- No contar con ausentismos injustificados (mínimo 1 falta al mes)
- El área de medios solicitará una revisión exhaustiva para proceder a emitir el vale correspondiente.
- Una vez aprobado y emitido la revisión, la tarjeta será entregada y recargada de manera mensual al colaborador por parte de ACI

Tabla 16*Desarrollo de plan de Asesorías Jurídicas*

Asesorías Jurídicas	
A quién va dirigido	A todos los trabajadores de la sede Surquillo.
Beneficio	Consultoría Jurídica Gratuita 100% Online
¿Cómo accede el trabajador?	Enviando un correo a Bienestar Social especificando el caso para su revisión, adjuntando documentos legales.

Requisitos para obtener al beneficio
- Tener una antigüedad no menor a 6 meses.
- Amonestación/Sanción: 0% en los últimos 6 meses

Condiciones
- No contar con ausentismos injustificados (mínimo 1 falta al mes)
- Esta asesoría solo podrá ser tomada cada 3 meses (no consecutivamente)
- Para este asesoramiento se recuerda agendar con una semana de anticipación a través del área de Bienestar Social.

Tabla 17*Desarrollo de plan “Yupi Familiar!”*

Yupi Familiar!	
A quién va dirigido	A todos los trabajadores de la sede Surquillo.
Beneficio	Día libre por cumpleaños de un familiar directo.
¿Cómo accede el trabajador?	Llenando un formulario el cual ingrese sus datos como trabajador; y el de sus familiares directos; para que finalmente se guarde en la base de datos

Requisitos para obtener al beneficio
- Tener una antigüedad no menor a 6 meses.
- Presentismo: 95% en los últimos 3 meses

Condiciones
- Solo se podrá elegir a un familiar directo (onomástico)
- Puedes escoger el día libre el mismo día del cumpleaños del familiar o al siguiente día del onomástico
- Tener en consideración que solo se podrá gozar este día libre una vez al año.

Retribuciones por desempeño

Según el blog Pymes & autónomos, Roberto (2021), define la retribución por desempeño como las retribuciones monetarias pagadas a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado.

El blog Universia (2018) refiere a la retribución por desempeño como:

“Tienen la finalidad de fomentar el compromiso entre los trabajadores y lograr que estos se sientan parte de la empresa e incrementen su productividad al trabajar en un entorno cómodo. Por si fuera poco, el incremento de la productividad puede llevar a que la compañía alcance metas que de otro modo resultarían imposibles.”

A continuación, plasmaremos el plan de retribución por desempeño de cuatro puestos de diferentes jerarquías de la organización Konecta Surquillo:

Cargo: Teleoperador

Retribución por desempeño: Individual

Tabla 18

Plan de retribución por desempeño – Teleoperador

Medida de evaluación		
El teleoperador ganará una comisión mensual de calidad, de acuerdo a la evaluación de la atención de la llamada mediante un porcentaje determinado.		
Variable a evaluar	Condicional	Retribución por desempeño (S/)
Comisión por calidad de llamada	"90% - 100%"	100
	75% - 89%	50
	0% - 74%	0
Observación		
El porcentaje a evaluar de la atención de la llamada del teleoperador refiere del cálculo de las encuestas de calificación de llamada que responde el cliente.		
Variable	Condicional	Penalización
Encuesta de llamada	"+ de 151 calificación negativa"	100%
	51 - 150 calificación negativa	10% - 20%
	0 - 50 calificación negativa	5%

Penalidad
Si el teleoperador presenta ausentes o tardanzas sin justificación es retirado de la maqueta de comisiones del mes a evaluar; es decir no estaría óptimo para obtener sus comisiones por calidad.

Cargo: Analista de Recursos Humanos

Retribución por desempeño: Individual

Tabla 19

Plan de retribución por desempeño – Analista de Recursos Humanos

Variable a evaluar	Fecha de entrega	Bono	Observación
Presentación a tiempo de la validación de asistencias del personal	Hasta el día 20 de cada mes	S/. 100	Si el día 20 cae domingo, se considera el día hábil anterior al pago de planilla.

Penalidad
Si la analista presenta la información en fechas posteriores que acarree una demora en pago de planilla, se le generará una sanción escrita.

Cargo: Coordinador de Administración

Retribución por desempeño: Individual

Tabla 20

Plan de retribución por desempeño – Coordinador de Administración

Variable a evaluar	Fecha de entrega	Bono	Observación
Presentación a tiempo de la revisión óptima al 100% del pago de las planillas del mes correspondiente	Hasta el día 19 de cada mes (cierre de mes)	S/. 200	Si el día 19 cae domingo, se considera el día hábil anterior al pago de planilla.

Penalidad
Si el coordinador de administración presenta la información en fechas posteriores que acarree una demora en pago de planilla, se le generará una sanción escrita.

Cargo: Jefe de Operaciones

Retribución por desempeño: Grupal

Tabla 21

Plan de retribución por desempeño – Jefe de Operaciones

Variable a evaluar	Alcance	Retribución	Tiempo de evaluación
---------------------------	----------------	--------------------	-----------------------------

Cumplimiento como mínimo de un 95% de ventas de su equipo de teleoperadores	Todas las cuentas internas que maneja Konecta Perú en la sede de Surquillo	1 vale de almuerzo gratuito para cada miembro del equipo	Mensual
-----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	---------

Capítulo IV

Satisfacción laboral

Marmolejo (2019) señala que la satisfacción laboral es:

En la actualidad es una característica de vital importancia para la psicología del trabajo como para las organizaciones. Desde la perspectiva de las organizaciones, este concepto se considera una variable que tiene influencia en las relaciones entre los colaboradores y la organización, pues esta interacción requiere atención en ambos intereses. En otras palabras, los individuos buscan que las organizaciones sean medios significativos para alcanzar sus metas personales, mientras que, las organizaciones necesitan a los colaboradores para lograr sus objetivos organizacionales.

Mientras que Carmen (2022) afirma que:

La mayoría de los aspectos relacionados con la satisfacción laboral se enfoca en describirla como el estado o nivel que refleja el grado de satisfacción que sienten los empleados con respecto a su entorno de trabajo, sus expectativas laborales y diversos aspectos relacionados con la realización de sus tareas. Por ende, la satisfacción de los trabajadores en la empresa está íntimamente vinculada con el correcto desarrollo de los elementos que naturalmente contribuyen al bienestar del empleado.

