



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PERFILES DEL EMPRENDIMIENTO EPS
PROGRESANDO JUNTOS DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2025.**

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Gestor del talento humano

Autor: Samanta Vásconez Dávila

Tutor: Pedro Luis Cuenca Delgado

Quito, Ecuador

2025

Haga clic aquí para escribir texto.

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado con todo mi corazón a mi mamá, Rocio Dávila, quien ha sido la fuerza que me impulsa y el ejemplo que me inspira. Gracias a su confianza incondicional en mí he encontrado la seguridad para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Su compañía constante, sus consejos llenos de sabiduría y su apoyo en cada etapa de mi vida han sido fundamentales para alcanzar cada meta.

A ella le debo no solo el ánimo y la motivación para superarme día a día, sino también el tiempo y la paciencia que me ha brindado. Mamá, gracias por ser mi guía, mi apoyo y mi mayor inspiración para nunca dejar de soñar y luchar por lo que quiero.

Tabla de contenidos

Dedicatoria.....	2
Declaración y autorización.....	5
Agradecimientos.....	6
Palabras claves	7
Keywords	8
Introducción	9
Metodología	10
Capítulo I.....	12
1. Marco teórico: manuales de perfiles y su importancia en la gestión del talento humano.....	12
1.1 <i>Importancia de un manual de perfiles</i>	12
1.2 <i>Importancia de un rol específico dentro de las organizaciones.</i>	12
1.3 <i>Diseño de roles.</i>	14
1.3.1 Composición del diseño de roles	14
1.3.2 Herramientas para el diseño de roles	14
1.3.3 Diseño de roles basado en un manual funcional.....	15
1.3.4 Beneficios del diseño de roles.	15
1.4 <i>Modelo de entrevistas 360°</i>	16
1.4.1 Importancia del modelo 360°	16
1.5 <i>Tipos de manuales de perfiles</i>	17
1.5.1 Manual de perfiles por competencias	17
1.5.2 Manual de perfiles funcional.....	17
1.5.3 Manual de perfiles estructural.....	18
1.5.4 Manual de perfiles mixto	18
Capítulo II	18
2. Diagnóstico organizacional.....	18
2.1 <i>Situación actual de EPS Progresando Juntos sin un manual de funciones</i>	18
2.2 <i>Beneficios de contar con un manual de perfiles</i>	21
2.2.1 Procesos internos mejorados	21
2.2.2 Claridad en cuanto a rendición de cuentas	22
2.2.3 Unión y Cultura Organizacional.....	23
2.2.4 Disminución de posibles conflictos laborales	23
2.2.5 Mejora en la comunicación organizacional.....	24

2.2.6	Reforzamiento organizacional	25
2.3	<i>Beneficiados con un manual de perfiles</i>	25
2.3.1	Beneficiados directos: EPS Progresando Juntos	25
2.3.2	Beneficiados indirectos como: la comunidad, los socios y los aliados.....	26
2.3.3	Beneficio con la sostenibilidad organizacional	26
Capítulo III		26
3.	Implementación del Manual de Perfiles Funcional.....	26
3.1	<i>Levantamiento de información</i>	27
3.1.1	Gráfico 1.....	28
3.2	<i>Organigrama</i>	28
3.2.1	Gráfico 2.....	29
3.3	<i>Formato de descriptivo de cargo</i>	29
3.3.1	Gráfico 3.....	30
Conclusiones		31
Referencias bibliográficas		32
Anexos		34

Declaración y autorización

Yo, **Samanta Vásquez Dávila** con C.I. 1750324434 autor(a) del trabajo de graduación intitulado: **“Elaboración de un manual de perfiles del emprendimiento EPS Progresando juntos durante el segundo semestre del año 2025.”**, previa a la obtención del título de Tecnólogo en Gestión del Talento Humano en la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica PUCE TEC:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 18 de agosto de 2025

Samanta Vásquez Dávila

C.I. 1750324434

Agradecimientos

Quiero expresar mi gratitud, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza y la claridad necesarias para alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A mi mamá, Rocío Dávila, por esta a mi lado en cada paso, brindándome su apoyo incondicional, sus palabras de ánimo y su confianza absoluta en mí.

A mi papá, Javier Vásconez, por su ayuda constante y su acompañamiento.

A mis hermanos, Elz y Pancho, con quienes he compartido alegrías, retos y aprendizajes, y que han sido parte fundamental de mi vida y de cada logro alcanzado.

A mis abuelitas, Esperancita y Yoly, que con su ternura, consejos y constante preocupación por mí, me han dado la motivación y la fuerza necesarias para seguir adelante.

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo el diseñar y elaborar un manual de perfiles para el emprendimiento EPS Progresando Juntos, una entidad financiera en el sector de la economía popular y solidaria, ubicada en el sector de Santa Clara, en la ciudad de Quito, Ecuador.

La razón de este proyecto responde a la necesidad de fortificar la estructura organizacional de la caja de ahorro, la cual en la actualidad funciona sin una definición clara de las responsabilidades, funciones y requisitos de cada cargo. Esta falta podría provocar problemas en cuanto a contratiempos en procesos internos, duplicidad de tareas o inconvenientes en la gestión del talento humano, a medida que la organización evolucione y amplíe sus operaciones.

Este manual asentirá en implantar perfiles laborales de forma estructurada, alineándolos con los objetivos organizacionales e infundiendo a que el entorno laboral sea eficiente y equitativo. Los roles clave serán identificados a través de una metodología cualitativa, la cual será sustentada mediante entrevistas y análisis documentado, el cual permitirá la obtención de descriptivos de cargo detallados.

Se espera contribuir a que el entorno laboral sea más organizado y que la administración de la organización sea más eficiente. Además, mediante un análisis comparativo con entidades del mismo rubro, se adaptarán estos descriptivos de cargo al contexto de EPS Progresando Juntos, buscando fortalecer sus procesos internos, hacer de la gestión del talento humano mucho más profesional y cimentar bases sólidas para la sostenibilidad y el crecimiento de este emprendimiento.

Palabras claves

- Perfiles laborales
- Estructura organizacional
- Economía solidaria
- Gestión del talento humano
- Sostenibilidad
- Eficiencia

Project Summary

The present Project aims to design and develop a job profile manual for the EPS Progresando Juntos venture, a financial entity within the popular and solidarity economy sector, located in the Santa Clara neighborhood in the city of Quito, Ecuador.

The purpose of this project is to strengthen the organizational structure of the savings cooperative, which currently operates without a clear definition of the responsibilities, functions, and competencies for each position. This lack may lead to internal process delays, task duplication, or talent management issues as the organization grows and expands its operations.

The manual will help establish structured job profiles, aligning them with the organization's objectives and promoting an efficient and equitable work environment. Key roles will be identified through a qualitative methodology supported by interviews and document analysis, using tools such as the competency-based management model, which will allow the creation of detailed job descriptions.

