

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**“EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU  
RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TOQUEPALA, DEL  
DEPARTAMENTO DE TACNA. PERIODO 2016 – 2017”**

**PARA OPTAR:  
TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO COMERCIAL**

**PRESENTADO POR:  
BACHILLER ELIZABETH MILAGROS HUAYTA RAMOS**

**ASESOR:  
DOCTOR AMÉRICO FLORES FLORES**

**TACNA – PERÚ  
2019**

## **Dedicatoria**

En primer lugar, a Dios por su gracia y misericordia infinita. A mis padres, Rodolfo y Rosa, por su apoyo incondicional. A mi familia Jefferson y Emily por el aliento constante.

## **Agradecimiento**

En especial consideración a mi asesor Dr. Américo Flores por su orientación, también a las personas que colaboraron para llevar a cabo esta investigación.

## TABLA DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....                              | 1  |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....    | 2  |
| 1.1.    DESCRIPCION DEL PROBLEMA .....         | 2  |
| 1.2.    FORMULACION DEL PROBLEMA .....         | 5  |
| 1.2.1. Problema Principal .....                | 5  |
| 1.2.2. Problemas Específicos .....             | 5  |
| 1.3.    JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 5  |
| 1.4.    OBJETIVOS .....                        | 6  |
| 1.4.1. Objetivo General .....                  | 6  |
| 1.4.2. Objetivos Específicos .....             | 7  |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....                | 8  |
| 2.1.    ANTECEDENTES .....                     | 8  |
| 2.1.1. Antecedentes Internacionales.....       | 8  |
| 2.1.2. Antecedentes Nacionales: .....          | 10 |
| 2.1.3. Antecedentes Locales: .....             | 13 |
| 2.2.    BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS.....        | 15 |
| 2.2.1. Proceso de Selección .....              | 15 |
| 2.2.2. Desempeño Laboral.....                  | 53 |

|                                |  |    |
|--------------------------------|--|----|
| 2.3.                           | DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS .....            | 72 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA..... |  | 75 |
| 3.1.                           | HIPÓTESIS.....                                   | 75 |
| 3.1.1.                         | Hipótesis general .....                          | 75 |
| 3.1.2.                         | Hipótesis específicas .....                      | 75 |
| 3.2.                           | VARIABLE E INDICADORES .....                     | 76 |
| 3.2.1.                         | Identificación de la Variable .....              | 76 |
| 3.2.2.                         | Operacionalización de la variable .....          | 76 |
| 3.3.                           | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                      | 77 |
| 3.4.                           | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....                    | 77 |
| 3.5.                           | NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....                      | 77 |
| 3.6.                           | POBLACIÓN Y MUESTRA .....                        | 78 |
| 3.6.1.                         | Población .....                                  | 78 |
| 3.6.2.                         | Muestra .....                                    | 78 |
| 3.7.                           | CRITERIOS DE SELECCIÓN .....                     | 80 |
| 3.7.1.                         | Criterios de inclusión.....                      | 80 |
| 3.7.2.                         | Criterios de exclusión .....                     | 80 |
| 3.8.                           | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS  | 80 |
| 3.9.                           | PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....           | 81 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....  |  | 83 |
| 4.1.                           | VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ..    | 83 |
| 4.1.1.                         | Aplicación del coeficiente de confiabilidad..... | 83 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.1.2. Relación variable, indicadores e ítems ..... | 84  |
| 4.1.3. Escala de valoración de la variable .....    | 85  |
| 4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO .....                  | 86  |
| 4.2.1. Resultados .....                             | 86  |
| 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....                 | 132 |
| 4.3.1. Verificación de hipótesis general .....      | 132 |
| 4.3.2. Verificación de hipótesis específicas.....   | 136 |
| CONCLUSIONES.....                                   | 140 |
| RECOMENDACIONES.....                                | 142 |
| REFERENCIAS .....                                   | 144 |
| APÉNDICE.....                                       | 148 |

### Índice de Tablas

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| Tabla 1  | Cuadro de Asignación de Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala | 62  |
| Tabla 2  | Criterios de calificación  | 65  |
| Tabla 3  | Coeficiente de Alfa de Cronbach  | 66  |
| Tabla 4  | Relación ítems según variable, dimensiones, indicadores                          | 67  |
| Tabla 5  | Evaluación curricular  | 70  |
| Tabla 6  | Examen de conocimiento   | 72  |
| Tabla 7  | Examen psicotécnico  | 74  |
| Tabla 8  | Entrevista Psicológica   | 76  |
| Tabla 9  | Entrevista personal  | 78  |
| Tabla 10 | Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios                                      | 80  |
| Tabla 11 | Ocurrencia de soluciones   | 82  |
| Tabla 12 | Laborales desafiantes  | 84  |
| Tabla 13 | Inicio de nuevas tareas  | 86  |
| Tabla 14 | Claridad de resultados   | 88  |
| Tabla 15 | Actualización de conocimientos   | 90  |
| Tabla 16 | Nuevos desafíos  | 92  |
| Tabla 17 | Priorización de asuntos importantes  | 94  |
| Tabla 18 | Comunicación de aspectos importantes   | 96  |
| Tabla 19 | Capacidad para afrontar problemas  | 98  |
| Tabla 20 | Enfoque positivo   | 100 |
| Tabla 21 | Reserva de información   | 102 |
| Tabla 22 | Planificación del trabajo  | 104 |
| Tabla 23 | Habilidades laborales actualizadas   | 106 |
| Tabla 24 | Participación activa   | 108 |
| Tabla 25 | Planificación laboral óptima   | 110 |
| Tabla 26 | Resumen de resultados del proceso de selección de personal                       | 112 |
| Tabla 27 | Resumen de resultados del desempeño laboral                                      | 114 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| Tabla 28 | Resultados de la correlación de Pearson                         | 116 |
| Tabla 29 | Modelo de Regresión múltiple                                    | 117 |
| Tabla 30 | ANOVA del Modelo de Regresión múltiple                          | 117 |
| Tabla 31 | Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov                      | 119 |
| Tabla 32 | Estadísticos descriptivos para proceso de selección de personal | 121 |
| Tabla 33 | Estadísticos descriptivos para desempeño laboral                | 123 |



### Índice de Figuras

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| Figura 1  | Obtención de información como base para el proceso de selección. | 18  |
| Figura 2  | Fases del proceso de selección de personal de Muchinsky          | 24  |
| Figura 3  | Pasos del proceso de selección de personal                       | 26  |
| Figura 4  | Proceso de selección de personal                                 | 30  |
| Figura 5  | 20 Pasos para seleccionar personas                               | 31  |
| Figura 6  | Modelo de ficha de evaluación de Escala Gráfica                  | 45  |
| Figura 7  | Modelo de ficha de evaluación de Lista de Chequeo                | 46  |
| Figura 8  | Modelo de ficha de evaluación de Incidente crítico               | 47  |
| Figura 9  | Evaluación y Modelo de ficha de evaluación de 360°               | 49  |
| Figura 10 | Evaluación curricular  | 70  |
| Figura 11 | Examen psicotécnico  | 74  |
| Figura 12 | Entrevista Psicológica   | 76  |
| Figura 13 | Entrevista personal  | 78  |
| Figura 14 | Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios                      | 80  |
| Figura 15 | Ocurrencia de soluciones   | 82  |
| Figura 16 | Laborales desafiantes  | 84  |
| Figura 17 | Inicio de nuevas tareas  | 86  |
| Figura 18 | Claridad de resultados   | 88  |
| Figura 19 | Actualización de conocimientos                                   | 90  |
| Figura 20 | Nuevos desafíos  | 92  |
| Figura 21 | Priorización de asuntos importantes                              | 94  |
| Figura 22 | Comunicación de aspectos importantes                             | 96  |
| Figura 23 | Capacidad para afrontar problemas                                | 98  |
| Figura 24 | Enfoque positivo   | 100 |
| Figura 25 | Reserva de información   | 102 |
| Figura 26 | Planificación del trabajo  | 104 |
| Figura 27 | Habilidades laborales actualizadas                               | 106 |

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| Figura 28 | Participación activa                                       | 108 |
| Figura 29 | Planificación laboral óptima                               | 110 |
| Figura 30 | Resumen de resultados del proceso de selección de personal | 112 |
| Figura 31 | Resumen de resultados del desempeño laboral                | 115 |

## RESUMEN

La tesis titulada “El Proceso de Selección de Personal y su relación con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, del Departamento de Tacna. Periodo 2016-2017”, corresponde a una investigación para optar por el título profesional de Ingeniero Comercial.

El objetivo de la tesis es determinar la relación del Proceso de Selección de Personal con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.

La metodología empleada es de tipo básica, con un nivel relacional, de diseño no experimental y transversal, el cual requirió como instrumento el cuestionario, y fue dirigido a una muestra de 24 colaboradores de 30 que comprende al total de la población de la organización.

La tesis concluye que el Proceso de Selección de Personal tiene una relación significativa con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017, dado el cálculo de un P-Valor de 0.00, que al ser menor de 0.05 demuestra la existencia de dicha relación a partir de la prueba de correlación de Pearson. Con ello se puede deducir que el proceso de selección de personal es sumamente importante como un procedimiento para poder predecir y lograr desempeños adecuados, siendo este el primer filtro para asegurar rendimientos que sean favorables para la organización, en este caso para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

## ABSTRACT

The thesis entitled "The Process of Selection of Personnel and its relationship with Labor Performance in the Toquepala Savings and Credit Cooperative, of the Department of Tacna. Period 2016-2017 ", corresponds to an investigation to opt for the professional title of Commercial Engineer.

The objective of the thesis is to determine the relationship of the Personnel Selection Process with the Labor Performance in the Toquepala Savings and Credit Cooperative, Tacna, Period 2016 - 2017.

The methodology used is of a basic type, with a correlational level, of non-experimental and transversal design, which required the questionnaire as an instrument, and was directed to a population of 24 workers corresponding to the total population of the organization.

The thesis concludes that the Personnel Selection Process has a significant relationship with the Labor Performance in the Toquepala Savings and Credit Cooperative, Tacna, Period 2016 - 2017, given the calculation of a P-Value of 0.00, which being less than 0.05 demonstrates the existence of this relationship from the Pearson correlation test. With this it can be deduced that the process of selection of personnel is extremely important as a process to be able to predict and achieve adequate performances, this being the first filter to ensure performances that are favorable for the organization, in this case for the Savings Cooperative and Toquepala credit.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada “El Proceso de Selección de Personal y su relación con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, del Departamento de Tacna. Periodo 2016-2017”, presenta su desarrollo en cuatro capítulos.