Marca empleadora

Villani (2017) señala que:

La marca empleadora, también conocida como "Employer Branding" en inglés, es un concepto que engloba la estrategia para destacar una empresa como un excelente lugar de trabajo. Consiste en resaltar los beneficios y atractivos que la organización ofrece a sus empleados, así como las promesas que hace un cambio de su dedicación y compromiso laboral que brinda.

Según el blog Fundación Universidad Empresa (2021), refiere a la importancia de la

marca empleadora como:

Es un actor crucial que enfatiza en atraer al talento humano. Garantizar una imagen positiva entre los candidatos puede convertirse en un factor decisivo para atraer a los mejores profesionales al equipo de la empresa. Cuidar la percepción que los empleados potenciales tienen sobre la organización es de gran relevancia en este proceso.

Comunicaciones internas

Fernández (2016) define la comunicación interna como:

El eje central para coordinar tareas y canalizar esfuerzos y recursos hacia los objetivos empresariales. Además, desempeña un papel fundamental al reforzar la identidad corporativa y transmitir los valores compartidos por todos los miembros de la organización. Una gestión adecuada de la comunicación interna contribuye significativamente a crear un sólido sentido de pertenencia entre los empleados hacia la empresa. En este sentido, la planificación estratégica de la comunicación, la ejecución de planes de acción y su evaluación resultante es esencial para lograr este propósito.

En la actualidad, la comunicación interna en las empresas desempeña un papel fundamental al fortalecer las relaciones laborales entre los colaboradores. Mediante diversas actividades comunicativas, se refuerzan los vínculos y la cohesión interna, las cuales tienen un impacto positivo en el desempeño y en las responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo interno; como expresa Paredes (2021).

A continuación, presentaremos la siguiente propuesta de plan de actividades a desarrollar que involucran la implementación de marca empleadora y comunicación interna en la empresa Konecta Surquillo:

Asimismo, detallamos el presupuesto obtenido de acuerdo a nuestro plan de comunicación interna:

Tabla 23

Presupuesto de Actividades (expresado en soles)

Presupuesto	Concepto	Cantidad	Costo	Total
Reconocimiento talento K	Pizarra de Corcho 90*120cm	3	190	570
	Hojas bond (Caja con 10 paquetes de 500)	3	150	450
	Paquete de 100 de Chinchas indicadores	30	12.2	366
Capacitación: manejo del estrés	Honorarios a expositores	2	300	600
	Refrigerio del expositor	3 días	15	45
	Movilidad para el expositor	3 días	12	36
	Certificados	500	15	7,500
	Separatas anilladas	500	10	5,000
	Merchandising K	500	25	12,500
Kit Bienvenida	Lanyard (100 unidades)	5	190	950
	Lapicero (100 unidades)	5	110	550
	Pines (100 unidades)	5	60	300
	Cuadernillo personalizado (100 unidades)	5	400	2,000
	Pelotita antiestrés (100 unidades)	5	320	1,600
	Bolsa personalizada (100 unidades)	5	220	1,100

* Elaboración Propia, costos en base a precios de mercado agosto 2023.

Employee Experience

Jímenez (2020) considera que el término "Employee Experience" en inglés y su gestión se originan como una necesidad para las organizaciones debido a los crecientes desafíos que enfrentan al atraer y retener talento. Sin embargo, la gestión de las experiencias de los colaboradores en su entorno laboral ha existido desde que se consideró la importancia de la relación entre el empleado y la organización, aunque a lo largo del tiempo se han observado cambios en las perspectivas, enfoques y prioridades al respecto.

Por otro lado, el blog DEC (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente) afirma que:

El término Employee Experience (EX) en inglés, se refiere a la experiencia que las personas perciben en su relación laboral con una organización, abarcando todos los momentos que ocurren antes, y después de su vínculo profesional. Esta experiencia está influenciada por las expectativas que los empleados tienen respecto a diversos momentos e interacciones con la empresa. Además, abarca tanto las conexiones oficiales como las no oficiales, así como los acontecimientos personales que emergen de la interacción laboral con la empresa. En resumen, el Employee Experience engloba la percepción y vivencia integral de los colaboradores en su trayectoria laboral dentro de la empresa.

Según lo visto previamente, el Employee Experience se refiere comúnmente a la experiencia que tiene el colaborador en su paso a paso dentro de la organización, por lo cual identificamos y expresamos las siguientes estrategias que realizaremos en cada fase organizacional para generar una experiencia positiva e interactiva para los trabajadores:

Tabla 24

Plan de estrategias Employee Experience

	Fase 1:	Fase 2:	Fase 3:
	Pre-empleo	Desarrollo	Post-empleo
Tarea	Reclutamiento y selección	Trabajo en equipo	Preparación para la salida
	Entrevistas	Promoción interna	Valoración de la trayectoria
	Contratación	Crecimiento profesional	Contacto posterior
	Adaptación e integración		Recontratación (si procede)
Estrategias	Mantener informados a los postulantes en cada proceso, se brindará información mediante grupos de WhatsApp.	Emplear una encuesta que permita a los colaboradores expresar sus emociones al seleccionar uno de los cinco emoticones disponibles en la plataforma Club Konecta. A partir de los resultados obtenidos, se fortalecerán los planos de acción para abordar los temas identificados.	Brindar una Carta de Recomendación, de tal manera que aporte al curriculum del trabajador cesado.
	Aplicar nuevas tendencias en los procesos de reclutamiento tanto en la modalidad virtual como presencial (entrevistas por competencia, contratación colaborativa, diversidad laboral, etc.)	Darle prioridad a la línea de ayuda contra el hostigamiento laboral que promueve Konecta de tal forma que se plantee estrategias de comunicación efectivas para su conocimiento.	Crear canales de comunicación directa para los mejores talentos que se retiren de la empresa, con el fin de poder ofrecerles un reintegro para un mejor puesto y remuneración acorde al mercado.
	Una vez realizada la firma del contrato, se tendrá 1 día de inducción donde se tocarán 2 temas muy importantes como: 1. Asignación Familiar (como registrarse, la fecha límite para el registro) 2. Creación de cuenta de haberes (como realizar el cambio de haberes y la fecha límite para registrar el cambio)	Brindar a los colaboradores compensaciones no monetarias en fechas festivas; como vales de consumo de pavo, canastas navideñas, regalos exclusivos por el día de la madre, etc.	Organizar de manera equitativa un cronograma de entrega de liquidación para evitar la demora de la misma y respetar la ley como constituye.