This project seeks to contribute to a more organized workplace and more efficient organizational management. Additionally, through a comparative analysis with similar entities, these job descriptions will be adapted to the context of EPS Progresando Juntos, aiming to strengthen internal processes, professionalize talent management, and lay foundations for the sustainability and growth of the venture.

Keywords

- Job profiles
- Solidarity economy
- Organizational structure
- Talent management
- Sustainability
- Efficiency

Introducción

Al elaborar un manual de perfiles para la caja de ahorro EPS Progresando Juntos, se podrá fortalecer su gestión organizacional, dando paso a potenciar sus procesos internos e impulsar su eficiencia. Este manual contribuye a la correcta y clara asignación de tareas, facilitando la identificación de responsabilidades y roles requeridos, alineando las actividades diarias de cada cargo a los objetivos organizacionales de EPS Progresando Juntos.

Dado que esta entidad promueve el ahorro y el bienestar de sus socios, podría estar enfrentando algunos desafíos al no tener un manual de perfiles definido. Estos desafíos podrían verse reflejados en procesos retrasados, duplicidades en cuanto a tareas y hasta conflictos internos. Es por eso por lo que este proyecto tiene como objetivo el establecer directrices técnicas y estructurales que coadyuven a que las gestiones en EPS Progresando Juntos sea más eficiente, ordenada, clara y transparente. En este contexto, diseñar este manual de perfiles será una solución clave para reorganizar la estructura interna y mejorar el uso de los recursos humanos.

Entre los objetivos principales está el identificar los cargos clave dentro de la gestión de la caja de ahorro, tomando en cuenta su importancia en procesos financieros, administrativos y de atención al cliente. Así como la creación de descriptores de cargo para que sirvan como base para la toma de decisiones dentro de la organización.

Para el cumplimiento de estos objetivos, la metodología aplicada será la cualitativa, basada en entrevistas, análisis documentado y herramientas que permitirán la recolección de la información requerida, para así estructurarla y construir descriptivos de cargos que estén alineados a los objetivos y necesidades de la organización, esta información será sistematizada en fichas de perfiles cuyos elementos serán la denominación del cargo, sus propósitos, funciones

principales, relaciones internas, insumos de cada cargo, requisitos académicos, experiencia y criterios para una correcta evaluación de desempeño. Mediante estas técnicas, se podrá unificar las funciones que se desempeñarán, promoviendo la equidad y la colaboración en el entorno laboral.

Adicional a esto, se identificarán las buenas prácticas mediante un análisis comparativo con otras entidades del mismo rubro para la elaboración de este manual. Dando como resultado una aplicación efectiva y la sostenibilidad en el tiempo. Consolidando una cultura laboral más profesional y orientada a resultados.

Metodología

Este proyecto será abordado a través del método de investigación cualitativo, con enfoque descriptivo y exploratorio. Los métodos utilizados incluirán entrevistas semiestructuradas y análisis de documentos internos relacionados con el desempeño y las funciones actuales de los colaboradores.

La recopilación de la información será obtenida directamente de los colaboradores mediante entrevistas las cuales darán una visión más clara acerca de las tareas diarias y responsabilidades que tienen dentro de sus funciones. A su vez, se realizará un análisis focalizado en los objetivos de EPS Progresando Juntos para así poder alinear los roles y responsabilidades con lo que se necesita para funcionar de manera positiva.

La herramienta como el análisis funcional es de las técnicas a utilizar para este proyecto. El análisis funcional servirá para garantizar que las competencias estén alineadas a cada cargo, que sean claras y organizadas. Este análisis permitirá tener una visión más extensa acerca de los comportamientos laborales para un correcto desempeño. Por otra parte, utilizar un modelo de

gestión por competencias concederá la identificación de habilidades, conocimientos y actitudes cruciales que los colaboradores deben tener para sumarse al logro de los objetivos de la organización. La primera etapa de este proceso será el identificar los roles culminantes para la gestión de la caja de ahorros.

Posterior a esto se crearán descriptores de cargos precisos, que contendrán la descripción del cargo, su objetivo, funciones y responsabilidades, relaciones internas con cada área, herramientas para el desarrollo de sus labores, los requisitos y condiciones de cada perfil.

Finalmente, se formará el manual con todos estos descriptivos de cargos para así facilitar su ejecución y su futura actualización.

Mediante este proyecto se espera contribuir en soluciones óptimas en la mejora de los procesos y gestiones de los recursos humanos dentro de EPS Progresando Juntos, impulsando la eficiencia organizacional y una visión fuerte hacia los objetivos del emprendimiento.

Capítulo I

1. Marco teórico: manuales de perfiles y su importancia en la gestión del talento humano.

1.1 Importancia de un manual de perfiles

Tener un manual de perfiles en una organización según Heredia (2023) previene la duplicidad de responsabilidades, la asignación de tareas se torna más efectiva y promueve la eficiencia laboral.

Contar con un manual de perfiles es importante dentro de la gestión del talento humano, dando paso a la definición clara de funciones, tareas, responsabilidades y habilidades requeridas para cada puesto de trabajo dentro de la organización.

Un manual de perfiles es una herramienta importante dentro de un proceso de reclutamiento y selección y las evaluaciones al personal, conforme a Coindreau (2025) al tener estandarizados los perfiles de cada cargo, se establecen criterios para procesos de vinculación, capacitaciones o procesos de crecimiento profesional dentro de la misma organización.

En cuanto a sectores financieros, contar con manuales de cargos claros y definidos aporta en el cumplimiento normativo y la confianza de la organización, debido a que con esta herramienta los colaboradores tendrán un conocimiento más claro de cuáles son sus responsabilidades, sus funciones y sus objetivos a lo largo de su vida laboral dentro de su organización.

1.2 Importancia de un rol específico dentro de las organizaciones.

La definición clara de las funciones en un manual funcional permite que cada colaborador comprenda el alcance de su cargo impulsando la eficiencia y reduciendo errores por falta de información. Además, un manual funcional mejora la comunicación interdepartamental,

facilitando el control y la supervisión, y mejorando la integración de nuevos colaboradores quienes podrán disponer de una guía clara de sus responsabilidades para facilitar sus labores.

Es importante que dentro de una organización los roles de cada cargo estén bien definidos y estén claros para que su estructura sea funcional y eficiente. Dentro de la definición de roles, se especifican sus funciones y tareas, sus responsabilidades que debe tener un individuo para poderse desempeñar de la mejor manera en su puesto, para así estar alineado con los objetivos que tiene la organización.

Los roles son la representación de lo que se espera en el comportamiento requerido para cada cargo, es explicado por Chiavenato (2017) que las actividades técnicas que realiza, como su relacionamiento dentro de la organización. Con esta definición, se entiende la importancia de la vinculación entre las funciones de los cargos y la consumación de los objetivos de la organización, el tener roles específicos permite evitar confusiones, duplicidades en las actividades o responsabilidades sin realizarse (Robbins, 2020).