El primer capítulo: Planteamiento del problema, presenta los aspectos relacionados a la descripción y formulación del problema general como específicos, además de la justificación de la investigación y objetivos formulados.

El segundo capítulo: Marco Teórico, presenta los fundamentos teóricos que permiten sustentar la medición de las variables de estudio, para lo cual se desarrollan antecedentes, bases teóricas y definición de conceptos básicos que permiten lograr un mejor entendimiento del desarrollo del trabajo.

El tercer capítulo: Metodología, presenta las hipótesis de investigación general y específicos, además de las variable e indicadores, seguido por el tipo, diseño, nivel, población y muestra, como también los criterios de selección, técnicas e instrumentos y, procesamiento y análisis de datos.

El cuarto capítulo: Resultados, presenta los hallazgos de la tesis según la medición por variables, dimensiones e indicadores, por medio de los ítems evaluados, seguido por la verificación de la hipótesis general y específicas.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y apéndice del estudio.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

En la actualidad, la gestión del talento humano es una de las herramientas de importancia para las organizaciones debido a que permite generar valor y alcanzar mayor ventaja competitiva; por ello, es de competencia para cualquier empresa implementar procedimientos adecuados sobre el manejo de personal con el fin de alcanzar objetivos institucionales y asegurar sostenibilidad en el tiempo.

Uno de los procedimientos relevantes de la administración del potencial humano es el Proceso de Selección de personal para asegurar un correcto desempeño de funciones por parte de los colaboradores que cumplan con las necesidades requeridas por la organización. Es por ello que las entidades competitivas procuran realizar un análisis exhaustivo del proceso selectivo que permita evaluar habilidades blandas a los postulantes, además de competencias y habilidades técnicas tradicionales para cada puesto de trabajo que integra su sistema.

En el país, entidades autónomas que carecen de supervisión y control son las Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por el Decreto Supremo N° 074-90-TR Ley de Cooperativas, poseen aún cierta inclinación por conservar el proceso de selección de personal tradicional, dado que puede resultar tedioso un cambio, y así mismo, en mayoría no cuentan con

el personal idóneo con conocimientos para la implementación de una mejora continua del proceso selectivo de acorde a las necesidades de la organización y la evolución del entorno.

Por lo general, la principal problemática que existe al ejecutar el proceso de selección de personal en empresas cooperativas se suscita, en un principio, al momento de realizar una incorrecta identificación de las necesidades de la empresa, ubicando así a colaboradores que no calzan con el perfil adecuado del puesto, todo esto producto tal vez, de no realizar un fundamentado proceso de selección desconociendo su vital importancia para la organización, o el típico resultado de la implicancia de la subjetividad en la toma de decisiones. Ante ello, se genera un gasto innecesario cuando el personal de una determinada empresa no se mantiene de manera estable y la organización no logra los objetivos trazados en los plazos requeridos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala es una organización con más de 50 años en el sector financiero ubicada en la Región de Tacna, en el campamento minero de Toquepala, con el fin de brindar servicios financieros a la comunidad cooperativa conformada exclusivamente por alrededor de 2 000 colaboradores estables que laboran en la compañía minera Southern Perú Cooper Corporation.

La Cooperativa en mención, posee un Reglamento de Selección de Personal en el cual señala que el Consejo de Administración, Gerencia,

Auditoría y el Jefe inmediato, son quienes tienen participación en los procesos de selección de personal. El Estatuto de dicha Cooperativa, indica que el Consejo de Administración será integrado únicamente por socios activos, los cuales en su mayoría adolecen de conocimientos básicos en administración y carecen de capacitaciones sobre gestión del talento humano para una óptima toma de decisiones al momento de seleccionar al personal idóneo según las necesidades de la entidad.

La empresa cooperativa objeto de investigación aplica medidas de selección de personal, pero no cuenta con una sistematización establecida y regulada que permita medir qué tan eficiente son estos resultados para garantizar óptimos desempeños, por lo que surge la necesidad de evaluar la situación e identificar los puntos de quiebre del proceso de selección de personal, el cual permitirá a la organización ejecutar acciones correctivas para así lograr la mejora de desempeño de los colaboradores en la organización y garantizar el logro de objetivos institucionales.

Por esta razón, la presente investigación comprende el análisis y propuesta de mejora del proceso de selección de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, con miras a predecir un mejor desempeño laboral de sus colaboradores.



## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema Principal**

¿Cuál es la relación entre el Proceso de Selección de Personal y el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo es el Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017?
- ¿Cuál es el nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El trabajo de Tesis se encarga de analizar las variables “Proceso de Selección de Personal” y “Desempeño Laboral”, por lo que es necesario analizar los planteamientos teóricos, y a partir de ellos generar nuevos conocimientos en función del caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Toquepala, lo que tiene una relevancia de tipo teórica debido al conocimiento que se genera.

Por otro lado, el estudio requiere emplear métodos de investigación que permitan resolver el problema de investigación mediante la comprobación de la hipótesis, lo que brinda una justificación metodológica para la investigación.

Finalmente, la investigación es relevante puesto que supone una fuente de información valiosa para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala tome medidas para la mejora de procesos y asegurar mejores resultados a favor de la organización por medio de sus colaboradores, hecho que brinda una justificación práctica para la investigación.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la relación del Proceso de Selección de Personal con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.
- Valorar el nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.
- Diseñar un Plan de Mejora del Proceso de Selección de acuerdo a los resultados de la investigación que permita optimizar el desempeño de los futuros colaboradores.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

i. **Selección de Personal y Estabilidad Laboral** (Cancinos, 2015):

La presente Tesis fue sustentada a fin de Optar por el Título Profesional de Psicólogo Organizacional de la Universidad Rafael Landívar.

El objetivo de este estudio fue determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, el estudio fue realizado en un ingenio azucarero ubicado en San Andrés Villa Seca Retalhuleu, con 36 colaboradores del área semiadministrativa, con menos de seis meses de haber sido contratados.

La metodología aplicada en este estudio fue de tipo cuasi-experimental.

Las conclusiones a las que se llega en el presente informe fueron que se deben aplicar técnicas para el proceso de incorporación de personal para poder determinar la personalidad de los postulantes, ante lo cual se sugiere un programa de fortalecimiento con Psicometría, un análisis mediante una entrevista a profundidad y la aplicación de la evaluación de desempeño de forma periódica.

La investigación citada servirá para poder tener una noción sobre los factores que intervienen en la relación de las variables de estudio, ya que pone énfasis a las técnicas de selección de personal como proceso importante para un correcto desempeño laboral.

**ii. El impacto de la Selección de Personal en la Organización**  
(Montoya, 2002):

La presente Tesis fue elaborada para poder optar por el Título Profesional de Magister en Administración de Empresas con Especialidad en Recursos Humanos, de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

El objetivo de esta investigación fue el poder determinar el grado de impacto de la Selección de Personal en una determinada organización.

La metodología aplicada en el presente estudio fue de tipo Cualitativa y Cuantitativa.

Las conclusiones a las que este informe llega son que los procesos de reclutamiento del potencial humano se deben de realizar de manera sistemática por personal calificado y con la debida experiencia en el rubro. Asimismo, se debe de diseñar un plan de capacitaciones para los responsables del proceso de selección de personal, ya que es fundamental que el personal a cargo esté al tanto

de la información más reciente en su campo; así se puede efectivizar el proceso y se optimiza las herramientas empleables de la empresa.

Esta investigación es importante para el presente estudio, ya que, según lo concluido, indica que el proceso de selección de personal debe ser realizado por personas capacitadas o con gran experiencia en el tema, de ser posible involucradas al cargo del perfil evaluado.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales:**

#### **i. Proceso de Selección de Personal y Desempeño Laboral en la Constructora G&Q de Huancayo (Haymee, 2017):**

La presente investigación “Proceso de Selección Personal y Desempeño Laboral en la Constructora G&Q de Huancayo” fue elaborada para poder optar el Grado Académico de Bachiller en Administración y Recursos Humanos de la Escuela Profesional de Administración y Recursos Humanos de la Universidad Continental – Sede Huancayo.

El objetivo principal del estudio fue responder la interrogante ¿Cuál es la relación entre el proceso de selección personal y el desempeño laboral en la constructora GyQ de Huancayo?, formulando el objetivo general: Determinar el tipo de relación entre el proceso de selección personal y el desempeño laboral en la empresa GyQ de Huancayo y los objetivos específicos siguientes:

determinar el tipo de relación entre el reclutamiento y el desempeño laboral en la constructora GyQ y determinar el tipo de relación entre la selección y el desempeño laboral en la constructora GyQ.

La metodología utilizada en este proyecto fue de tipo básica y de nivel relacional.

Esta investigación concluye que deben existir acciones de mejora en el proceso de captación del personal, basándose en la innovación y el fortalecimiento de herramientas de selección, con lo cual se mejorará de manera sustancial el desempeño laboral en todos los aspectos de la organización. Asimismo, sugiere realizar la selección del personal en base a convocatorias mixtas, por lo cual se obtendrá nuevos postulantes y a su vez, se logrará fidelizar a los colaboradores de la empresa ya que verán una posibilidad de ascensos en caso cumplan con los requisitos solicitados para el puesto en mención.

Este trabajo servirá de referencia para el estudio a desarrollar en la presente tesis, puesto que pone énfasis en fortalecer las herramientas de selección de personal, y nos sugiere que, para el éxito de un eficiente desempeño laboral, debe existir innovación en todos los aspectos de la organización.

**ii. Selección de Personal y Desempeño Laboral del Personal de la Subgerencia de Defensa Civil de la Municipalidad de Lima – 2016 (Pando, 2017):**

La presente investigación fue elaborada con el propósito de obtener el grado académico de Magister en Administración del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

La interrogante fue: ¿Cuál es la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en la Subgerencia de Defensa Civil de la Municipalidad de Lima, en el año 2016?, y como objetivo general se busca determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en el área mencionada.

La metodología aplicada en esta investigación fue de tipo básico, con nivel descriptivo, correlaciones y de diseño no experimental de corte transversal.