<p>Brindar una experiencia K de bienvenida a los colaboradores que ingresen a planilla, mediante un saludo enviado al correo operativo y un Kit de Bienvenida personalizado que genere un sentimiento de integración.</p>	<p>Comunicar e implementar un programa de desarrollo profesional, aplicando exámenes trimestrales a los colaboradores que quieran seguir una línea de carrera en la organización para puestos administrativos.</p>	<p>Ante reclamos por algún pago faltante luego del cese del colaborador; se generará una LBS complementaria con el fin de agilizar el procedimiento como tal; para no llegar a contingencias legales.</p>
<p>Implementar un recorrido de Bienvenida para que el colaborador pueda conocer las áreas más importantes de la organización; por ejemplo: ASI (Atención al cliente interno) - RRHH, tóxico, salidas de emergencia, áreas de descanso.</p>	<p>Aplicar actividades de team building que promuevan los valores de la cultura organizacional de la empresa, como trabajo en equipo, respeto, creatividad, etc.</p>	<p>Crear un área de conciliación con el fin de entablar una comunicación asertiva con la persona cesada para recaudar información importante sobre las falencias que se visualicen en la organización.</p>

Calidad de vida del colaborador

La aspiración a una mejor calidad de vida laboral implica el esfuerzo por armonizar los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas individuales de sus miembros. Estos empleados, como seres humanos, naturalmente tienen necesidades e intereses personales que deben ser atendidos como el desarrollo personal y profesional, la satisfacción y la motivación, y la formación continua. Debido a que sus necesidades varían en grado, sus niveles de motivación generan comportamientos distintos. En consecuencia, encontrar un equilibrio entre los intereses organizacionales y las aspiraciones individuales se convierte en un desafío esencial para lograr una calidad de vida laboral satisfactoria; como bien lo indican Quiroz y Salas (2018)

Sin embargo, Acosta y Huamaní (2018) refieren en tiempos actuales que:

La globalización implica una serie de cambios para las organizaciones, lo que las obliga a adaptarse mediante la actualización de tecnología y sistemas para mejorar su desempeño

empresarial. Paralelamente, es crucial que refuercen y dediquen mayor esfuerzo al desarrollo del potencial humano, considerándolo como un activo valioso y el factor más importante para asegurar el éxito empresarial en línea con las expectativas de la sociedad.

En este contexto, el propósito de las organizaciones es establecer un entorno propicio para que el personal se sienta cómodo con sus funciones y desempeñe sus labores de manera efectiva. La motivación e incentivo de los colaboradores es de gran interés para las empresas, lo que las lleva a identificar factores que fortalecen la relación entre la compañía y sus trabajadores, con el objetivo de crear un ambiente adecuado que favorezca el bienestar de todos los empleados.

Para mejorar la calidad de vida del colaborador en la organización, hemos planteado una serie de actividades intuitivas e innovadoras de las cuales aportarán a los factores claves que se tienen que mejorar dentro de la empresa para que los colaboradores puedan sentirse cómodos y satisfechos con la misma:

A continuación, detallaremos el presupuesto general para las actividades que mejorarían la calidad de vida del colaborador

Tabla 26

Presupuesto de actividades de calidad de vida del trabajador

Presupuesto		
Actividad	Costo	Total
Bono de movilidad	S/ 50.00	S/ 7,200.00
Capacitación para el manejo del estrés laboral	S/ 1,500.00	S/ 6,000.00
Bono de puntualidad	S/ 20.00	S/ 120,000.00
Grupos de apoyo K	0	0
Jornada de yoga semanal K	S/ 200.00	S/ 600.00
Mentoría K	0	0
Días de conciliación	S/ 1,100.00	S/ 2,200.00
Días de voluntariado K	0	0
Servicio de guardería o apoyo para el cuidado de hijos	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Biblioteca corporativa digital	S/ 10,000.00	S/ 10,000.00
		S/ 30,200.00

*Elaboración Propia, costos en base a precios de mercado agosto 2023

Conclusiones

Conclusión 1

En base al análisis reflejado en la tabla de valoración del de Fortalezas y Debilidades, se observa que el área de recursos humanos de la organización cuenta con mayores Fortalezas sobre Debilidades. Asimismo, podemos observar que el área de recursos humanos cuenta con mayor solidez en sus oportunidades respecto a sus amenazas con una puntuación de 1.94 y 0.81 respectivamente.

Conclusión 2

Por otro lado, se concluye que una de las diferentes incomodidades que presenta el colaborador es que el abono de la remuneración se hace de forma diferida pues se segmenta de acuerdo al cliente que esté asignado al colaborador.

Conclusión 3

Se establece que el nuevo plan de remuneraciones detallados está de acuerdo al promedio de la banda salarial del mercado, asimismo se adicionan nuevas prestaciones a beneficio del colaborador.

Conclusión 4

Finalmente, se concluye que la relación colaborador-organización es de vital importancia en la actualidad pues es un factor que consideran muchos los talentos a la hora de optar por laborar en una determinada organización

Recomendaciones

Recomendación 1

Se sugiere que la compañía preste principal atención a la aplicación de Estrategias Adaptativas y de Supervivencia con la finalidad de reducir o mitigar las debilidades y amenazas.

Recomendación 2

Se recomienda que la organización establezca progresiva e inclusivamente fechas de abono de remuneraciones estándares para todos los colaboradores indistintamente del tipo de cliente que esté asignado.