Al tener todo claro en cuanto a las expectativas, la eficiencia organizacional mejora. A su vez los colaboradores se sienten mejor en entornos donde la inteligencia emocional, así lo sugiere Goleman (2015) a causa de que esto permite que existan relaciones laborales saludables, comunicación abierta y clara, y mayor entendimiento acerca de los roles de cada uno, dentro del equipo de trabajo. Mediante la claridad en el entorno, los conflictos se reducen, dando como resultado una mejora en la eficiencia y la disminución de sobrecarga laboral.

En el caso de las entidades de economía popular y solidaria, tener claridad acerca de los roles es sumamente importante debido a su tipo de estructuras, las cuales suelen ser más horizontales. Al definir los roles, es mucho más fácil llevar un orden, ser transparentes con los

procesos y cumplir con las regulaciones que, en este caso, la Superintendencia de Economía Popular (SEPS), requiere.

1.3 Diseño de roles.

En este proceso, se estandarizan formalmente las actividades que un individuo debe desempeñar dentro de una organización, estandarizando sus objetivos, competencias, funciones, y su jerarquía organizacional. Al realizar este proceso, la gestión del talento humano da paso a la función de otros subsistemas.

1.3.1 Composición del diseño de roles

Diseñar un perfil de cargos es una de las bases más importantes para diversas actividades en el área de Recursos Humanos desde la selección de personal, hasta las planificaciones a realizar, debido a la composición de los perfiles, los cuales incluyen los requisitos técnicos requeridos (Alles, 2018).

Dentro del diseño de roles, se debe analizar cada cargo. Tener en cuenta la recopilación de todas las tareas a realizar de cada cargo, sus herramientas y como serán sus condiciones laborales. Mediante este análisis, se van formando los descriptivos de cargos, se especifican los cargos, es decir que perfil debe tener el colaborador para desempeñarlo, su formación, su experiencia y sus habilidades.

1.3.2 Herramientas para el diseño de roles

- **Matrices de funciones:** permiten definir las responsabilidades de los colaboradores dentro de la organización.
- **Mapas de procesos:** sirven para reconocer que procesos requieren mejorar.
- **Entrevistas estructuradas:** mediante esta herramienta, se valida la información en cuanto al rol que cada cargo debe cumplir.

1.3.3 Diseño de roles basado en un manual funcional.

Dice que cuando las organizaciones definen los roles de manera exacta y documentada, para Chiavenato (2021) se puede disminuir las duplicidades y confusiones, dando paso a una comunicación más fluida y eficiencia.

Al contar con un manual funcional, se puede optimizar en los procesos y ordenar las labores.

Diseñar un manual de perfiles funcional permite esclarecer las responsabilidades, tareas y la relación jerárquica de cada cargo, definiendo que se hace y como se hace cada cosa, para así dar a conocer a cada ocupante su contribución a los objetivos organizacionales.

El diseño de estos perfiles funcionales bien estructurados debe contar con la misión de cada cargo, sus funciones, los recursos necesarios para desempeñar sus labores, la interacción que se tiene con cada área y lo que se espera en su cumplimiento.

1.3.4 Beneficios del diseño de roles.

En base a información científica, realizar una evaluación de 360° no solo impide que existan sesgos, para Sapién (2017) dado que la información que se adquiere viene de diferentes individuos, en diferentes rangos jerárquicos, sino que también es una técnica que nos permite darle una dirección a el uso de los recursos humanos, mejorando así sus resultados mediante resultados que denotan los puntos bajos de cada colaborador, permitiendo identificar las oportunidades de mejora y la posición ideal para cada uno de ellos.

Uno de los beneficios del diseño de roles, es el fomentar una mejor comunicación con una retroalimentación continua y efectiva. Así como el alinear cada una de las competencias de cada cargo, con los objetivos organizacionales para mejorar el desempeño organizacional.

1.4 Modelo de entrevistas 360°

El modelo 360° no es utilizado únicamente para realizar evaluaciones de desempeño, sino que también se puede utilizar este método para identificar funciones para un cargo, tomando en cuenta la apreciación de diversos individuos dentro de la organización (Tobón, 2019).

Este modelo se utiliza normalmente para evaluar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización mediante diversas retroalimentaciones basadas en el desempeño que ha tenido a lo largo de su tiempo laboral, pero también es una herramienta que puede ser utilizada para diseñar perfiles de cargo. Su estructuración puede darse mediante entrevistas bien estructuradas. En este caso, y para la elaboración de este proyecto las entrevistas serán aplicadas a los superiores de la organización para de esa manera poder recoger información acerca de las funciones y competencias que se necesitan para cada cargo. Mediante este modelo, se podrá estructurar los perfiles adecuándolos a las necesidades organizacionales, tomando en cuenta a todas las personas que están relacionadas con el cargo a describir.

1.4.1 Importancia del modelo 360°

Utilizar este modelo es muy valioso dado que da la apertura a adquirir una visión integral acerca de las competencias que cada cargo requiere para su desempeño.

Permite la recolección de funciones fundamentales, de los conocimientos que debe tener el colaborador, cuáles son las habilidades requeridas y que comportamientos debe tener para ser funcional en el cargo requerido.

La contribución de este modelo es la de secundar en la comprensión de cómo funciona el cargo en la práctica, no solo en lo teórico.

1.5 Tipos de manuales de perfiles

Existen diversos tipos de manuales de perfiles, los cuales responden a distintas necesidades que puedan haber dentro de cada organización. Todo varía según el objetivo al que se quiere llegar o a su enfoque. Cada uno de estos manuales, dan paso a que la gestión del talento humano este adecuadamente estructurada, alineando las responsabilidades del cargo, con los objetivos estratégicos organizacionales.

El diseño de manuales de perfil necesita responder a las necesidades reales de cada organización, para los autores Cárdenas et al., (2020) adaptándose a la dinámica operativa y a su estructura, reforzando la importancia de personalizar esta herramienta según los requerimientos de la empresa. Existen varios manuales siendo los principales los siguientes:

1.5.1 Manual de perfiles por competencias

Este manual precisa cada cargo definiendo sus habilidades, conocimientos, comportamientos y actitudes necesarias. Alineando lo que se requiere de cada cargo con los objetivos de la organización, potenciando los procesos de evaluaciones de desempeño, reclutamiento y selección y el desarrollo profesional de los colaboradores. El implementar un manual da como resultado una mejora en las organizaciones, permitiendo tener un mejor ambiente laboral (Roque, 2024).

1.5.2 Manual de perfiles funcional

Este manual describe exactamente cada tarea, responsabilidad y función que debe cumplir cada cargo dentro de la organización incluyendo las relaciones jerárquicas y los insumos requeridos. Gracias a este enfoque podremos delimitar los roles y evitar la superposición entre cargos.