Se pudo obtener como conclusiones de este estudio que existen datos suficientes para poder decir que la Selección del Talento Humano tiene una gran injerencia sobre los niveles de desempeño laboral del área de Subgerencia de Defensa Civil de la Municipalidad de Lima.

Este estudio nos da una mayor noción sobre la existencia de relación significativa entre las dos variables de nuestra investigación, dando una cuasi aceptación de nuestra hipótesis general.



### **2.1.3. Antecedentes Locales:**

**i. La Capacitación de Personal y el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Periodo 2016 (Ruiz, 2017):**

La presente Tesis fue presentada para lograr el Título Profesional de Ingeniero Comercial de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna.

El objetivo que tuvo la presente investigación fue el determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña, para lo cual fue necesario, evaluar el nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña y analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

La metodología utilizada en este proyecto fue una investigación pura, de nivel relacional y de diseño no experimental, transversal y transaccional, utilizándose un método científico deductivo.

Esta tesis brindó como conclusión que existe una relación directa entre ambas variables del estudio, mostrando a su vez que, la capacitación que brinda el Restaurant La Glorieta Tacneña a su personal genera resultados tangibles en el desenvolvimiento de sus

colaboradores, ante lo cual se puede deducir que, a mayor capacitación, el desempeño se verá con tendencias favorables para la empresa.

Esta investigación nos da una afirmación anticipada respecto a la sí existencia de relación significativa entre las variables de estudio a desarrollar, realizando la importancia de la capacitación para un eficiente desempeño laboral.

**ii. Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los Colaboradores del Banco de la Nación Tacna, 2017 (Bueno, 2018):**

La presente Tesis fue presentada para optar por el grado académico de Magister en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Privada de Tacna.

Esta tesis tuvo como objetivo principal determinar la relación de la Inteligencia Emocional con el Desempeño Laboral.

La metodología utilizada fue de tipo descriptiva – relacional, con diseño no experimental.

Se puede concluir que la inteligencia emocional tiene una estrecha relación con el desempeño laboral.

Esta tesis dará un aporte sustancial ya que la inteligencia emocional es uno de los factores intrínsecos e importantes a evaluar durante un proceso de selección (mediante pruebas psicotécnicas, por ejemplo).

## **2.2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS.**

### **2.2.1. Proceso de Selección**

Cruz (2013) plantea sobre Proceso de Selección que es necesario formular la siguiente pregunta: ¿Quién es el personal idóneo para ocupar este puesto? Esta sencilla pregunta desencadena todo el proceso donde la sección de Gestión Humana realiza para contratar a una persona.

El Proceso de Selección es el conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer potenciales candidatos con experiencia requeridas para el puesto que se oferta dentro de una determinada organización. Es un sistema en el cual la empresa ofrece en el mercado una oportunidad laboral que pretende cubrir (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 1999)

Un Proceso de Selección está conformado por una serie de etapas o pasos designados que tienen el objetivo de seleccionar mejor personal para el puesto de trabajo de una determinada compañía. Este proceso consta de pasos a seguir para poder tener un orden y lograr una eficiente contratación. Primero, se debe definir el perfil de trabajo que se requiere, con lo cual podremos ver las características con las que debe de contar nuestro potencial trabajador; posterior a ello, se debe de lanzar la convocatoria con los requerimientos del puesto; luego se pasa al proceso de evaluación de los postulantes; una vez evaluado los perfiles se realiza

la contratación y posterior capacitación del personal, para que pueda adaptarse a las operaciones de la empresa y comenzar sus funciones de manera inmediata (Martinez, 2013).

Emprende Pyme (2016), nos señala que el Proceso de Selección es la clave fundamental para la captación de nuevos talentos que busquen la mejora de la empresa. El proceso de reclutamiento del personal debe de contar con fases claramente especificadas las cuales, deben de respetarse para poder lograr los fines deseados del proceso. Se debe en primera instancia, detectar la necesidad que está sufriendo la empresa; a partir de ello definir el perfil del puesto y del candidato en mención; seguidamente, realizar la búsqueda del potencial postulante; realizar dentro de estos al personal que cumpla con el perfil requerido y realizar su contratación; acto seguido, se incorpora al puesto al flamante candidato elegido y se comienza con la actividad formativa con la finalidad de lograr su adaptación en el menor tiempo posible.

El poder realizar un Proceso de Selección no es un proceso dirigido a buscar al perfil más idóneo para cubrir un puesto de trabajo. Se trata de algo mucho más amplio, que requiere planificación en la cual se pueda detectar las verdaderas necesidades de la empresa. Es así, que se puede definir al proceso de Selección de Personal como la actividad encargada de poder identificar las necesidades existentes en una empresa, y a partir de esto, poder elaborar el perfil más indicado del personal que tiene que cubrir el puesto de trabajo, buscando entre todos

los postulantes el que cumpla con las características requeridas, aumentando así, la tasa de efectividad (Molina, 2012).

Gracias a todo esto, podemos caer en la cuenta que, el Proceso de Selección no es más que la manera por la cual buscaremos elegir a determinado elemento humano, de forma objetiva, que se asemeje más a nuestro perfil requerido mediante una sucesión de pasos para poder cumplir con nuestras necesidades y la de nuestra organización. Siendo uno de los procesos con mayor relevancia dentro de la Gestión del Talento Humano.

Para poder encontrar a la persona ideal en el cargo, se aplican todos los pasos existentes sobre Proceso de Selección; este proceso nos ayuda a elegir, dentro del mar de postulantes al cargo, al que satisfaga los parámetros indispensables para desempeñar las actividades requeridas dentro de nuestra empresa.

Este proceso comienza cuando se da apertura a un puesto dentro de una organización y es necesaria el cubrirla de manera rápida, con los requerimientos específicos del puesto. En primer lugar, se debe de contar con un correcto diseño de puesto, con lo cual podremos iniciar la búsqueda de las personas que más se asemejen a nuestro perfil, seguidamente del reclutamiento. Luego de esto, se debe de filtrar a los postulantes mediante procesos tales como lo son evaluación curricular, evaluaciones técnicas y psicológicas, y entrevistas personales. Después de todo este proceso se determinará a la persona que se asemeje y cumpla

con las necesidades y expectativas del puesto a cubrir, con lo cual se debe de proceder a inducirlo y capacitarlo, a fin de que pueda incorporarse en su totalidad a las labores encomendadas.

Ahora bien, después citados estos conceptos relacionados a la primera variable de estudio, se tomará de referencia lo desarrollado por Chiavenato. Asimismo, se desarrollará a continuación las fases previas a considerarse en el Proceso de Selección de Personal como son la Elaboración de Perfiles de Puesto y el Reclutamiento.

#### **2.2.1.1. Elaboración de Perfiles de Puesto**

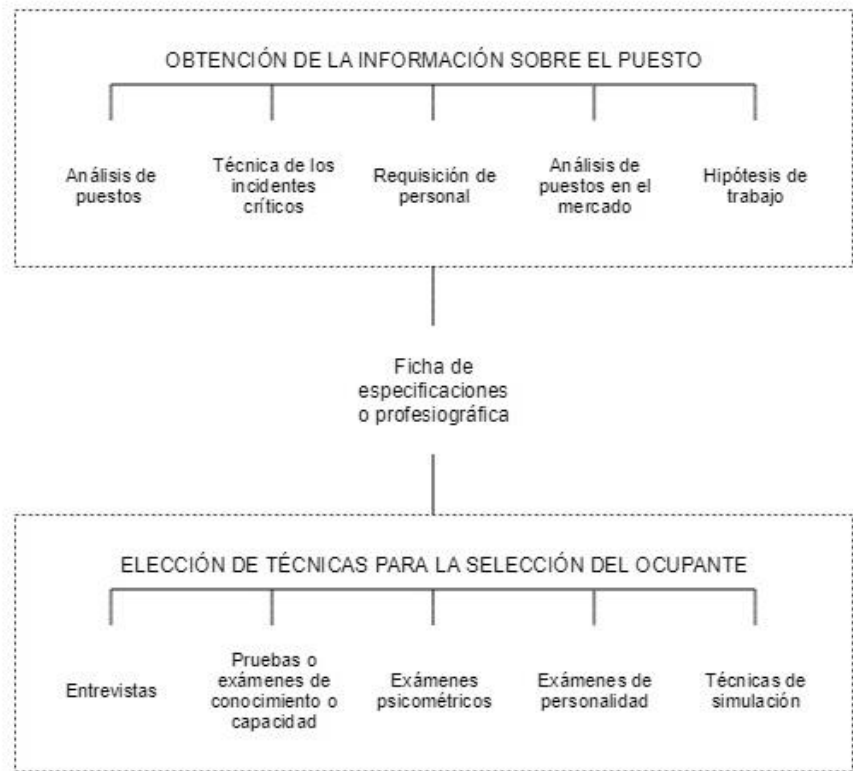
Chiavenato (2010) define puesto como una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Además, proporciona los medios para que los colaboradores contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

El perfil de puesto es la información estructurada respecto a la ubicación de un cargo dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente. Los perfiles de puestos, como componente del subsistema de organización y distribución del trabajo, en un instrumento de gestión de recursos humanos que sirve y enlaza otros procesos técnicos tales como selección, capacitación,

evaluación del desempeño, progresión en la carrera, entre otros, a partir de la información técnica de su contenido. (Chiavenato I. , 2000)

Dentro del Proceso de Selección, como fase previa, es fundamental establecer los requerimientos de la institución sobre los puestos de trabajo existentes a cubrir por remplazo o apertura de una plaza nueva, por ello se necesita recolectar información interna y externa que permita describir a la persona ideal a incorporarse en la vacante. Es indispensable formular documentos específicos y minuciosos que señalen los requisitos intelectuales, subordinación, competencias, deberes y responsabilidades del colaborador para con la institución.

Es relevante para el responsable de Recursos Humanos el análisis de los factores, aptitudes y comportamientos que debe poseer el futuro colaborador solicitado por el cliente interno, apoyándonos de la documentación solicitante de personal que incida en señalar comportamientos críticos fundamentales, como también se consideran los alcances que se pueden obtener de nuestro entorno como el mercado laboral actual y también de instituciones que comparten el mismo fin. De esta manera lograr consolidar información para establecer fichas profesiográficas que sintetizen la información analizada y garanticen la correcta determinación del colaborador a integrarse en la organización mediante el proceso de selección.