Recomendación 3

Se sugiere que la organización implemente de forma progresiva la aplicación de este nuevo plan de remuneración y que en grupos pilotos pueda implementar alguna de las prestaciones detalladas en el presente trabajo de investigación

Recomendación 4

Finalmente se recomienda a la compañía aplicar y promover el vínculo unión entre colaborador-organización a través de incentivos como pueden ser las prestaciones y brindando remuneraciones acordes o superiores al mercado.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, G., & Huamani, M. (2018). *Calidad de vida laboral de los colaboradores de las empresas de servicios audiovisuales*. Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Lima Metropolitana.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76561/Acosta_SGDP-Huamani_PMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aguiana, J. (2018). *Plan Estratégico del Área de Recursos Humanos de la Financiera TFC*. Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2340/Jorge_Tesis_Maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alcantara, et al. (2021). *Trabajo de Investigación*. Chiclayo: Universidad Tecnológica del Perú.
- Asociación para el desarrollo de la experiencia de cliente. (2022). *¿Qué es el Employee Experience?* <https://asociaciondec.org/blog-dec/que-es-employee-experience/39456/>
- Bizneo. (2023). *Cómo diseñar una estructura salarial competitiva y justa*.
<https://www.bizneo.com/blog/estructura-salarial/>
- Carmen, M. (2022). *Revisión documental de la satisfacción laboral*. Tesis de Bachiller, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5768/1/TIB_CarmenAranaMario.pdf
- Carranza, A. (2023). *Estructura salarial: ¿reduce la brecha laboral y ofrece sueldos justos en tu empresa de gran tamaño*. Recuperado el 12 de junio de 2023., de
<https://www.crehana.com/blog/upskilling-reskilling/estructura-salarial/>
- Castaño, R. (2005). *La gestión integral de Recursos Humanos*. Instituto de Dirección y Organización de empresa. <https://drive.google.com/file/d/1zl9iegjEY-7GnuwdXURyVgxVKuqIVGI0/view>
- Dessler, G., & Varela, R. (2012). *Administración de Recursos Humanos* (5a ed.). Pearson.

<http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/Adm-Recu.pdf>

Fernández, A. (2016). *Comunicación interna y nuevos medios de comunicación interna communication and new media*. Tesis de Maestría, Universidad de León.

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/11520/Fern%C3%A1ndez%20Mart%C3%ADnez%2C%20Ana%20Bel%C3%A9n.pdf?sequence=1>

Fundacion Universidad Empresa. (7 de septiembre de 2021). *¿Qué es el Employer Branding o marca empleada y por qué fomentarla?* Fundacionuniversidadempresa.es.:

<https://fundacionuniversidadempresa.es/es/blog-marca-empleadora-para-atraer-talento/>

Fundación Universidad Empresa. (2023). *Que es el Employer Branding*.

<https://fundacionuniversidadempresa.es/es/blog-marca-empleadora-para-atraer-talento/>

Great Place To Work . (12 de junio de 2023). *Konecta Perú*.

<https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-per%C3%BA/2023/konecta>

Grupo Konecta. (2022). *Nosotros*. Obtenido de Konecta:

<https://www.grupokonecta.com/nosotros>

Gualavisí, F. (2021). *Diseño de una política salarial a partir de la valoración por puntos de los cargos técnicos de una firma auditora en la ciudad de Quito en el 2019-2020*. . Tesis de Maestría, Universidad Andina Simon Bolivar.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8110/1/T3534-MDTH-Gualavisi-Dise%C3%B1o.pdf>

Huansi, A. (2018). *Administración de los Recursos Humanos*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.

https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/6456/Andy_Informe_T%c3%adtulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jiménez, R., & Marroquín, D. (2020). *Estado actual de la gestión del Employee Experience en una empresa del sector seguros peruano. Caso: INTERSEGURO*. Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú.

https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16801/JIM%20EZ_RAM%20dREZ_MARROQU%20dN_RAM%20dREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Konecta, G. (2023). *Quienes Somos*. Recuperado el 14 de junio de 2023, de <https://www.grupokonecta.com/nosotros>

LLuis, R. (2023). *¿Por qué invertir en una intranet moderna?* . Recuperado el 12 de junio de 2023, de RRHH Digital: <https://www.rrhhdigital.com/editorial/158299/>

Martos, R. (2009). *Cultura Corporativa: Misión, visión y valores en la gestión estratégica de las empresas del sector de Automoción en España*. Tesis de Doctorado, Universidad Politécnica de Catalunya. <https://drive.google.com/file/d/1z19iegiEY-7GnuwdXURyVgxVKuqlVGI0/view>

Maura, G., & Ramírez, A. (2020). *Modelo de Gestión de Recursos Humanos Navales Basados En Business Intelligence*. Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650332/Maura_AG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Moreno, E., & Tejada, J. (2022). *Mejora de procedimientos de la política salarial y su incidencia en el costo laboral de una agroindustria – Huaral, 2022*. Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111810/Moreno_VED-Tejada_DLCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes, E. (2021). *La comunicación interna y el compromiso institucional en la gerencia de desarrollo humano de la municipalidad provincial de barranca, 2020* . Tesis de Licenciatura, Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4415/EDITH%20GLORIA%20JOSEFINA%20PAREDES%20RODRIGUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quiroz, D., & Salas, L. (2018). *Influencia del clima organizacional sobre la calidad de vida*

profesional del colaborador del molino induamerica. Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4543/1/TL_QuirozDeSouzaDaisyCatherine_SalasQuispeLuciaElizabeth.pdf

Red de Portales News Detail Page. (s. f.).

<https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/retribuciones-desempeno-lo-que-debes-saber-1160453.html>

Roberto, C. (2021). *Remuneración por desempeño e incentivos económicos, la fórmula para multiplicar la productividad en la empresa*. Pymes y Autonomos:

<https://www.pymesyautonomos.com/vocacion-de-empresa/remuneracion-desempeno-e-incentivos-economicos-formula-para-multiplicar-productividad-empresahhttps://fc-abogados.com/es/prestaciones-laborales/>

Rossis, D. (2022). *Prestaciones laborales*. *Carlos Felipe Law Firm*. <https://fc-abogados.com/es/prestaciones-laborales/>

Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 48-61.

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, M. (2019). *Gestión de Recursos Humanos en Procesos de Cambio*. Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima.