1.5.3 Manual de perfiles estructural

Mediante este manual los cargos se pueden ubicar dentro del organigrama definiendo su coordinación y las relaciones de dependencia, orientando la interrelación interdepartamental.

1.5.4 Manual de perfiles mixto

Dentro de este manual el enfoque es la mezcla de el manual por competencias, funcional y estructural todo dentro del mismo documento. Dentro de estos manuales se incluye el que se debe hacer, como hacerlo, bajo que estructura y cuáles son los objetivos estratégicos.

Capítulo II

2. Diagnóstico organizacional

2.1 Situación actual de EPS Progresando Juntos sin un manual de funciones

En la actualidad, la situación que enfrenta EPS Progresando Juntos, se evidencia por una falta de claridad en las funciones y responsabilidades de cada colaborador ya que no cuentan con un manual de perfiles definido. Si no se cuenta con los documentos que describan a detalle el perfil que cada cargo debe tener, Sánchez (2025) dice que eso lleva a que exista confusión en las tareas que cada individuo debe hacer. Gracias a esta inexistencia, la distribución de actividades ha sido ineficiente, con superposición de funciones. Ya que no tienen delimitadas las responsabilidades de cada puesto, se ha vuelto complicado el poder implementar mejoras en sus procesos afectando directamente a la eficiencia productiva y dando como resultado que algunos procesos se vean afectados. A su vez, los colaboradores se han desmotivado y las decisiones estratégicas de la organización se ven afectadas para su

correcto funcionamiento. El crear este manual de perfiles, se ha visto como una necesidad urgente para poder mejorar en los procesos organizacionales, impulsar su estructura y fortalecer la equidad y la transparencia dentro de su ambiente laboral.

En el presente proyecto se plantea la creación de un manual de perfiles funcional, debido a que en la actualidad la caja de ahorro no dispone de un documento de esta naturaleza. La ausencia de esta herramienta ha generado que las funciones, responsabilidades y alcances de cada cargo no estén claramente delimitados, lo cual dificulta la organización interna, incrementa la posibilidad de duplicidad de tareas y, en algunos casos, limita la eficiencia en los procesos operativos y administrativos.

La decisión de iniciar con un manual de perfiles funcional se fundamenta en la información recabada a través de la entrevista semiestructurada aplicada a la alta gerencia, la cual permitió identificar la necesidad inmediata de ordenar y formalizar los roles actuales de institución. A partir de este diagnóstico, se concluyó que la prioridad consiste en establecer un punto de partida sólido mediante un manual que describa de manera clara y precisa las funciones que cada cargo debe cumplir, los recursos que requiere y su posición dentro de la estructura organizacional.

Este enfoque inicial resulta estratégico, pues permitirá a la caja de ahorro no solo mejorar su desempeño operativo a corto plazo, sino también proyectarse hacia una evolución progresiva. Una vez consolidados los perfiles funcionales y superada la fase de organización básica, será posible migrar hacia un manual de perfiles por competencias, en el cual no solo se describan las funciones, sino también las habilidades, destrezas y conocimientos que cada puesto exige para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De esta manera, el manual funcional se convierte en la primera piedra de construcción hacia un modelo de gestión de talento humano más integral, en el que se priorice tanto la eficiencia operativa como el desarrollo de competencias profesionales de los colaboradores. Además, este proceso favorece la transparencia, la rendición de cuentas y la claridad en la comunicación interna, aspectos clave para fortalecer la confianza organizacional y garantizar la sostenibilidad de la caja de ahorro en el tiempo.

Al aplicar un manual de perfiles permitirá a cada colaborador conocer acerca de las tareas necesarias que tiene cada cargo (Rodríguez, 2020). La confusión en las funciones produce doble esfuerzo, dispersión en cuanto a tareas y posiblemente la sensación de incertidumbre entre los colaboradores, pero aplicando esto en EPS Progresando Juntos, se propiciarán los procesos internos al ser claras las responsabilidades y el impacto que cada una de ellas tiene en el funcionamiento de la caja de ahorro, impulsando la eficiencia y coordinación.

El elaborar un manual de perfiles tiene como resultado el poder contar con una herramienta que permitirá profesionalizar a las organizaciones. En el contexto de la economía popular y solidaria, como lo es EPS Progresando Juntos, esta herramienta permite la claridad en los roles, y promueve una cultura organizacional transparente, eficaz y de desarrollo humano positivo y sostenible. En cuanto a temas organizacionales donde la autogestión y la participación comunitaria predominan, el tener claridad en funciones, competencias y responsabilidades de cada cargo, fortifica su estructura organizacional, e impulsa a los valores como la equidad, un elemento vital para componer una cultura organizacional firme, participativa y orientada al bien común.

Actualmente en el entorno laboral se busca contar con estructuras definidas y flexibles que puedan adaptarse a cambios sin sufrir consecuencias negativas en su enfoque estratégico. Es por esto que, contar con manuales de perfiles no solo apoya a la gestión administrativa, sino que contribuye a estrategias que permitan tener competitividad organizacional y alcanzar la sostenibilidad.

Llevar a cabo un análisis junto con su descripción de cada cargo, es algo fundamental permitiendo el establecimiento de responsabilidades esto es expresado por Encalada (2017) y requisitos de cada cargo de manera precisa, para así poder guiar a quienes busquen acceder a estos puestos, hacia lo que se espera de su desarrollo en la organización. Para poder lograr esto, la definición de que es un cargo debe ser totalmente comprendida para ponerlo en práctica.

Un perfil de cargos es una de las primeras herramientas a utilizar para procesos como reclutamiento y selección, capacitación, evaluaciones del desempeño e incluso para los planes carrera que se desarrollan dentro de las organizaciones.

2.2 Beneficios de contar con un manual de perfiles

2.2.1 Procesos internos mejorados

En EPS Progresando Juntos, una de las principales necesidades identificadas es la falta de estandarización en la descripción de funciones y responsabilidades de cada cargo. Esta carencia genera incertidumbre en algunos procesos internos y, en ocasiones, retrasa la toma de decisiones al contar con este manual, para Mishra (2023), mejora la eficiencia al poder contar con procesos que estén bien

estructurados a causa de que esto disminuye la incertidumbre y da paso a que los colaboradores puedan desempeñar sus tareas con celeridad.

Uno de los principales beneficios de contar con un manual de perfiles es la optimización en los procesos internos. Uno de los grandes logros es el evitar la duplicidad de tareas gracias al reconocimiento detallado de las responsabilidades que cada cargo debe cumplir, a su vez contribuye al control en cuanto al cumplimiento de funciones y mejora los lineamientos interdepartamentales.