*Figura 1.* Obtención de información como base para el proceso de selección.

*Nota.* Chiavenato (2012)

En la organización de estudio del presente trabajo de investigación, los perfiles de puesto son establecidos cuando se realiza el requerimiento del cliente interno, esto genera cierta subjetividad puesto que no existe documentación establecida mediante un análisis y descripción de la necesidad real que tiene la organización. Es necesario establecer perfiles de puesto acorde a los valores y cultura de la entidad.



### **2.2.1.2. Reclutamiento**

Según Chiavenato (2010), el reclutamiento es el conjunto de técnicas y procedimientos destinados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la empresa. En esencia, es un sistema de información a través del cual la organización difunde y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de trabajo que pretende llenar.

Werther (2008) postula al reclutamiento como la identificación de talento como un proceso de ubicar y despertar el interés a candidatos capacitados para llenar las vacantes disponibles de una empresa determinada.

Entendemos por reclutamiento como un proceso por el cual la organización identifica y atrae a futuros colaboradores idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El mercado de recursos humanos está compuesto por el grupo de personas adecuadas para el trabajo, en un determinado lugar y tiempo. Se define por el sector de la población que está en condiciones de trabajo o está trabajando, es decir, los candidatos reales y potenciales. Este mercado ofrece una amplia gama de diferencias individuales, físicas y psicológicas; las personas tienen diferentes habilidades para aprender y ejecutar una tarea y

estimar con precisión el tiempo de aprendizaje a priori, así como el desempeño que un candidato puede manifestar.

El mercado de recursos humanos actúa como un espejo del mercado laboral (organizaciones generadoras de empleo) donde existe intercambio continuo interactuando entre sí.

El reclutamiento demanda una planificación rigurosa constituida por 03 fases:

1. Personas que la organización requiere.
2. Lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecer.
3. Técnicas de reclutamiento por aplicar.

De las fases anteriores, se derivan las etapas siguientes:

1. Investigación interna sobre necesidades.
2. Investigación externa del mercado.
3. Definición de las técnicas de reclutamiento que se utilizarán.

#### **2.2.1.2.1. Tipos de Reclutamiento**

Werther postula lo siguiente:

- Reclutamiento interno: se considera a los colaboradores que integran la organización, posee la ventaja de crear un clima positivo de competitividad

porque los integrantes de la organización perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella, además que reduce costos y tiempo de inserción a la cultura organizacional.

- Reclutamiento externo: se realiza cuando la vacante disponible no puede ser cubierta internamente al buscar talentos en el mercado externo, se consigue incorporar nuevos conocimientos y perspectivas desde otra óptica para la entidad, en contraste suele ser más costoso, complejo y toma tiempo.

#### **2.2.1.2.2. Canales de Reclutamiento**

- Canales de reclutamiento interno: son dos los canales que lo componen, el primero es la promoción de vacantes en la cual se promueve o transfiere al personal de la organización que cumpla con los requisitos establecidos. El segundo canal es la retención de empleados, que se presenta como caso especial cuando un colaborador recibe una oferta laboral de otra empresa y se toman decisiones para proponer ascensos como contraoferta.
- Canales de reclutamiento externo: este canal posee diversas alternativas empleadas actualmente por las organizaciones para facilitar el reclutamiento mediante el empleo de internet en sitios web propios o páginas especializadas en ofertas de empleos, también contratar

empresas tercerizadas dedicadas al reclutamiento de personal, ferias de empleo o finalmente el reclutamiento internacional de talento humano.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, contrata a un agente externo para realizar el reclutamiento de personal a participar en el proceso de selección. Se considera que esta medida no es la adecuada para esta institución pues tanto la cultura organizacional y los procesos básicos de recursos humanos aún no son del todo definidos o son desfasados, ello impide llegar a los postulantes que realmente cubran la necesidad real de la institución. Podría optar también por considerar la importancia del reclutamiento interno.

A continuación, se mencionarán los modelos existentes teorizados por distintos autores especializados concerniente al proceso de selección de personal.

### **2.2.1.3. Modelos de Procesos de Selección de Personal**

#### **2.2.1.3.1. Modelo de Muchinsky**

Como indica Muchinsky (2012), los estándares profesionales de los psicólogos industriales y organizacionales requieren que cualquier sistema de selección se base en un

análisis de trabajo para garantizar que los criterios de selección estén relacionados directamente con las funciones a realizar.

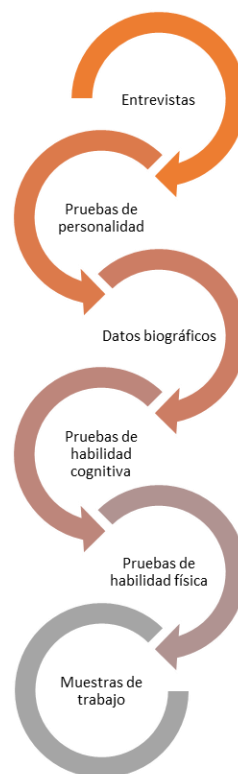
Los sistemas de selección de personal emplean prácticas basadas en la evidencia para determinar los candidatos más calificados e involucrar tanto a los recién contratados como a las personas que pueden ser promovidas desde dentro de la organización.

A este respecto, el Proceso de Selección tiene validez si se puede mostrar una relación inequívoca entre el sistema mismo y el empleo para el que finalmente se elige a las personas. De esta forma, una pieza vital de la selección es el Análisis de trabajo. Típicamente, un análisis se lleva a cabo antes, y regularmente, de la mejora en los sistemas de determinación. Por otra parte, un método de selección puede considerarse válido después de que ya se haya ejecutado dirigiendo el análisis del trabajo de seguimiento y demostrando la relación entre el Proceso de Selección y el trabajo respectivo.

El Proceso de Selección incluye la recopilación de datos sobre los posibles candidatos con el objetivo final de decidir la idoneidad y la sostenibilidad para el empleo en ese trabajo en particular. Estos datos se recopilan utilizando uno o más

dispositivos o estrategias de determinación clasificados como tales:

- Entrevistas
- Pruebas de personalidad
- Datos biográficos
- Pruebas de habilidad cognitiva
- Pruebas de habilidad física
- Muestras de trabajo



*Figura 2.* Fases del proceso de selección de personal de Muchinsky

*Nota.* Muchinsky (2012),

El desarrollo y la implementación de dichos métodos de detección a veces los realizan los departamentos de recursos humanos; las organizaciones más grandes contratan consultores o firmas que se especializan en el desarrollo de sistemas de selección de personal.

Los psicólogos organizacionales e industriales deben evaluar la evidencia con respecto a la medida en que las herramientas de selección predicen el desempeño laboral, evidencia que influye en la validez de las herramientas de selección. Estos procedimientos generalmente se validan (se muestra que son relevantes para el trabajo), utilizando uno o más de los siguientes tipos de validez: validez de contenido, validez de constructo y / o validez relacionada con los criterios.

Respecto al modelo de Muchinsky, en relación al presente trabajo de investigación, podemos rescatar la importancia que le da a los factores tales como la entrevista, pruebas de personalidad y habilidad cognitiva. El autor menciona que también es necesario la realización de pruebas de habilidades físicas; pero dada la naturaleza de las funciones de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, no se realizarán. Además, sí hay coincidencia con lo que indica el modelo, afirmando que el desarrollo y la implementación de dichos métodos lo debe realizar el departamento de Recursos Humanos de la organización.

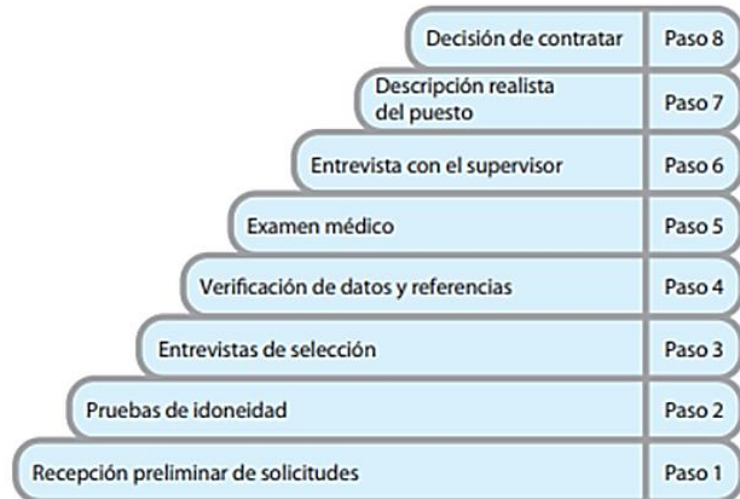
#### **2.2.1.3.2. Modelo de Werther**

Como indica Werther (2008), el proceso de selección de personal inicia después de identificadas las necesidades de la empresa para continuar con la selección del personal nuevo. Señala también que, varias organizaciones establecen sistemas de selección interna mediante la cual identifican el capital humano que tiene oportunidad de promoción y apoyado de un software determinan al trabajador con mayor puntaje a ocupar el puesto vacante. Por otra parte, la selección externa tiene que seguir los lineamientos establecidos por expertos internos.

El modelo propuesto está integrado por una serie de 8 pasos fundamentales para elegir al postulante idóneo a ocupar la vacante, según el modelo se debe analizar a los candidatos e identificar cuál cumple con las expectativas del puesto y los requerimientos de la organización. Según Werther, la entrevista es el paso de mayor relevancia realizada por el área de recursos humanos como por el jefe inmediato.

El modelo se desarrolla con los siguientes pasos:





*Figura 3.* Pasos del proceso de selección de personal

*Nota.* Werther (2008)

**a. Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes**

En este primero paso, el proceso de selección se lleva a cabo de 02 maneras: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias compañías. La selección comienza con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato comienza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento. Muchos candidatos valiosos pueden sentirse desanimados si no son tratados adecuadamente desde el principio.

Con frecuencia, se presentan solicitudes "espontáneas" que deciden solicitar un trabajo personalmente. Durante esta entrevista preliminar, se puede iniciar el proceso de

obtención de información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

El candidato luego presenta una solicitud de empleo formal (proporcionada durante la entrevista preliminar). Los siguientes pasos de selección consisten principalmente en verificar los datos contenidos en la solicitud, así como los recopilados durante la entrevista.