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8440/S%20c3%a1nchez%20Tarazona_Mayra%20Luc%3%ada.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Solis, M. (2021). *Recursos Humanos y Gestión Empresarial en una empresa de los Olivos*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67853/Solis_TMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Terreros, D. (2023). *¿Qué es el design thinking? Definición, características y usos*. Recuperado

el 12 de junio de 2023, de <https://blog.hubspot.es/marketing/design-thinking>

- Ureta, M. (2020). *Administración de los Recursos Humanos*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/7078/Moises_Exam.Suf.Prof_Titulo_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villani, P. (2017). *La marca empleadora como estrategia de atracción y retención de talento*. Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima.
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6050/Villani_Leyva_Paulo_Sebasti%c3%a1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villavicencio, D. (2019). *La administración de los recursos humanos y el employee engagement en Inkasegur, Pueblo Libre, 2019*. Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42972/Villavicencio_CDI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Anexo 1: Descriptores de puestos de Konecta Surquillo

Descriptor: Gerente General

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente General	<u>Gerencia:</u>	Gerencia general
<u>Categoría:</u>	Gerente		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	-	<u>Dependencia funcional:</u>	-
<u>Supervisa a:</u>	Gerentes de las áreas correspondientes		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en Administración de Empresas y/o economía. ▪ Especialización en estrategia empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deseable de (5) años a más realizando servicios propios del área. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en gestión financiera y de proyectos. ▪ Conocimiento en Ética empresarial y responsabilidad social 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la dirección estratégica de la empresa y asegurarse de que se cumplan los objetivos establecidos. • Tomar decisiones importantes, considerando los riesgos y oportunidades del negocio. • Dirigir y supervisar a los equipos de liderazgo y los departamentos clave de la organización. • Administrar las finanzas de la empresa, presentar presupuestos y tomar decisiones financieras estratégicas. • Mantener una comunicación transparente y efectiva con los accionistas e inversores. • Buscar oportunidades de crecimiento y desarrollo de nuevos negocios. • Garantizar el cumplimiento de las normas y estándares de calidad pertinentes. • Establecer y mantener relaciones sólidas con clientes, proveedores y otras partes interesadas. • Guiar y liderar la organización a través de cambios importantes. • Representar a la empresa y defender sus intereses en diversos entornos empresariales. • Establecer la dirección estratégica de la empresa, definiendo la visión y los objetivos clave. • Administrar las actividades financieras de la empresa, incluyendo la planificación presupuestaria y la supervisión del desempeño financiero. 			

Descriptor: Gerente de Administración y Finanzas

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente de Administración y Finanzas	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Gerente		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente General	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Jefe de Finanzas		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titulado con maestría, diplomados y/o especializaciones en el área de Finanzas, Administrativas, Comerciales, Laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mínimo 5 años como líder del área de Administración y Finanzas. ▪ Deseable experiencia empresas del rubro del Contact Center (Call Center) & BPO. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de ERPs contables (deseable CONCAR). ▪ Deseable conocimiento de las Normas NIIFs. ▪ Microsoft Office – Nivel Intermedio ▪ Inglés Intermedio (Deseable) 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y gestionar los departamentos de Finanzas, Contabilidad, Tesorería, Administración y Fiscal. • Monitorear el presupuesto, establecer y evaluar los costos. • Responsable de la preparación de informes para la alta dirección. • Evaluar proyectos desde una perspectiva financiera. • Crear y utilizar indicadores clave de desempeño administrativo y financiero. • Liderar la supervisión y control del proceso financiero, abarcando áreas como cartera, costos, facturación, bancos, contabilidad, impuestos y auditorías. • Autorizar órdenes de compra, facturas de gastos y evaluar oportunidades de inversión para determinar su viabilidad financiera en proyectos y negocios nuevos. • Presentar los datos financieros a la alta dirección y/o al consejo directivo. • Liderar, coordinar y supervisar las actividades relacionadas con el registro y consolidación de las transacciones económicas y financieras de la empresa, así como la elaboración, análisis, evaluación y presentación puntual de los estados financieros y proyecciones de resultados a la alta gerencia. • Dirigir, coordinar y supervisar la gestión de los recursos materiales y servicios necesarios para el funcionamiento administrativo y operativo adecuado de la empresa. 			

Descriptor: Gerente de Sistemas y Tecnología

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente de Sistemas y Tecnología	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Gerente		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente General	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Jefe de Tecnología		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Graduado de Ingeniería en Sistemas o Ingeniería Industrial y de Sistemas. ▪ Con estudios de especialización y sólida experiencia en transformación digital o innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 05 años en posiciones similares en empresas multinacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en bases de datos, redes, virtualización, seguridad informática, sistemas de información, auditoria en informática. ▪ Conocimiento en estándares en los sistemas de información, documentación de códigos. ▪ Deseable conocimiento en lenguaje de programación php. ▪ Dominio del idioma inglés avanzado. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de planificación tecnológica, proponiendo mejoras para la infraestructura de la empresa. • Supervisar y evaluar la alineación de los sistemas de información con los procesos corporativos, teniendo en cuenta una visión a largo plazo. • Dirigir y planificar las asesorías tecnológicas para los diferentes departamentos de la empresa, atendiendo sus requerimientos de sistemas, comunicaciones, redes e infraestructura. • Establecer políticas y normas de seguridad de la información, así como procedimientos de seguridad física y lógica en tecnologías de la información y comunicaciones. • Evaluar y recomendar la mejor infraestructura de hardware y software para satisfacer las necesidades de la empresa. • Mantener un inventario actualizado de los recursos informáticos y proveedores, reportando de manera mensual y siguiendo los procedimientos establecidos. • Controlar el presupuesto del área de Tecnología de la Información según las normas de la empresa, y generar informes para el supervisor directo según el calendario establecido 			

Descriptor: Gerente de Operaciones

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente de Operaciones	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Director Ejecutivo		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente General	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Jefe de Operaciones		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Título Universitario en Ingeniería Industrial, Administración, Economía, Ingeniería de producción o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 años de experiencia como jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidades de negociación con proveedores y clientes ▪ Conocimientos en ventas, presupuestos, cotizaciones, bienestar social, seguridad y salud en el trabajo. ▪ Conocimiento en legislación laboral ▪ Inglés Intermedio ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar junto con los gerentes generales la ejecución y cumplimiento de las operaciones. • Administrar los requisitos de las operaciones. • Controlar la asignación de personal en las operaciones. • Atender las necesidades y requerimientos de los clientes en el día a día. • Coordinador con áreas de apoyo para el desarrollo de las operaciones. • Colaborar con los responsables de la cuenta en la toma de decisiones sobre servicios, observaciones y resolución de problemas relacionados con las actividades. • Realizar otras tareas realizadas por su supervisor directo. 			