Al tener manuales bien estructurados, los procesos internos se podrían reducir en cuanto tiempos gracias a la transparencia y buena comunicación en la supervisión.

2.2.2 Claridad en cuanto a rendición de cuentas

Dentro de la caja de ahorro, definir claramente las funciones de cada cargo es clave para fomentar una gestión justa y transparente. Esto facilita que las evaluaciones de desempeño sean objetivas y permitan retroalimentaciones constructivas. En un estudio reciente realizado por Cruz (2019) se ha encontrado que un manual de funciones bien estructurado promueve un entorno en el que todos conocen su rol y reciben evaluaciones respetuosas y claras. Al tener funciones claras los colaboradores pueden legitimar en cuanto a su trabajo de una manera más efectiva, visto que el manual de perfiles se puede utilizar como orientación para realizar evaluaciones del desempeño, dando paso a que estas evaluaciones sean más objetivas y constructivas, lo cual permite realizar retroalimentaciones claras y positivas, impulsando la motivación y el rendimiento laboral.

2.2.3 Unión y Cultura Organizacional

Cuando las tareas están bien definidas, el equipo puede enfocarse mejor en cumplir sus responsabilidades, lo que promueve un ambiente de colaboración y respeto entre departamentos. La claridad en los roles fortalece el sentimiento de pertenencia, facilita el trabajo en equipo y mejora la interacción entre colaboradores y la comunidad con la que trabaja la organización. Mediante a la definición del manual de perfiles, los colaboradores pueden trabajar mejor en equipos considerando que al ser sus tareas más claras, no existen conflictos por duplicidades y se promueve el respeto interdepartamental. Al comprender los colaboradores la relación de sus responsabilidades con las de los demás departamentos, el ambiente laboral se torna más placido y colaborativo. Al ser una organización comunitaria, es ideal e importante tanto para los procesos técnicos como para la relación que tienen con las personas o entre colaboradores.

El tener claridad en cuanto a las funciones que cada cargo debe desarrollar, se reduce el estrés laboral y el enfoque en cada responsabilidad se ve mejorado. Se fortalece el sentido de pertenencia, la confianza y el compromiso en cuanto al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Dando como resultado una cultura organizacional fuerte, sana y un entorno en donde los colaboradores pueden sentirse valorados.

2.2.4 Disminución de posibles conflictos laborales

Muchas veces, la falta de claridad genera que colaboradores asuman tareas fuera de su rol, lo que deriva en malentendidos y tensiones. En EPS Progresando Juntos, un manual funcional bien diseñado ayudará a evitar esas situaciones, promoviendo

Haga clic aquí para escribir texto.

un clima de trabajo más equitativo y constructivo. En algunos casos el permitir que unos colaboradores tengan más responsabilidades sin que exista un balance podría ser motivo de malentendidos o malestares laborales, es por esto que, el contar con un manual de perfiles estandarizado y bien estructurado puede evitar estos inconvenientes dentro de los procesos de la organización. Dentro de un estudio hecho en cooperativas del Ecuador, se pudo visibilizar que el contar con un manual de funciones bien estructurado según Vargas (2020) reduce los posibles conflictos causados por la desinformación. Sugiriendo que, existe menos estrés dando como resultado un ambiente laboral más sano y productivo.

Cuando los roles de cada cargo están bien definidos, los colaboradores se sienten más seguros en su lugar de trabajo, mejorando la comunicación interdepartamental y a su vez entre los equipos, dando apertura a que los altos mandos, es decir, los jefes puedan tomar fácilmente decisiones e impulsando las labores sin interrupciones. También la rotación se reduce debido a que hay más claridad en lo que se espera de cada colaborador.

2.2.5 Mejora en la comunicación organizacional

Definir responsabilidades con claridad mejora el flujo de información en todos los niveles. En una institución como EPS Progresando Juntos, esto significaría una comunicación más ágil y decisiones más efectivas, evitando interrupciones y malentendidos. El no actualizar o no definir las tareas y responsabilidades que cada cargo debe cumplir podrían ser la razón para que exista algún conflicto en la organización. Pero al contar con este manual se puede prevenir la sobrecarga laboral o hasta malas interpretaciones. Al contar con manuales de funciones,

según Vargas (2020) la desinformación de responsabilidades ya no es un causal de conflictos dentro de la organización.

2.2.6 Reforzamiento organizacional

A largo plazo, contar con un manual de perfiles fortalece la institucionalidad y ayuda a consolidar una visión clara de crecimiento. Para EPS Progresando Juntos, sería una herramienta vital para la planificación, la transparencia y la estabilidad operativa. Una de las probables dificultades que una organización de economía popular y solidaria puede tener es la ausencia de formalidad en sus procesos internos debido justamente a la falta de un manual de perfiles. El beneficio estratégico de contar con esta herramienta es la sostenibilidad de este proyecto con una visión a largo plazo.

2.3 Beneficiados con un manual de perfiles

2.3.1 Beneficiados directos: EPS Progresando Juntos

Los principales beneficiarios de la creación de este manual de perfiles son cada una de las personas que conforman EPS Progresando Juntos. Al finalizar este proyecto, ellos tendrán una herramienta bien estructurada que especifique de forma clara las actividades que cada colaborador deberá desempeñar, permitiéndoles fortificar sus procesos evitando duplicidades o confusiones y creciendo organizacionalmente en un entorno laboral eficiente y justo.

A su vez, la retroalimentación y las evaluaciones serán bajo criterios establecidos, lo cual llevará a tener transparencia en la organización.

2.3.2 Beneficiados indirectos como: la comunidad, los socios y los aliados.

Al contar con este manual de perfiles, la organización tendrá sus procesos más claros permitiéndoles enfocarse en brindar un excelente servicio con atención ágil, transparente y clara, fortaleciendo la confianza de la organización, dando como resultado una relación externa positiva. Siendo esto un beneficio indirecto para socios y miembros de la comunidad quienes forman parte de EPS Progresando Juntos.

A su vez, las entidades cooperantes se ven beneficiadas al mantener relación con una organización organizada, bien estructurada y capaz de rendir cuentas con eficacia y transparencia.

2.3.3 Beneficio con la sostenibilidad organizacional

Este manual es un beneficio a futuro para la organización. Al estructurar los procesos y contar con las funciones de cada cargo escritas y definidas, el conocimiento organizacional se conserva con el paso del tiempo, reduciendo la dependencia específica de ciertas personas y fortaleciendo la continuidad institucional. Este manual es un compilado de sostenibilidad y legado al pasar el tiempo.

Capítulo III

3. Implementación del Manual de Perfiles Funcional

En este proyecto se llevará a cabo la construcción de un manual de perfiles funcional para la caja de ahorro EPS Progresando Juntos.

Haga clic aquí para escribir texto.