Por ende, podemos resumir la recepción de solicitudes de candidatos, en los siguientes pasos:

- Reunión informal entre el candidato y la oficina de personal, para la recepción de la solicitud de empleo o curriculum vitae.
- Obtención de información sobre el candidato mediante entrevista preliminar y evaluación previa.
- Verificación de datos contenidos en el documento recepcionado, así como la información de la entrevista informal.

#### **b. Paso 2: Pruebas de idoneidad**

Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los solicitantes y los requisitos laborales. Algunas de estas pruebas consisten en pruebas psicológicas; otros son

ejercicios que simulan condiciones de trabajo. Por ejemplo, es común someter a un solicitante a un puesto de contador para una prueba de aptitud y velocidad matemática; Mientras tanto, un conductor de camión se coloca al volante de un vehículo pesado en un día de mucho tráfico.

Los puestos de nivel gerencial a menudo son demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los solicitantes. Cuando se utilizan pruebas psicológicas para estos niveles, a menudo se pretende evaluar las respuestas del individuo a las condiciones reales de trabajo.

### *Tipos de Pruebas de Evaluación*

- **Pruebas psicológicas**, que se centran en la personalidad. Se encuentran entre los menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño es a menudo muy vaga y subjetiva.
- **Pruebas de conocimiento**, que son más confiables, porque determinan la información o el conocimiento que posee el examinado. El abogado que realiza un examen del Código Civil o el ingeniero que resuelve una integral proporciona ejemplos de estas pruebas. Sin embargo, el administrador de personal debe asegurarse de que el conocimiento que se está midiendo sea realmente

coherente con la vacante que se pretende llenar.

- **Pruebas de desempeño**, que miden la capacidad de los candidatos para realizar ciertas funciones de su posición; Por ejemplo, un cocinero puede someterse a una prueba de habilidad para hornear un plato. Con frecuencia, la validez de la prueba depende de si la posición incluye la función realizada.
- **Pruebas de respuesta gráfica**, que generalmente miden las respuestas fisiológicas a ciertos estímulos. La prueba de polígrafo o detector de mentiras es la más común. Su uso es prácticamente inexistente en el campo de las empresas latinoamericanas, debido tanto a factores éticos (el rechazo que generalmente se experimenta es muy grande) como a factores económicos. El uso extensivo no es predecible.

Mencionado lo anterior, podemos concluir que las pruebas de idoneidad:

- Consiste en la aplicación de pruebas validadas y confiables, según las funciones y nivel gerencial que exige el puesto vacante. (Test de aptitud, cognitivo, psicológico, ejercicios que simulan condiciones de

trabajo, otros).

- Presenta una asignación de puntuación determinada a cada prueba, se computan los resultados y se asigna a cada candidato una puntuación final.

### **c. Paso 3: Entrevista de selección**

La entrevista de selección se puede definir como una comunicación formal de interacción a través del lenguaje, generalmente entre dos personas (entrevistado y entrevistador) donde hay un intercambio de información a través de preguntas, demostraciones, simulaciones o cualquier técnica que permita clasificar y evaluar la idoneidad de un candidato para un trabajo.

#### ***Objetivo***

El objetivo principal de una entrevista de selección es determinar la idoneidad de un candidato para una vacante específica dentro de una empresa determinada.

#### ***Estructuración***

- Directiva o cerrada: el entrevistador dirige la conversación a través de preguntas precisas y se esperan respuestas concretas. Generalmente se usa cuando se requiere información objetiva.
- No directivo o abierto: esta es una entrevista no

estructurada, donde el entrevistador hace preguntas muy generales. Tiene la ventaja de generar confianza y espontaneidad y exige que el entrevistador sea un experto, porque se pueden olvidar datos importantes. Se usa cuando está interesado en información sobre el carácter y la personalidad.

- Mixto: es una mezcla de los dos anteriores. Es el más frecuente. En él debemos ser concretos y relacionar las respuestas con la posición elegida.

### ***Grado de tensión***

- Normal: persigue la creación de un clima de confianza. Después del saludo, el entrenador trata de disipar la ansiedad que cada candidato lleva consigo.
- Difícil: intenta poner a prueba los nervios del candidato para ver cómo reacciona y comprobar su control emocional. Se introducen factores de presión tales como falta de tiempo, fatiga, preguntas agresivas, interrupciones, silencios alargados, expresar dudas sobre el candidato o cualquier otro elemento que demuestre la "resistencia" del candidato.

Por lo mencionado anteriormente, podemos concluir que la entrevista de selección consiste en:

- La preparación del entrevistador.
- La creación de un ambiente de confianza.
- El intercambio de información, evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto mediante la conversación formal, realizando preguntas idénticas en cada entrevista y el registro de respuestas de forma sistemática.
- Presenta una terminación.
- Siempre se da una evaluación.

**d. Paso 4: Verificación de datos y referencias**

La verificación de datos y referencias laborales permiten obtener información importante sobre el postulante, validar los títulos que detalla en su curriculum vitae como también obtener detalle de la trayectoria en anteriores organizaciones. Este último punto se pone en tela de juicio debido a su lado subjetivo de los anteriores superiores.

**e. Paso 5: Examen médico**

Es conveniente realizar una evaluación médica para verificar el estado de salud actual del futuro personal. Así prevenir el ausentismo o problemas que dificulten el

correcto desempeño del colaborador y por ende perjudique a la institución.

**f. Paso 6: Entrevista con el supervisor**

El jefe inmediato o supervisor quien en último término tiene la responsabilidad de tomar la decisión respecto a la contratación de nuevos colaboradores. Es la persona indicada de evaluar conocimientos y habilidades técnicas, así como la idoneidad general del aspirante al puesto.

**g. Paso 7: Descripción realista del puesto**

Es fundamental prevenir expectativas erróneas respecto a la futura posición, advertir a los futuros colaboradores sobre características menos favorables del puesto. De esta forma la tasa de rotación de personal disminuye y favorece los intereses de la empresa.

**h. Paso 8: Decisión de contratar**

Como paso último se toma la decisión de contratar al postulante ganador del proceso de selección. Esta decisión señala el final del proceso de selección.

Para conservar una buena imagen organizacional es conveniente comunicar y agradecer la participación de los postulantes que no lograron calificar al puesto, ellos



pueden conformar el banco de capital humano potencial en un corto plazo.

En relación al modelo planteado por Werther y Davis, es importante destacar los pasos del proceso de selección de personal que consideran y con mayor hincapié, resaltar los tres primeros que son empleados por la organización objeto del presente estudio; los cuales son: 1. Recepción preliminar de solicitudes (reunión informal entre el candidato y la oficina de personal, para la recepción de la solicitud de empleo o curriculum vitae); 2. Pruebas de Idoneidad (instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los solicitantes y los requisitos laborales); y 3. Entrevista de selección (comunicación formal de interacción a través del lenguaje, generalmente entre dos personas -entrevistado y entrevistador).

Asimismo, y para efectos del presente trabajo de investigación, acorde a los objetivos que se persiguen en el mismo, estos tres pasos mencionados serán considerados como dimensiones para establecer los indicadores de medición, aplicables en la ficha de recolección de datos a la muestra seleccionada de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

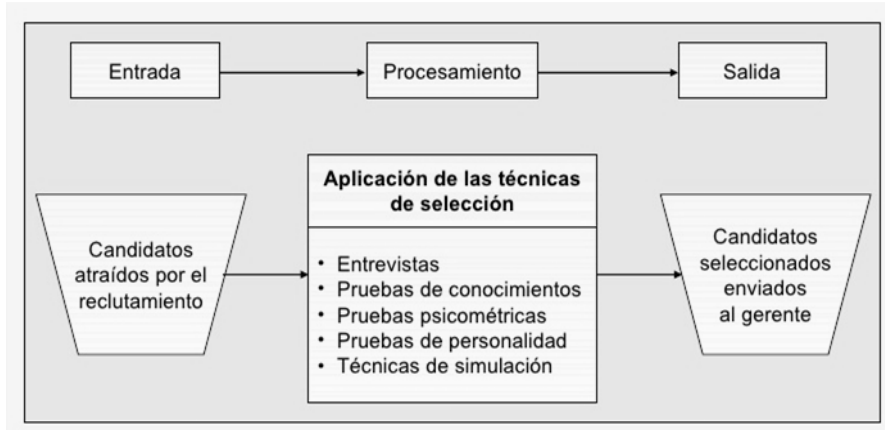
### **2.2.1.3.3. Modelo de Chiavenato**

Según señala Chiavenato (1999) el Proceso de Selección es el arte de escoger a determinado individuo con las cualidades específicas para poder ocupar cargos vacantes en una empresa, con la finalidad de mantener o aumentar la eficiencia dentro de la organización.

El Proceso de Selección pasa por un proceso previo de comparación, para lo cual una empresa cuenta con personal especializado el cual realiza la selección mediante herramientas científicas y estadísticas; es así, que mediante el proceso de comparación los encargados de la selección del personal presentan a los candidatos aprobados dentro del proceso de selección.

El proceso de acuerdo a Chiavenato (1999), inicia con la descripción y análisis del cargo, en las que se establecen las actividades a ejecutar y responsabilidades, conjuntamente con la definición de los estándares de desempeño, que delimitan lo que se desea lograr a partir de la actividad de selección. Ello conduce a determinar las características personales necesarias, las cuales se conducen a una comparación y verificación de la

adecuación del candidato al puesto de trabajo, el cual es determinante para la decisión final sobre el puesto de trabajo.



*Figura 4.* Proceso de Selección de Personal

*Nota.* Chiavenato (1999).

El modelo de Chiavenato es uno de los más aplicados en las empresas, especialmente para el proceso de selección de personal. El autor nos permite concluir que, el proceso de selección es un sistema responsable de la gestión de los recursos humanos apropiados y necesarios de una organización para el desarrollo óptimo de las actividades relacionadas con su área, con el fin de lograr los objetivos de la organización. Esto, cumpliendo con un conjunto de procedimientos y filtros específicos que el candidato debe aprobar para demostrar que está mejor preparada para ocupar dicho puesto. Con relación a la presente tesis, se considerará lo mencionado en relación a la “comparación de puestos”, ya que

expresa de manera concisa cómo ha de ser la selección del mejor postor.