Descriptor: Gerente de Recursos Humanos

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente de Recursos Humanos	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Gerente		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente General	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Jefe de Recursos Humanos		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en administración de empresas, psicología de negocios, recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima 5 años en el área de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en contratación y selección de personal ▪ Conocimiento en negociación de salarios y beneficios ▪ Conocimiento en planificación y gestión de capacitación y desarrollo ▪ Conocimiento de normativas laborales ▪ Dominio del idioma inglés avanzado. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar cómo atraer, retener y gestionar el personal de la organización. • Identificar y reclutar candidatos apropiados para llenar las vacantes en la empresa, así como gestionar el proceso de contratación. • Desarrollar programas de capacitación, entrenamiento y formación para promover el desarrollo profesional del personal. • Mantener actualizados los registros de empleados y asegurarse de que la empresa cumpla con las obligaciones legales y regulatorias. • Supervisar el desempeño de los empleados y evaluar su progreso para determinar el rendimiento de la empresa y las necesidades de mejora. • Mantener y actualizar los planes de compensación y beneficios, incluyendo salarios, bonificaciones, incentivos y otras remuneraciones. • Fomentar un ambiente de trabajo positivo y reforzar la cultura de la empresa. • Mediar en conflictos laborales y fomentar relaciones saludables entre los empleados. • Identificar a los empleados claves y planificar la transición a nuevos roles o responsabilidades en la empresa. • Administrar los recursos económicos de la organización en relación a los empleados y establecer un presupuesto efectivo para el área de recursos humanos. 			

Descriptor: Gerente de Gestión de Calidad

<u>Nombre del puesto:</u>	Gerente de Gestión de Calidad	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Gerente		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente General	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Jefe de Calidad		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en ingeniería, Administración de empresas, Ciencias sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia laboral de 5 a más años como encargado de labores administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en gestión de proyectos ▪ Conocimiento en normas y estándares internacionales de calidad ISO 9001, ISO 14001 ▪ Manejo de software y tecnología ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc.) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir todas las actividades relacionadas con la calidad en la organización. • Desarrollar e implementar políticas y procedimientos relacionados con la calidad para asegurar que la organización cumpla con los estándares de calidad. • Realizar inspecciones para asegurarse de que los productos y servicios de la organización cumplan con los estándares relevantes de calidad. • Desarrollar planes de mejora para corregir cualquier problema identificado. • Coordinar con otros departamentos en la organización para asegurarse de que se cumplan todos los requisitos de calidad. • Supervisar y administrar los equipos y recursos relacionados con la gestión de calidad dentro de la organización. • Desarrollar e implementar programas de capacitación y formación para el personal de la organización en temas de calidad. 			

Descriptor: Jefe de Finanzas

<u>Nombre del puesto:</u>	Jefe de Finanzas	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Jefe		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente de Administración y Finanzas	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Coordinador de Administración		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciado en Finanzas, Ingeniería Industrial, Contabilidad, Economía o afines. ▪ Especialización en Finanzas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4 años de experiencia a más, analizando EEFF, proyectando flujos de caja y elaborando costos y presupuestos en el rubro de consumo masivo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de sistemas contables (ERP, deseable). ▪ Dominio de los Análisis de estado de resultados y cuentas del balance. ▪ Microsoft Office – Nivel Intermedio ▪ Inglés Intermedio (Deseable) 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Encabezar el proceso de control de operaciones en las empresas del grupo, garantizando un manejo adecuado de los presupuestos, incluyendo el desarrollo de proyecciones anuales y el seguimiento mensual de los balances de cierre mensuales y anuales. • Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar la gestión de Finanzas, Tesorería, Contabilidad y Costos, Logística y Sistemas, brindando el apoyo administrativo necesario para la empresa. • Responsable de registrar correctamente las transacciones económicas y financieras de la empresa, así como de formular, analizar, evaluar y presentar los estados financieros de manera oportuna. • Gestionar los fondos de la empresa de acuerdo con las políticas establecidas, manteniendo una posición óptima de liquidez en términos de disponibilidad y costo de fondos del dinero. • Gestionar la relación con los bancos locales para obtener líneas de crédito a corto plazo, asegurando su disponibilidad y utilizando dichas líneas según lo establecido en las políticas. • Mantener informada a la Gerencia General sobre los fondos existentes en las cuentas corrientes de la empresa. • Proponer, controlar y revisar las políticas y presupuestos que guían la gestión eficiente de los recursos financieros, físicos y patrimoniales, así como de las áreas de soporte de la empresa, buscando una gestión eficaz, eficiente, de calidad y oportuna en beneficio de la empresa. • Implementar estrategias para el ahorro y control del gasto, administrando y controlando partidas estratégicas como la compra de insumos, activos fijos y gastos en general para ejecutar el presupuesto y los proyectos de la empresa. 			

Descriptor: Jefe de Tecnología

<u>Nombre del puesto:</u>	Jefe de Tecnología	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Jefatura		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente de Tecnología y Sistemas	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Responsable de Tecnología		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titulado(a)/Licenciado(a) en Ingeniería de Sistemas, Informática, Ingeniería Industrial o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con 3 a 5 años de experiencia en los puestos similares 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Especialización en Transformación Digital, Innovación, Design Thinking, Metodologías Ágiles, Scrum, entre otros. ▪ Experiencia en Gestión de Proyectos de implementación, de preferencia en EPICOR, SAP u otros. ▪ Deseable conocimiento en lenguaje de programación php. ▪ Dominio del idioma inglés avanzado. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Encabezar la atención de los requerimientos de las áreas de la compañía en cuanto a las herramientas del sistema interno. • Establecer directrices para su equipo sobre el diseño de los módulos internos de cada una de las áreas. • Reunirse con los jefes de área para revisar la implementación y el uso correcto de los módulos desarrollados. • Verificar el correcto funcionamiento de las aplicaciones y sistemas desarrollados. • Asegurarse de que su equipo proporcione capacitación adecuada al personal en el uso de las herramientas desarrolladas. • Encargarse del soporte técnico en el uso de las herramientas desarrolladas. • Informar a la Gerencia sobre los resultados de los sistemas de control implementados en la compañía. • Generar informes de control que permitan a las Gerencias tomar decisiones relacionadas con el negocio. 			