La decisión de iniciar con un manual funcional responde a la realidad organizacional actual. En esta etapa, la institución requiere contar con una herramienta que permita ordenar y describir de forma clara las funciones principales de cada cargo. Este enfoque es adecuado porque prioriza la definición de tareas y responsabilidades, elementos básicos para fortalecer la estructura organizativa y garantizar un mejor aprovechamiento de los recursos humanos. El manual funcional no se limita a resolver necesidades inmediatas, sino que sienta las bases para un proceso de mejora continua en la administración del personal.

En definitiva, optar por un manual de perfiles funcional no solo responde a la necesidad de ordenar y estandarizar procesos, sino que también proyecta a la caja de ahorro hacia un modelo de gestión más sostenible y eficiente, permitiendo mejorar la claridad en las funciones, optimizar los tiempos de trabajo y reducir la sobrecarga laboral.

3.1 Levantamiento de información

La información necesaria para la construcción de cada uno de los cargos fue obtenida a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal de EPS Progresando Juntos. Estas entrevistas fueron diseñadas cuidadosamente, formulando preguntas específicas que permitieran recabar datos relevantes y pertinentes para el análisis de cada puesto, a su vez fue validado con el jefe inmediato.

El proceso de diseño de las preguntas se apoyó en el criterio de jueces, lo que aseguró que los ítems fueran claros, objetivos y alineados con los propósitos del proyecto. De esta manera, se garantizó la validez de la información obtenida y la pertinencia de las respuestas para la construcción de los perfiles.

Gracias a esta metodología, fue posible levantar la información requerida para la elaboración de los descriptivos de cargos de los puestos actuales en la organización. Cada entrevista aportó insumos valiosos que facilitaron no solo la identificación de funciones y responsabilidades, sino también la comprensión de las interacciones y relaciones que mantienen los colaboradores dentro de la estructura organizacional.

3.1.1 Gráfico 1

Figura 1

Modelo de entrevista para la creación de un manual de perfiles

Modelo de entrevista para la creación de un manual de perfiles

Datos generales	
Nombre	
Cargo	

1. ¿Cuál es el objetivo que tiene tu cargo?
2. ¿Cuál es la misión de tu cargo?
3. ¿Cuáles son las funciones que cumples dentro de tu cargo?
4. ¿Con qué áreas coordina tu cargo?
5. ¿A quién le reportas directamente?

Nota. Elaborado por el autor.

3.2 Organigrama

En el organigrama funcional que se presenta a continuación se reflejan los cargos sobre los cuales se recopiló la información necesaria para el desarrollo del manual de perfiles funcional. Esta representación gráfica no solo permite identificar la estructura jerárquica de la organización, sino que también facilita comprender como se articulan los diferentes puestos entre sí y cuál es el nivel de responsabilidad de cada uno.

La elaboración de este organigrama resulta fundamental, ya que constituye un punto de partida para ordenar y visualizar de manera clara las funciones y relaciones laborales dentro de

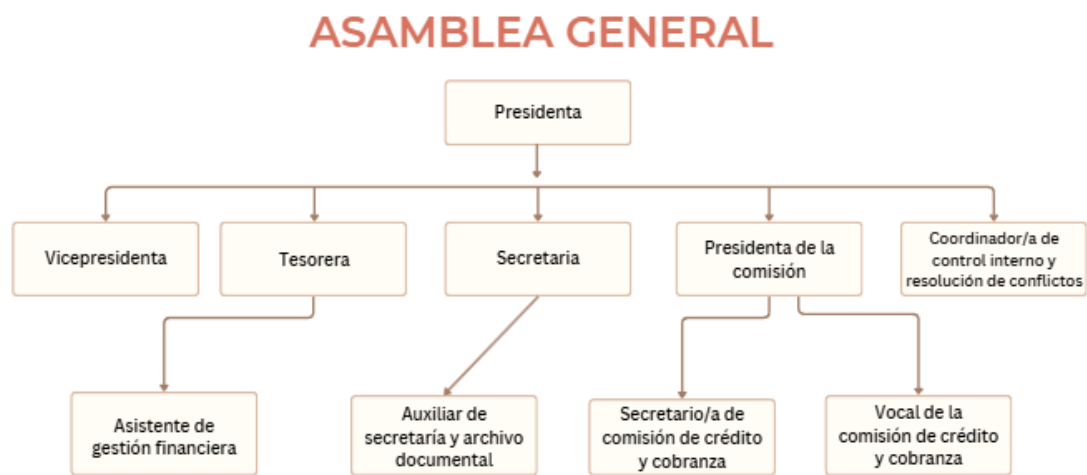
Haga clic aquí para escribir texto.

EPS Progresando Juntos. De esta forma, se garantiza que la información recopilada a través de entrevistas y levantamiento de datos se traduzca en una herramienta práctica que contribuya al fortalecimiento de la gestión institucional.

3.2.1 Gráfico 2

Figura 2

Organigrama Asamblea General



Nota. Elaborado por el autor.

3.3 Formato de descriptivo de cargo

El modelo de descriptivo de cargo que se empleó para la elaboración del manual de perfiles funcional constituye la base estructural de este proyecto. Dicho modelo fue diseñado con el propósito de reunir de manera ordenada la información clave de cada puesto dentro de la organización.

En este formato se incluyen apartados fundamentales como: el nombre del cargo, que permite identificarlo dentro de la estructura; el objetivo del puesto, que refleja la razón de ser de la función; la misión, que orienta la contribución estratégica del rol hacia los objetivos

institucionales; y las funciones principales, donde se detallan las actividades esenciales que debe desempeñar el colaborador. Además, se incorporan las relaciones funcionales, las cuales son indispensables para comprender cómo interactúa cada puesto con los demás dentro de la organización promoviendo una visión integral de los flujos de comunicación y coordinación.

Este modelo no solo aporta claridad sobre las responsabilidades de cada cargo, sino que también se convierte en una herramienta práctica para fortalecer la gestión de recursos humanos, al evitar duplicidades de funciones y fomentar una distribución más equitativa de las tareas. Con ello, se busca que cada colaborador cuente con lineamientos claros que respalden su desempeño y contribuyan al cumplimiento de los objetivos de EPS Progresando Juntos.

3.3.1 Gráfico 3

Figura 3

Organigrama Asamblea General

Tabla 1	
Descriptivo Funcional cargo "Tesorera"	
Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	
Misión del Puesto	
Funciones Principales	a.
Reporta a:	
Relaciones Funcionales	Coordina con: Supervisa a:
Nota. Elaborado por el autor.	

Nota. Elaborado por el autor.