#### **2.2.1.3.4. Modelo de Martha Alles**

Se tiene en claro también que, cuando se inicia un proceso de selección de personal, esta se realiza de manera conceptual y práctica, de manera que pueda ser realizada por el mando alto de la empresa, sin perder la orientación sobre cómo elegir a nuestros colaboradores. Los procesos no tienen por qué ser complicados, basta con que sean objetivos y brinden la información necesaria, siguiendo obviamente, los lineamientos antes señalados para poder concretar una correcta contratación de nuestro personal (Alles, 2006).

Martha A. (2006) afirma que para llevar a cabo la selección de personas es importante seguir una serie de pasos, un equilibrio para no llevar un proceso extenso y por el otro, evitar omitir pasos relevantes. Los pasos comienzan con la detección de la necesidad de cubrir un puesto y la decisión de desarrollar el proceso, y finiquita con la admisión del candidato ganador a la organización. Se detallan a continuación:

Paso 1. Análisis de necesidades: el futuro jefe es quien determina la necesidad de cubrir una vacante o no, puede ser dentro de su autoridad o un nivel superior.

Paso 2. Solicitud de personal. Las empresas generalmente cuentan con procesos establecidos, será el futuro jefe quien hará de conocimiento la solicitud para cubrir la vacante.

Paso 3. Revisión del descriptivo de puesto. Se deberá partir de este documento, revisarlo con el futuro jefe y evaluar si existe alguna ligera modificación. Considerando que la organización cuenta con este formato.

Paso 4. Recolectar información sobre el perfil. Realizar un análisis del cargo a cubrir en función de la información anterior para establecer el perfil de la búsqueda.

Pase 5. Análisis de eventuales candidatos internos. Es probable que dentro de la misma institución se encuentre a personas que cumplan con el perfil requerido y puedan ocupar el puesto (promociones internas).

Paso 6. Decisión. Consiste en la búsqueda interna, externa o mixta para llevar a cabo el reclutamiento de candidatos

potenciales. La autora recomienda el proceso mixto, combinando una búsqueda interna y externa.

Paso 7. Elección de fuentes de reclutamiento. Se pueden emplear medios tradicionales, como también realizar una contratación de terceros especializados en consultoría de recursos humanos.

Paso 8. Recepción de antecedentes. Se recibirán los documentos formales de los candidatos interesados en participar en el proceso de selección.

Paso 9. Primeros filtros. Conlleva a realizar la lectura, análisis y verificación de información proporcionada por los candidatos con el fin de identificar a los candidatos que se acerquen más al perfil establecido para un correcto empleo de recursos, tiempo y dinero.

Paso 10. Entrevistas. El número de entrevistas a realizar está en relación con el tipo de posición a cubrir. Se desea conocer al postulante, realizar un análisis y evaluación de su trayectoria laboral a fin de comprobar si los conocimientos y competencias se relacionan con el perfil de puesto buscado.

Paso 11. Evaluaciones específicas. Además de las entrevistas, con frecuencia se realizan otras evaluaciones como son técnicas específicas, psicológicas, entrevista por incidentes críticos y otras evaluaciones que consideren necesarias para la vacante a cubrir.

Paso 12. Formación de Candidaturas. A través de un análisis de los pasos previos y el resultado de las evaluaciones realizadas, se procede a identificar los postulantes que se acerquen más al perfil requerido. Tomando en consideración el aspecto económico y las pretensiones salariales de los participantes del proceso.

Paso 13. Informe sobre finalistas. Se realizará un compendio de la información obtenida hasta el momento de fácil comprensión para el futuro jefe inmediato, con expectativas realistas.

Paso 14. Presentación de finalistas al futuro jefe. Coordinación de entrevistas de apoyo relacionada a aspectos técnicos del puesto a cubrir la vacante.

Paso 15. Selección de finalistas. La tarea del responsable del proceso de selección también involucra el asesorar al futuro jefe inmediato para la toma de decisión final y definir la contratación del ganador del proceso.

Paso 16. Negociación. Las condiciones de contratación serán pertinentes que las realice el jefe inmediato, de no ser factible podría ser el superior de este o también el responsable de Recursos Humanos.

Paso 17. Oferta por escrito. Es una actividad poco común en la mayoría de países, se considera una buena práctica que se realiza a todos los niveles organizacionales.

Paso 18. Comunicación a los postulantes que quedaron fuera del proceso. Se recomienda realizar este paso cuando la persona seleccionada se ha incorporado a la organización.

Paso 19. Proceso de admisión. Cada entidad considera aspectos según los niveles organizacionales en cumplimiento de la normativa legal relacionados.

Paso 20. Inducción. Se divide en dos partes: la primera concerniente a la organización a cargo del responsable de Recursos Humanos y la segunda, al puesto de trabajo la cual estará a cargo del jefe inmediato del nuevo colaborador.



### 20 pasos para seleccionar personas



Figura 5. 20 Pasos para seleccionar personas.

Nota. Martha Alles (2006)

Los veinte pasos en mención necesitan emplear diferentes recursos financieros y de tiempo, unos poseen subpasos dependiendo del grado de complejidad del proceso de selección de personal. Sin embargo, todos son relevantes y forman parte de las buenas prácticas de un sistema de selección.

Como comentario a este último modelo, podemos señalar que, para efectos de la presente tesis, la proposición citada por la autora Alles, sobre el proceso de selección, es necesario tomarlo en cuenta: *“Los procesos no tienen por qué ser complicados, basta con que sean objetivos y brinden la información necesaria, siguiendo obviamente, los lineamientos antes señalados para poder concretar una correcta contratación de nuestro personal”*. El modelo desarrollado es minucioso y detalla actividades esenciales para realizar un correcto proceso

de selección, además presenta pasos similares en relación a los demás citados anteriormente.

Para aplicación en la presente investigación, como se indicó líneas arriba, el modelo planteado por Werther y Davis es el que mejor se adecúa para la evaluación del proceso de selección de los colaboradores de la Cooperativa de Crédito y Ahorro Toquepala.

#### **2.2.1.4. La Inteligencia Emocional en el Proceso de Selección**

La inteligencia emocional se define como un conjunto de habilidades no cognoscitivas, capacidades y competencias que influyen la habilidad de una persona para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno. (Goleman D. , 1995)

Actualmente las organizaciones optan por valorar también las conductas o habilidades que poseen las personas que contribuyen a la excelencia en el desempeño laboral y que influyan de manera significativa en el éxito de la organización. El correcto manejo de las emociones personales y del entorno se deben enfocar en la orientación del actuar y pensamiento propio. Poseer conocimientos en determinada ciencia no garantiza la excelencia sin el correcto manejo de las emociones.

La inteligencia emocional es considerada como el factor más importante que interviene en el ámbito personal, en las relaciones intrapersonales y, por ende, en el rendimiento laboral. La

conducta de cada individuo es el resultado de sus emociones y ello determina un hábito. El correcto equilibrio de la parte emocional y racional de un ser conlleva a la correcta toma de decisiones y comportamientos asertivos.

La IE puede predecir el actuar futuro en tareas laborales, esto se puede evaluar de dos formas, la primera es mediante cuestionarios de enunciados cortos donde el sujeto realiza una estimación de acuerdo a su percepción o, por otro lado, pruebas de habilidad a través de diferentes ejercicios que poseen puntuación determinada y objetiva.

#### **2.2.1.4.1. Habilidades Emocionales**

Para Goleman (1995), las habilidades intelectuales consisten en:

1. *Conocer las propias emociones: Autoconocimiento.* El principio de Sócrates "conócete a ti mismo" se refiere a esta pieza clave de la inteligencia emocional: ser consciente de las emociones; reconocer un sentimiento en el momento en que ocurre. Una incapacidad en este sentido nos deja a merced de emociones incontroladas.
2. *Manejar las emociones: Autorregulación.* La capacidad de manejar los propios sentimientos para expresarse

- adecuadamente se basa en la conciencia de las emociones. La capacidad de suavizar las expresiones de ira, ira o irritabilidad es esencial en las relaciones interpersonales.
3. *Motivarse a sí mismo*: Motivación. Una emoción tiende a conducir hacia una acción. Por lo tanto, la emoción y la motivación están íntimamente relacionadas. Dirigir las emociones y la consiguiente motivación hacia el logro de los objetivos es esencial para prestar atención, motivarse, administrarse y realizar actividades creativas. El autocontrol emocional lleva a retrasar la gratificación y dominar la impulsividad, que generalmente está presente en el logro de muchos objetivos. Las personas que poseen estas habilidades tienden a ser más productivas y efectivas en las actividades que realizan.
  4. *Reconocer las emociones de los demás*: Empatía. Un don fundamental de las personas es la empatía, que se basa en el conocimiento de las propias emociones. La empatía es la base del altruismo. Las personas empáticas se sintonizan mejor con las señales sutiles que indican lo que otros necesitan o quieren. Esto los hace apropiados para las profesiones de ayuda y servicios en un sentido amplio (maestros, consejeros, pedagogos, psicólogos, psicopedagogos, médicos, abogados, expertos en ventas, etc.).

5. *Establecer relaciones*: Habilidades sociales. El arte de establecer buenas relaciones con los demás es, en gran medida, la capacidad de manejar las emociones de los demás. La competencia social y las habilidades que conlleva son la base del liderazgo, la popularidad y la eficiencia interpersonal. Las personas que dominan estas habilidades sociales pueden interactuar sin problemas y de manera efectiva con los demás.

Este autor destaca cinco elementos que determinan la inteligencia emocional. Las tres primeras dimensiones dependen de uno mismo, en contraste las otras dos habilidades hacen referencia a la relación con los demás.

#### **2.2.1.4.2. Habilidades blandas**

Si bien es cierto, existen múltiples dimensiones de habilidad que pueden caracterizar a un individuo, la literatura especializada determina dos grandes categorías: cognitivas y no cognitivas o socioemocionales. Estas últimas, pertenecen al área del comportamiento, surgen de los rasgos de la personalidad y usualmente se consideran blandas.

Goleman (1999), postula que las competencias emocionales, son dos veces más importantes que las ligadas al coeficiente intelectual y a la experiencia.

Tobar (2012), por su parte, conceptualiza las habilidades blandas como destrezas más subjetivas e intangibles, por ejemplo; el liderazgo, la comunicación fluida, tanto individual como grupal, la tranquilidad para manejar los momentos de presión en el trabajo.