Descriptor: Jefe de Operaciones

<u>Nombre del puesto:</u>	Jefe de operaciones	<u>Gerencia:</u>	Gerencia general
<u>Categoría:</u>	Jefe		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente de operaciones	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Supervisor de operaciones		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en Administración de Empresas con especialización en Gestión de Operaciones. ▪ Maestría en Administración de Empresas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deseable de (5) años a más realizando servicios propios del área. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en gestión de proyectos ▪ Conocimiento de normas de calidad 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y administrar las actividades diarias de la organización, asegurando que los procesos operativos sean eficientes, efectivos y alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. • Colaborar con otros líderes y equipos para identificar áreas de mejora en los procesos operativos y desarrollar estrategias para optimizarlos. Esto puede incluir la implementación de nuevas tecnologías, mejorar la eficiencia en la cadena de suministro, reducir costos operativos, entre otros. • Establecer y monitorear indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el desempeño operativo de la organización. • Participar en la planificación estratégica de la organización, proporcionar metas y desarrollar planes operativos. • Supervisar la gestión financiera, incluyendo presupuesto, costos y rentabilidad de las operaciones. • Fomentar la innovación y la mejora continua en los procesos operativos. • Establecer y mantener relaciones sólidas con clientes y proveedores. • Garantizar el cumplimiento normativo en las operaciones. • Liderar la gestión de crisis y tomar medidas para garantizar la continuidad operativa. 			

Descriptor: Jefe de Recursos Humanos

<u>Nombre del puesto:</u>	Jefe de Recursos Humanos	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Jefatura		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente de Recursos Humanos	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Analista de Recursos Humanos		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en Administración de empresas, Psicología organizacional, Derecho laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 3 a 4 años en el área de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en legislación laboral ▪ Conocimiento de procesos de contratación ▪ Conocimiento en compensaciones y beneficios ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderar y desarrollar la estrategia de recursos humanos de la empresa para asegurarse de que esté alineada con los objetivos de la organización. • Gestionar, motivar y capacitar al equipo de recursos humanos para que cumpla con los objetivos de la empresa. • Diseña y administra programas de compensación para los empleados, incluyendo salarios, bonificaciones, incentivos y beneficios que les permitan sentirse motivados y recompensados de forma equitativa. • Diseña y lidera programas de desarrollo de carrera y capacitación de los empleados para asegurarse de que estén calificados para sus puestos y puedan avanzar en su carrera. • Diseñar políticas y programas que promuevan la diversidad e inclusión en la empresa. 			

Descriptor: Jefe de Calidad

<u>Nombre del puesto:</u>	Jefe de Calidad	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Jefatura		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Gerente de Gestión de Calidad	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Analista de Calidad		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura en ingeniería industrial, Administración de empresas, maestría en gestión de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia laboral de 5 a más años como encargado de labores administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en herramientas de calidad, Experiencia en auditorías internas y externas ▪ Conocimiento en normas y estándares internacionales de calidad ISO 9001, ISO 14001 ▪ Manejo de software y tecnología ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los estándares que se deberán cumplir en los productos o servicios que ofrece la organización. • Dirigir y supervisar el establecimiento de sistemas de gestión de calidad. • Supervisar el establecimiento de sistemas de gestión de calidad para garantizar que se cumplan los estándares de calidad de la organización. • Liderar y coordinar equipos de trabajo para lograr los objetivos de calidad de la organización. • Controlar y evaluar el rendimiento de calidad. • Evaluar el desempeño de calidad de la organización para identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas. • Asegurar el cumplimiento de los estándares regulatorios. • Participar en la resolución de problemas relacionados con la calidad y trabajar con otros departamentos para solucionar los problemas. • Identificar e implementar iniciativas de mejora continua. 			

Descriptor: Coordinador de Administración

<u>Nombre del puesto:</u>	Coordinador de Administración	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Coordinador		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Jefe de Finanzas	<u>Dependencia funcional:</u>	Gerente General
<u>Supervisa a:</u>	Auxiliar de Administración		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciado Ingeniería Industrial. Administración, Contabilidad, economía. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 3 años como coordinador, responsable o encargado de labores administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de Office a nivel intermedio (Excel, PowerPoint, Word). ▪ Manejo de SAP. ▪ Conocimiento en Administración de recursos y presupuesto. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un registro diario de los ingresos del personal en el sistema. • Brindar apoyo administrativo cuando sea solicitado por el departamento. • Preparar informes, reportes, indicadores clave de rendimiento (KPIs) y supervisar el presupuesto. Además, realice un control del inventario de activos relevantes y evalúe de forma constante a los proveedores y servicios bajo su responsabilidad. • Asegurar el mantenimiento adecuado y el orden de los documentos en el archivo. • Identificar y evaluar los riesgos asociados con las operaciones de la empresa, y proponer medidas preventivas y correctivas. • Supervisar y coordinar la impartición de capacitaciones de seguridad y respuesta a emergencias, y garantizar la participación de los empleados en las mismas. • Brindar soporte en el manejo de documentos y trámites. • Apoyar en los procesos de control de asistencia y nómina. • Organizar y controlar los expedientes del personal. 			