Conclusiones

- El manual de perfiles funcional elaborado en este proyecto constituye un insumo valioso para EPS Progresando Juntos, sin embargo, es necesario que se adapte constantemente a las características propias de la institución. Esto implica revisar y ajustar las funciones en la medida en que cambien la estructura organizacional, los procesos internos o las necesidades del entorno, garantizando así su vigencia y utilidad práctica.
- El manual no debe entenderse como un documento definitivo, sino como una herramienta dinámica que evoluciona junto con la organización. Realizar revisiones periódicas permitirá detectar funciones duplicadas, vacíos en los puestos o responsabilidades emergentes, asegurando que conserve su coherencia con la realidad institucional y siga siendo una guía confiable.
- Una vez implementado, resulta fundamental socializar el manual con todos los colaboradores. La realización de talleres, charlas de inducción o capacitaciones permitirá que los trabajadores comprendan mejor sus funciones y responsabilidades, lo que contribuirá a reducir confusiones, optimizar el trabajo en equipo y fomentar un ambiente organizacional más ordenado y colaborativo.
- El manual funcional representa un primer paso en la construcción de herramientas de gestión más sólidas. A mediano plazo, se recomienda migrar hacia un manual de perfiles por competencias, donde no solo se detallen funciones, sino también habilidades, actitudes y valores esperados. Este cambio permitirá impulsar el desarrollo profesional de los colaboradores y consolidar una cultura organizacional más robusta.
- Para maximizar su impacto, el manual debería integrarse con prácticas clave de gestión del talento humano, como la evaluación del desempeño, los planes de capacitación y el

desarrollo profesional. De esta manera, se convertirá en un instrumento transversal que aporte no solo al orden operativo, sino también a la toma de decisiones estratégicas.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2018). Diccionario de competencias: La trilogía. . En *Volumen I: El diccionario* (pág. 24). Garnica.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano* (11.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Coindreau, R. (15 de Enero de 2025). *integratec*. Obtenido de Perfiles de puesto: ¿Qué son, cómo hacerlos?: <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>

Cruz, P. (2019). *Importancia del manual de funciones y procedimientos para la correcta ejecución laboral y productividad organizacional*. Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Encalada, V. (2017). Propuesta de diseño de un manual de perfiles de cargo por competencias para una institución financiera, en la ciudad de Quito. *Proyecto de investigación y de gestión empresarial de grado previa la obtención del título de ingeniería comercial*, 17.

Goleman, D. (2015). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Editorial Kairos.

Heredia, M. (2023). Actualización del Manual de funciones y descripción de cargos por competencias del talento humano de Elepco S.A. *Sinergia Académica*, 1.

Miño, V. y. (2019). Gestión administrativa del talento humano: diseño de puestos de trabajo dentro de una organización. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*.

Haga clic aquí para escribir texto.

- Mishra, T. (08 de Septiembre de 2023). *¿Qué es la documentación de procesos y por qué es importante?* Obtenido de Docsie: <https://www.docsie.io/blog/es/articles/what-is-process-documentation-and-why-is-it-important/>
- Robbins, S. J. (2020). *Comportamiento organizacional*. 18 edición, Pearson.
- Rodríguez, J. R. (2020). *Validación del manual de gestión por competencias de los puestos*. Esmeraldas: Repositorio PUCE.
- Roque, C. (19 de Enero de 2024). *Manual de perfiles de puestos por competencias como estrategia para reducir la rotación del personal*. Obtenido de Revista Publicando: <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2402>
- Sapién, A. (2017). *Evaluación del desempeño por el método de 360 grados y por factores de evaluación en una empresa mexicana*. México: Universidad Autónoma de Chihuahua.
- Tobón, S. (2019). *Evaluación por competencias con enfoque complejo: fundamentos, métodos e instrumentos*. Ecoe Ediciones.
- Vargas, M. (2020). *Conflictos organizacionales y estructuras funcionales en cooperativas ecuatorianas*. Quito.
- Zapata, D. (2016). *Diseño de perfiles por competencias en instituciones financieras. Tesis de Maestría de Recursos Humanos, Universidad Técnica de Loja, 45.*

Anexos

1. PRESIDENTA

Tabla 1

Descriptivo Funcional cargo “Presidenta”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Dirigir la organización con el cumplimiento de los objetivos de la misión y la visión organizacional mediante la ejecución de las decisiones tomadas por la asamblea y el directorio.
Misión del Puesto	Ejercer el liderazgo institucional tomando la unidad empresarial como principio base, la transparencia y la coordinación de todas las áreas para el desarrollo a largo plazo de la organización.
Funciones Principales	a. Dirigir las sesiones ordinarias y extraordinarias. b. Representar legalmente a la organización. c. Supervisar planes y proyectos aprobados. d. Tomar decisiones según los estatutos. e. Firmar actas y documentos de carácter legal u oficial.
Relaciones Funcionales	Reporta a: Asamblea General. Coordina con: Vicepresidencia, Tesorería, Secretaría. Supervisa a: Directivos y responsables de área.

Nota. Elaborado por el autor.

Haga clic aquí para escribir texto.

2. VICEPRESIDENTA

Tabla 2

Descriptivo Funcional cargo “Vicepresidenta”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Acompañar a la presidencia en la dirección de la organización y asumir sus funciones en su ausencia dando así la continuidad de las actividades respectivas.
Misión del Puesto	Respaldar la gestión de la presidencia y manejar acciones que fortalezcan el trabajo en equipo en la empresa dirigidas a la operatividad de la organización.
Funciones Principales	a. Sustituir a la presidenta en sus funciones cuando no esté presente. b. Colaborar en conjunto la planificación y supervisión de proyectos. c. Coordinar con áreas administrativas para cumplir actividades. d. Informar sobre situaciones que requieran decisiones de la presidencia. e. Participar de manera activa en las reuniones directivas.
Relaciones Funcionales	Reporta a: Presidencia. Coordina con: Tesorería, Secretaría. Supervisa a: Coordinadores de área.

Nota. Elaborado por el autor.

3. TESORERA

Tabla 3

Descriptivo Funcional cargo “Tesorera”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Administrar los recursos financieros de la organización a través de la gestión responsable y transparente.
Misión del Puesto	Recaudar, custodiar y registrar todos los fondos con el cumplimiento de la normativa interna y las normas tributarias vigentes en Ecuador.
Funciones Principales	a. Guardar los valores que ingresan aprobados por la presidencia incluyendo cuotas internas. b. Mantener un registro contable actualizado. c. Crear reportes financieros diarios. d. Realizar pagos autorizados por la presidencia. e. Custodiar fondos y documentos tributarios.
	Reporta a: Presidencia, Asamblea, Directivo Financiero.
Relaciones Funcionales	Coordina con: Secretaría y la Comisión. Supervisa a: Personal auxiliar de contabilidad.

Nota. Elaborado por el autor.