Dentro de las habilidades blandas, denominadas sociales, la más importante es la empatía o conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. Las personas que disponen de esta habilidad se comunican adecuadamente y pueden hacer que otro haga algo, sin usar poder ni autoridad. (Londoño, 2012)

La capacidad de tener conciencia de los sentimientos de otro, mientras se establece un proceso de comunicación, es fundamental para brindar un buen servicio al cliente, puesto que es la única forma de establecer relaciones que generen confianza.

La habilidad de la persuasión es evidente en aquellas personas con la capacidad de despertar ciertas emociones en los demás,

son capaces de sentir las reacciones de quienes escuchan su mensaje y se anticipan a las mismas. La persuasión tiene mucho que ver con la empatía puesto que no es posible influir en los demás si no se trata de comprender su punto de vista y sus deseos. (Londoño, 2012)

El nivel de influencia que puede tener una persona, al establecer relaciones, evidentemente es una forma de diferenciarse. Quienes transmiten la sensación de entender a su interlocutor y de escucharlo activamente, usualmente tienen una actitud positiva para servir.

Algunos ejemplos de habilidades blandas incluyen:

- Orden y Calidad
- Búsqueda de Información
- Sensibilidad Interpersonal
- Orientación al Cliente
- Autocontrol
- Construcción de Relaciones
- Persistencia
- Pensamiento Analítico

Aunque estas habilidades no son obvias a simple vista y a menudo son difíciles de medir, hay formas en que podemos

cerrar esta brecha. Una de ellas es identificar las habilidades blandas más importantes para el puesto que estamos buscando y reconocer el peso de estas habilidades.

De las habilidades citadas, tanto las emocionales como las blandas, podemos concluir que ambas generan impacto en la selección de personal pues representa el nivel de habilidades complementarias que todo colaborador debe poseer para realizar un correcto desempeño de sus funciones según el perfil de puesto tanto operativa y conductual, desde la alta gerencia hasta los subordinados. Por otro lado, cabe indicar que en la práctica siempre habrá una subjetividad debido al particular desarrollo de habilidades emocionales o blandas de cada individuo.

De acuerdo a lo desarrollado por Goleman, es necesario resaltar lo que afirma: *“las competencias emocionales, son dos veces más importantes que las ligadas al coeficiente intelectual y a la experiencia”*. Y es que, todos estos factores repercutirían positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Crédito y Ahorro Toquepala. Encontramos: Orden y calidad, búsqueda de información, sensibilidad interpersonal, orientación al cliente, autocontrol, construcción de relaciones, persistencia y pensamiento analítico.



### 2.2.2. Desempeño Laboral

Se define como Desempeño Laboral al rendimiento que un colaborador tiene al momento de realizar las funciones encomendadas, lo cual permite medir si es que es la persona indicada para el puesto en el cual se está desarrollando (EcuRed, 2013).

Es aquí donde un trabajador puede demostrar los conocimientos y capacidades innatas que posee, los cuales deben de servir íntegramente al cumplimiento de los resultados que la organización para la que labora espera.

Desempeño Laboral es simplemente, la actividad que realiza el trabajador más allá de lo que sabe hacer, aquí entran a tallar aspectos como sus aptitudes personales (efectividad de procesos, calidad y productividad), su disciplina laboral y sus potencialidades personales. Todo esto define el grado de idoneidad que puede tener un personal para con la organización. (Morales A. , 2009).

Se define desempeño laboral como el conjunto de procesos que determinan el éxito de una empresa en el alcance de sus objetivos empresariales. A nivel de una organización, esta medición refleja una

evaluación sobre el grado de alcance de las metas a nivel de cada colaborador (Robbins & Coulter, 2010)

Asimismo, podemos afirmar que en una empresa solamente se mide la manera en que los colaboradores realizan las tareas asignadas acorde al puesto de trabajo en el cual laboran. Esto ha cambiado con el transcurrir del tiempo, esto debido a que las empresas ahora tienen percepción sobre 3 conductas que ayudan a definir el desempeño laboral.

De las definiciones dadas sobre la segunda variable de estudio del presente trabajo de investigación, podemos indicar que lo mencionado por Robbins y Coulter es lo más próximo que busca toda empresa: éxito. Y es que, la razón de ser de cualquier organización es mantenerse vigente y lucrar ya sea económicamente o no.

#### **2.2.2.1. Objetivos del Desempeño Laboral**

Según Cuevas (2011), indica que el objetivo principal de la evaluación de desempeño es medir el desempeño y el comportamiento del trabajador en su trabajo y en general con la organización, que mediante esta evaluación se establecerá si el trabajador cumple con los objetivos del puesto y de la responsabilidad. la propia organización.

En resumen, para el desarrollo de la presente tesis, los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño a considerarse, se pueden presentar en los siguientes 03 enunciados:

- Permitir que las condiciones para medir el potencial humano determinen su evaluación individual de cada trabajador.
- Permitir que los recursos humanos se consideren como una ventaja competitiva importante de la organización y cuya productividad se puede desarrollar de acuerdo con la forma de administración.
- Ofrecer a todos los miembros de la organización oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectivas, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales y los objetivos personales de cada uno de los miembros.

#### **2.2.2.2. Factores del Desempeño Laboral**

Cardy y Dobbins (1996), distinguen entre lo que el trabajador hace, produce o entrega (resultados del trabajo) y las conductas relevantes para ello, considerando ambos aspectos como dos categorías del rendimiento. Según este modelo, los resultados del trabajo vienen determinados conjuntamente por los factores del sistema y por las conductas relevantes.

Los factores que involucran al desempeño laboral son:

### **1. La motivación**

Primero, la motivación es sin duda uno de los factores clave que afectan el desempeño laboral. Y saber que la motivación no es algo que depende exclusivamente de la organización, ya que sabemos que también existe una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, la verdad es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón para ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

### **2. Clima laboral**

Segundo, el clima organizacional es otro factor determinante en nuestro desempeño. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen ambiente de trabajo que nos brinde tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento cae considerablemente.

### **3. La comunicación**

Otro factor determinante para un buen desempeño es la comunicación dentro de la empresa. Si no hay una buena comunicación o si solo existe en una dirección, es muy

probable que disminuya el desempeño de los trabajadores. Se muestra que aquellas organizaciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y realizan más.

#### **4. Los horarios**

Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente durante algunos años, esa idea de que trabajar más horas significaba realizar más ha cambiado. Esto ha llevado a muchas organizaciones a considerar esta cuestión de horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o reducciones en las horas de trabajo. Muchas compañías también están introduciendo el trabajo desde casa, desterrando esa máxima de que la presencia en la oficina era esencial. La verdad y la verdad es que trabajar demasiadas horas puede ser contraproducente.

#### **5. Factores Ambientales**

Factores ambientales o higiénicos. Dado que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debería haber tenido, los factores ambientales e higiénicos también se consideran esenciales para un buen desempeño. El clima (el frío o el calor excesivo afecta negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo lo que

afecta la salud física o mental del trabajador se considera clave para su desempeño.

## **6. Desarrollo profesional**

Desarrollo profesional y promoción de empleados; Las plantillas rígidas son otro factor que indudablemente afecta el desempeño del trabajador. Para alentar y motivar a los empleados, deben ser promovidos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y desempeño.

## **7. Herramientas necesarias**

No tener las herramientas necesarias para realizar las tareas es otra razón que causa la falta de rendimiento. Para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos tener todas las herramientas necesarias. La falta de medios conlleva la falta de rendimiento.

Después de analizados todos estos factores, es importante destacar que en cualquier organización todos los puntos descritos deben de aplicarse manteniendo un equilibrio y no descuidando unos menos que otros. Como señalaron Robbins y Coulter, el factor primordial de toda organización siempre será obtener el éxito.

### **2.2.2.3. Conductas del desempeño**

#### **a. Cumplimiento de Tareas:**

Señala al cumplimiento de obligaciones encomendadas que repercuten de forma directa con la producción de un determinado bien o servicio.

#### **b. Civismo:**

Está referido a las acciones que directamente difieren en el ambiente psicológico de la empresa, tales como el ayudar a sus pares, aunque esta tarea no tenga que ver con los procesos directos de la empresa, respetar a sus colegas de trabajo, realizar críticas constructivas y hablar positivamente del ambiente que lo rodea.

#### **c. Falta de Productividad:**

Aquí se ven las acciones que dañan de forma directa a la productividad de la organización; estas conductas son fácilmente detectadas (robo, daños a la propiedad, agresiones a compañeros, faltas injustificadas).

Estas 03 conductas del desempeño son criterios clave que toda organización debe tomar en consideración; y de ser posible, normarse tangiblemente para conocimiento de todo el personal.

#### **2.2.2.4. Modelos y métodos de medición del desempeño**

Una evaluación integral de los empleados a menudo se compone de varios métodos diferentes de evaluación del desempeño. Puede optar por usar solo un proceso de evaluación al juzgar el desempeño de un empleado, pero cuando usa múltiples métodos de evaluación puede obtener una imagen más amplia de las áreas donde el empleado necesita mejorar y qué recomendaciones debe hacer para apoyar el desarrollo de los empleados.

##### **i. Método de escalas gráficas**

La escala gráfica de la evaluación del desempeño es comúnmente utilizada por los gerentes. El desempeño del empleado en diversas áreas de sus deberes laborales se clasifica en una escala. El valor en un sistema de evaluación gráfica le permite comparar el rendimiento de varios empleados simultáneamente. El sistema se puede hacer con números o letras, y generalmente consiste en un rango que va de un rendimiento deficiente a uno excelente. (Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2012)



## Ejemplo de Evaluación de escala Grafica

| Desempeño en la Función : Considere solo el desempeño actual del empleado en su función |                                     |                                     |                                     |                          |                          |
|---|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|   | Óptimo                              | Bueno                               | Regular                             | Deficiente               | Insuficiente             |
| <b>Producción</b><br>Volumen y cantidad de trabajo ejecutado normalmente                | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Calidad</b><br>Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado                     | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Conocimiento del trabajo</b><br>Grado de conocimiento del trabajo                    | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Cooperación</b><br>Actitud hacia la empresa, jefatura y los compañeros de trabajo    | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Figura 6. Modelo de ficha de evaluación de Escala Gráfica

*Nota.* Chiavenato (2012)

Este modelo, planteado por Chiavenato, se divide en 04 grandes indicadores: Producción (volumen y cantidad de trabajo ejecutado), Calidad (exactitud, esmero y orden en el trabajo), Conocimiento del trabajo (grado de conocimiento del trabajo) y Cooperación (actitud hacia la empresa, jefatura y compañeros de trabajo). En este método, se emplea una escala de Likert valorizada en los siguientes términos (óptimo, bueno, regular, deficiente e insuficiente).