Descriptor: Responsable de Tecnología

<u>Nombre del puesto:</u>	Responsable de Tecnología	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Jefatura		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Jefe de Tecnología	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciado en Ingeniería de Sistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia en la posición de 4 años continuos en empresas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia con SAP B1 ▪ Conocimientos de soporte técnico y diseño de infraestructura tecnológica (VPN) ▪ Office Intermedio ▪ Dominio del idioma inglés intermedio 	
<u>Funciones:</u>			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la actualización constante de los sistemas o aplicaciones utilizadas en la empresa. • Planificar y llevar a cabo actividades preventivas y correctivas para los sistemas o aplicaciones. • Brindar soporte a los usuarios en caso de ser necesario. • Realizar pruebas y mantenimiento de los sistemas o aplicaciones antes de ponerlos en producción. • Coordinar con proveedores, elaborar comparativas y ofrecer sugerencias a la gerencia 			

Descriptor: Supervisor de Operaciones

<u>Nombre del puesto:</u>	Supervisor de Operaciones	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Supervisor		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Jefe de Operaciones	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciado en administración de empresas, logística o ingeniería industrial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima en la posición de 2 años continuos en empresas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en gestión de proyectos ▪ Conocimientos en análisis de datos ▪ Manejo de Office a nivel Intermedio. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y asegurar la ejecución eficiente de las actividades diarias dentro de la organización. • Organizar y gestionar las tareas asignadas al equipo de trabajo, proporcionando orientación y capacitación cuando sea necesario. • Monitorear y realizar un seguimiento regular del rendimiento del equipo y los indicadores clave de rendimiento (KPI), brindando retroalimentación y tomando acciones correctivas cuando sea necesario. • Garantizar y asegurar que los productos o servicios cumplan con los estándares de calidad establecidos, implementando medidas de control y resolviendo problemas de calidad que puedan surgir. • Buscar continuamente oportunidades para mejorar los procesos operativos, identificando áreas de mejora, proponiendo soluciones y facilitando cambios para lograr una mayor eficiencia y calidad. • Analizar y abordar problemas operativos, tomando decisiones basadas en el análisis de situaciones, implementando soluciones efectivas y superando obstáculos que puedan surgir en el proceso. 			

Descriptor: Analista de Recursos Humanos

<u>Nombre del puesto:</u>	Analista de Recursos Humanos	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Analista		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Jefe de Recursos Humanos	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bachiller en Psicología, administración de empresa o Gestión de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 1 año a más en funciones de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar Excel avanzado ▪ Conocimiento de análisis de datos y estadística ▪ Conocimiento en leyes laborales vigentes ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar estrategias de retención para sus talentos humanos. • Diseñar y poner en marcha programas de capacitación y mejoramiento del personal. • Crear y regular las reglas y procesos de recursos humanos. • Supervisar el desempeño de los empleados y evalúa su progreso. • Manejar conflictos y ofrecer soluciones efectivas a los problemas que se presenten. • Administrar los beneficios y compensaciones que se ofrecen a los empleados para poder retenerlos y garantizar su satisfacción en el trabajo. • Colabora con otros departamentos para satisfacer las necesidades de personal de la empresa en función de las metas y objetivos de la organización. 			

Descriptor: Analista de Calidad

<u>Nombre del puesto:</u>	Analista de Calidad	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Analista		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Jefe de Calidad	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bachiller en Ingeniería industrial, administración de empresa, Gestión de recursos humanos) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia de 1 año a más en posiciones similares. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en planificación y gestión de recursos ▪ Office Intermedio ▪ Dominio del idioma inglés básico - intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener sistemas de calidad cumpliendo con las normas vigentes en la industria. • Llevar a cabo auditorías internas para descubrir problemas en los procesos y sistemas de calidad de la empresa, y encontrar soluciones para mejorarlos. • Asistir y enseñar al personal sobre cómo implementar y cumplir los procedimientos de calidad para asegurar que se cumplan con normas y estándares de la organización. • Analizar los resultados de los controles de calidad para identificar cualquier desviación y así proponer planes de acción para solucionarlos. • Aplicar análisis estadísticos de los procesos y sistemas de calidad para sugerir mejores prácticas y tomar decisiones informadas. • Colaborar en la creación de manuales y otros documentos de calidad. • Proporcionar capacitación al personal de la empresa en temas relacionados con la calidad. • Realizar planes de mejora continua en los sistemas y procesos de calidad de la compañía a través de la planificación y coordinación. 			

Descriptor: Auxiliar de Administración

<u>Nombre del puesto:</u>	Auxiliar de Administración	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Auxiliar		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Coordinador de Administración	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
<u>DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE</u>			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Egresado técnico o universitario de Administración, marketing, contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 1 años como auxiliar de administración 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en gestiones administrativas. ▪ Inglés Intermedio (deseable) ▪ Dominio de programas Microsoft (Excel, Word, etc) nivel Intermedio 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo en tareas administrativas. • Asistir en la gestión de documentación, incluyendo la conversión de documentos. • Manejar bases de datos. • Manejar macros en Excel para facilitar tareas y procesos. • Realizar funciones adicionales relacionadas con el puesto. • Participar activamente en la implementación del Sistema de Gestión Administrativo, de Mantenimiento y Planes de mejora continua de la empresa. • Programar y coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de acuerdo con la planificación anual de mantenimiento y los requisitos operativos. • Consolidar la información de los indicadores de mantenimiento a nivel semanal, mensual y anual para asegurar que el área disponga de la información necesaria para la toma de decisiones. 			

Descriptor: Teleoperador

<u>Nombre del puesto:</u>	Teleoperador	<u>Gerencia:</u>	Gerencia General
<u>Categoría:</u>	Teleoperador		
<u>Dependencia Jerárquica</u>	Supervisor de Operaciones	<u>Dependencia funcional:</u>	
<u>Supervisa a:</u>	-		
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL BASE			
FORMACIÓN GENERAL	EXPERIENCIA LABORAL	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudios técnicos o universitarios concluidos, en curso o trancos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de 3 meses en call center. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos de Excel a nivel intermedio o avanzado. 	
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y gestionar comunicaciones de clientes, ya sea por teléfono, chat en línea, correo electrónico u otros canales, con el objetivo de brindar asistencia, resolver consultas o proporcionar información sobre productos o servicios. • Ofrecer asistencia técnica a los clientes, ayudándolos a resolver problemas técnicos con los productos o servicios, guiándolos a través de procesos de solución de problemas o escalando las dificultades a departamentos especializados cuando sea necesario. • Manejar quejas o reclamaciones de manera profesional, escuchando atentamente al cliente, mostrando empatía y buscando soluciones adecuadas. • Registrar y mantener registros precisos de las interacciones con los clientes, actualizar bases de datos y sistemas de gestión de la relación con el cliente con información relevante y detallada. • Proporcionar información precisa y completa a los clientes, así como ofrecer asesoramiento o recomendaciones según las necesidades y preferencias del cliente. • Ofrecer un servicio al cliente excepcional, demostrando profesionalismo, cortesía y amabilidad en todas las interacciones, y buscando superar las expectativas del cliente. 			