4. SECRETARIA

Tabla 4

Descriptivo Funcional cargo "Secretaria"

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Organizar los documentos legales internos y dar comunicación oportuna interna y externa a la organización.
Misión del Puesto	Organizar la documentación con acceso oportuno incluyendo el de la correspondencia.
Funciones Principales	a. Redacción y firma de actas de las reuniones directivas.
	b. Archivar documentos de forma continua.
	c. Recibir la correspondencia.
	d. Escribir citaciones, memos y comunicados en general.
	e. Llevar un control de asistencia de participantes a las reuniones.
	Reporta a: Presidencia.
Relaciones Funcionales	Coordina con: Tesorería, Vicepresidencia, la Comisión.
	Supervisa a: - Ninguno -

Nota. Elaborado por el autor.

5. PRESIDENTA DE LA COMISIÓN

Tabla 5

Descriptivo Funcional cargo “Presidenta de la comisión”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Dirigir la comisión a cargo y sus procesos.
Misión del Puesto	Supervisar las acciones de la comisión con la participación de los integrantes de la comitiva.
Funciones Principales	a. Convocar y dirigir reuniones comitivas.
	b. Ejecución de actividades comisionales.
	c. Asignar tareas con seguimiento a los integrantes de la comisión.
	d. Informar a la presidencia sobre el rendimiento de la comisión.
	e. Escribir informes para la presidencia.
	Reporta a: Presidencia y Vicepresidencia.
Relaciones	Coordina con: Presidencia, Tesorería y Secretaría.
Funcionales	Supervisa a: Miembros de la comisión.

Nota. Elaborado por el autor.

6. SECRETARIO/A DE LA COMISIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA

Tabla 6

Descriptivo Funcional cargo “Secretario/a de la comisión de crédito y cobranza”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Respaldar la gestión de la comisión a través del control documental y crediticio con orden en los procesos de aprobación y cobro de créditos.
Misión del Puesto	Registrar las operaciones de crédito y cobranza, realizar el seguimiento a los compromisos adquiridos por los socios.
Funciones Principales	a. Colaborar con el/la presidente/a en la aprobación o rechazo de solicitudes de crédito. b. Mantener un historial actualizado del comportamiento crediticio de los socios. c. Solicitar al tesorero/a reportes mensuales para supervisar pagos y prevenir moras. d. Registrar y organizar la información de los créditos otorgados o negados. e. Redactar informes sobre gastos y gestiones de cobranza.
Relaciones Funcionales	Reporta a: Asamblea General y Presidente/a del Comité. Coordina con: Presidente/a y Vocal del Comité, Tesorería. Supervisa a: Ninguno.

Nota. Elaborado por el autor.

7. VOCAL DE LA COMISIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA

Tabla 7

Descriptivo Funcional cargo “Secretario/a de la comisión de crédito y cobranza”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Apoyar activamente en la revisión de créditos y en la gestión de cobranzas, colaborar con los demás integrantes del comité para el cumplimiento de obligaciones económicas de los socios.
Misión del Puesto	Acompañar los procesos de evaluación crediticia y recuperación de cartera, actuar como respaldo operativo y de control en la comisión.
Funciones Principales	a. Revisar juntamente con el/la presidente/a y el/la secretario/a las solicitudes de crédito. b. Participar en la aprobación, suspensión o negación de préstamos. c. Colaborar en las visitas domiciliarias para la gestión de cobranzas en caso de mora. d. Respaldar la comunicación con los socios deudores sobre los pagos vencidos. e. Comprobar que los gastos en el proceso de cobranza sean asumidos por el socio deudor.
Relaciones Funcionales	Reporta a: Asamblea General y Presidente/a del Comité. Coordina con: Presidente/a y Secretario/a de la Comisión. Supervisa a: Ninguno.

Nota. Elaborado por el autor.

Haga clic aquí para escribir texto.

8. COORDINADOR/A DE CONTROL INTERNO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Tabla 8

Descriptivo Funcional cargo “Coordinador/a de control interno y resolución de conflictos”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Apoyar en la prevención y resolución de conflictos entre socios y directivos en los procesos de la Caja.
Misión del Puesto	Implementar mecanismos de control y conciliación interna que se sustenten en el respeto a las normas, la armonía entre los socios y la correcta aplicación de los procedimientos establecidos por la organización.
Funciones Principales	a. Revisar periódicamente que las actividades de la Caja se ajusten al reglamento y estatutos. b. Elaborar listas de verificación <i>checklist</i> para el control del cumplimiento normativo. c. Actuar como mediador/a neutral en casos de desacuerdos entre socios o comisiones. d. Presentar reportes de incidencias y recomendaciones de mejora a la Asamblea General. e. Promover comités de resolución de conflictos internos cuando sea necesario.
	Reporta a: Asamblea General.
Relaciones Funcionales	Coordina con: Directorio, Comisiones y socios en general. Supervisa a: Ninguno.

Nota. Elaborado por el autor.

9. ASISTENTE DE GESTIÓN FINANCIERA

Tabla 9

Descriptivo Funcional cargo “Asistente de gestión financiera”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Respaldar a la Tesorería en la elaboración de estados financieros, balances y reportes mensuales, colaborar en el manejo económico de la Caja en general.
Misión del Puesto	Trabajar en conjunto de la gestión administrativa y financiera de la Caja con el Tesorero/a, con énfasis en el control de ingresos y egresos.
Funciones Principales	a. Ayudar en la preparación de balances mensuales y anuales. b. Revisar los estados de cuenta de los socios para verificar la exactitud en los registros. c. Realizar el cuadre de caja y conciliaciones financieras. d. Escribir reportes de apoyo a la Tesorería para la Asamblea General. e. Tener actualizado un archivo digital y físico de los movimientos económicos de respaldo adicional.
Relaciones Funcionales	Reporta a: Tesorero/a y Protesorero/a. Coordina con: Presidencia, Secretaría y Comisión de Crédito y Cobranzas. Supervisa a: Ninguno.

Nota. Elaborado por el autor.

10. AUXILIAR DE SECRETARÍA Y ARCHIVO DOCUMENTAL

Tabla 10

Descriptivo Funcional cargo “Auxiliar de secretaría y archivo documental”

Elemento	Descripción
Objetivo del Puesto	Ser un apoyo para la Secretaría en la elaboración de actas, manejo de correspondencia y organización de archivos para que en todo momento se dé continuidad administrativa de la Caja.
Misión del Puesto	Respaldar las funciones de la Secretaría en la gestión documental y en la elaboración de actas para que la información institucional esté registrada y disponible en tiempo y forma.
Funciones Principales	a. Redactar y transcribir actas de reuniones y asambleas. b. Custodiar y clasificar los documentos institucionales. c. Elaborar convocatorias y notificaciones a los socios. d. Tener un respaldo al día del archivo físico y digital de la Caja. e. Sustituir al secretario/a en tareas administrativas cuando éste se encuentre en reuniones u otras actividades.
Relaciones Funcionales	Reporta a: secretario/a y Prosecretario/a. Coordina con: Presidencia, Tesorería y Comisiones. Supervisa a: Ninguno.

Nota. Elaborado por el autor.