**ii. Método de evaluación de lista de verificación – Lista de chequeo**

Un método de evaluación de lista de verificación es simple pero efectivo. Consiste en una serie de preguntas de rendimiento que tradicionalmente tienen la opción de sí o no. Una cantidad excesiva de respuestas negativas indica que se necesita desarrollar un programa de capacitación para ese empleado. La lista de verificación se puede utilizar como una manera rápida de identificar a los empleados que tienen deficiencias en demasiadas áreas de desempeño.

|   |
|---|
| <b>Nombre del Instructor en Formación:</b> _____<br><b>Centro de Formación:</b> _____<br><b>Regional</b> _____<br><b>Docente Formador</b> _____ |
|---|

**1- ASPECTO A EVALUAR: DESEMPEÑO DEL ROL DOCENTE**

| No.                                     | INDICADOR   | CUMPLE |    | OBSERVACIONES |
|---|---|--------|----|---------------|
|   |   | SI     | NO |               |
| <b>Planeación del proceso formativo</b> |   |        |    |               |
| 1                                       | El proceso formativo se planea según criterios establecidos   |        |    |               |
| 2                                       | Se evidencia el empleo de estrategias metodológicas en el proceso   |        |    |               |
| 3                                       | Los materiales didácticos son empleados durante la orientación del proceso y corresponden al objetivo de la actividad           |        |    |               |
| 4                                       | El ambiente de aprendizaje y los recursos educativo son alistados según requerimientos de la actividad de formación             |        |    |               |
| 5                                       | La planeación del proceso de enseñanza aprendizaje evaluación se registra según normatividad institucional                      |        |    |               |
| 6                                       | Los registros de seguimiento y evaluación del proceso formativo se alistan de acuerdo con los lineamientos institucionales      |        |    |               |
| <b>Ejecución del Proceso</b>            |   |        |    |               |
| 7                                       | La inducción al proceso de formación se efectúa de acuerdo con la competencia a alcanzar  |        |    |               |
| 8                                       | Las estrategias metodológicas y los medios se aplican según la capacitación a desarrollar                                       |        |    |               |
| 9                                       | Los aprendizajes previstos en el plan de formación son valorados en el proceso de Enseñanza Aprendizaje Evaluación              |        |    |               |
| 10                                      | Los instrumentos (listas de chequeo, cuestionario) del plan de evaluación, son aplicados de acuerdo con la evidencia requerida  |        |    |               |
| 11                                      | Los planes de mejoramiento son aplicados a los estudiantes durante el proceso formativo según lineamientos institucionales      |        |    |               |
| 12                                      | Las normas de seguridad y salud ocupacional se cumplen durante el proceso formativo de acuerdo con lineamientos institucionales |        |    |               |

Figura 7. Modelo de ficha de evaluación de Lista de Chequeo

*Nota.* Chiavenato (2012)

En el caso del presente modelo, por tener preguntas de gran análisis y de escala dicotómica, no sería aplicable para la realidad del presente estudio de investigación. Cada trabajador tiene ciertas características particulares que lo diferencian de los demás, y si especificamos si “cumple o no cumple” con alguno de los enunciados descritos, se podría incurrir en el error de no considerar algunos aspectos intrínsecos.

### iii. Incidente crítico

Mantenga un registro continuo durante todo el año del desempeño de un empleado, y luego use esa información para alimentar la discusión durante la revisión del desempeño del empleado. Este método de mantener una lista de incidentes buenos y malos del desempeño de los empleados se conoce como evaluación de incidentes críticos.

| Evaluación de desempeño   |  |
|---|--|
| Nombre: _____   |  |
| Cargo: _____  |  |
| Departamento: _____   |  |
| Aspectos excepcionalmente positivos   | Aspectos excepcionalmente negativos  |
| Sabe tratar con las personas<br>Facilidad para trabajar en equipo<br>Presenta ideas innovadoras<br>Tiene características de liderazgo<br>Facilidad de argumentación<br>Espíritu muy emprendedor | Presenta muchos errores<br>Falta de visión general del tema<br>Demora en toma de decisiones<br>Espíritu conservador y limitado<br>Dificultad para manejar números<br>Comunicación deficiente |

Figura 8. Modelo de ficha de evaluación de Incidente crítico

*Nota.* Chiavenato (2012)

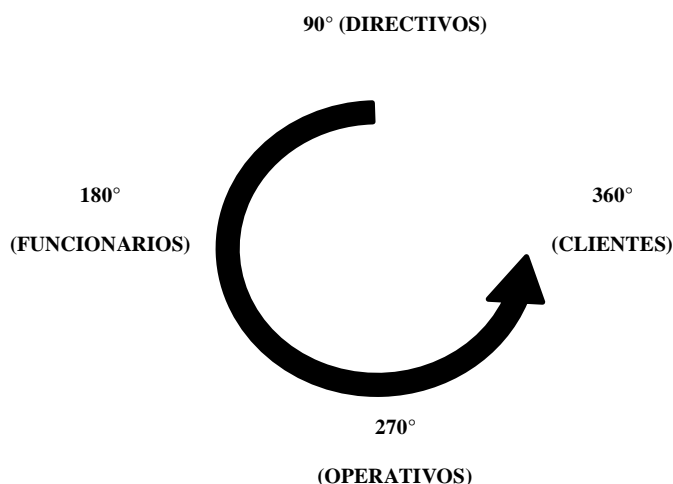
Este modelo, descrito también por Chiavenato, está más relacionado con las habilidades intelectuales y blandas de cada

trabajador. Es bueno de aplicar en el caso se desee medir la capacidad de interrelación con los demás trabajadores, persiguiendo un clima laboral eficiente. Pero aspectos como productividad y calidad en el trabajo individual, no se examinan. Por ende, para el presente estudio no será aplicable.

#### **iv. Evaluación de 360°**

Una evaluación de desempeño de 360 grados es aquella que involucra aportes de gerentes de otros departamentos con los que el empleado trabaja regularmente. Los empleados son evaluados sobre su efectividad dentro de su propio departamento en función de sus descripciones de trabajo, y también se evalúan en función de la eficacia con que trabajan con el resto de la empresa.

Asimismo, cabe resaltar que este método es el más empleado y eficiente para la evaluación de desempeño de los directivos, funcionarios y operativos (o subordinados), ya que integra a todos.



### Evaluación de 360 Grados (Confidencial)

#### I. Datos del Evaluado

Fecha: / /

|              |              |
|--------------|--------------|
| Nombres      | Cargo        |
| Oficina/Área | Ubic. Física |

#### II. Datos del Evaluador: Relación con el evaluado: (Marcar con una X)

| Evaluador | Jefe Inmediato | Supervisado | Colega (par) | Cliente Interno |
|-----------|----------------|-------------|--------------|-----------------|
|-----------|----------------|-------------|--------------|-----------------|

#### III. INDICADORES DE GESTION (Marcar con una "X" en un recuadro apropiado)

|  | CALIFICACIÓN (*) |   |   |   |   | COMENTARIOS |
|--|------------------|---|---|---|---|-------------|
| <b>Calidad administrativa programática:</b> Posee conocimientos y destrezas que le permitan ejercer efectivamente su puesto.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Trabajo en equipo:</b> Solicita participación de todo nivel en el desarrollo de las acciones de la organización, y desarrolla estrategias en relación con sus colegas y supervisados.                         | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Trabajo con otras organizaciones:</b> Colabora, comparte planes, descubre y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima amigable de cooperación.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Control interno:</b> Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Sentido costo beneficio:</b> Uso efectivo y protección de los recursos de Care.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Toma de decisiones y solución de problemas:</b> Identifica los problemas y reconoce sus síntomas, establece soluciones. Posee habilidad para implementar decisiones difíciles y un tiempo y manera apropiada. | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Compromiso de Servicio:</b> Posee alta calidad de servicio y cumple con los plazos previstos. Promueve el buen servicio en todo nivel.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Enfoque programático:</b> Su gestión programática y de servicio llega a todos los ámbitos de trabajo. Se involucra con el trabajo de campo. (*)   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |             |

(\*) Aplicado solo para programas

#### IV. Destrezas y Habilidades (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)

|   | CALIFICACION |   |   |   |   | COMENTARIOS |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------|
| <b>Iniciativa y excelencia:</b> Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta, para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.                                     | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Integridad:</b> Es honesto en lo que dice y hace, asume la responsabilidad de las acciones colectivas e individuales. Asegura la transparencia en la administración de los recursos.                                       | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Comunicación a todo nivel:</b> Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes, colegas y clientes. Solicita y brinda retroalimentación.                           | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Supervisión/Acompañamiento:</b> Compromete al personal a desempeñar el máximo de su habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al personal y colegas.  | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |             |
| <b>Apertura para el cambio:</b> Muestra sensibilidad hacia los puntos de vista de otros y los comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros; aun cuando son opuestas a los suyos. | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |             |

Figura 9. Evaluación y Modelo de ficha de evaluación de 360°

Nota. Home (2012)

Este método de evaluación es, sin duda, el más completo y utilizado en el momento de analizar el desempeño de todos los colaboradores de una organización. Además, la muestra obtenida de trabajadores de la Cooperativa de Crédito y Ahorro Toquepala, incluye jefaturas y subordinados (a excepción de clientes).

#### **2.2.2.5. Modelo de evaluación de Koopmans et al.**

Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek (2014), desarrolló un instrumento genérico para evaluar el desempeño laboral, en función de cuatro dimensiones según la operacionalización realizada por los autores: desempeño en la tarea, comportamientos contraproducentes, desempeño contextual y desempeño adaptativo.

##### **a) Desempeño de la tarea**

Según Koopmans y otros autores (2011), es el grado en que un empleado demuestra competencia en actividades que están formalmente reconocidas y que contribuyen al núcleo técnico de la organización directa o indirectamente. Estas actividades deberían poder evaluarse con base en indicadores claros que permitan identificar con precisión el desempeño en la tarea.

En este sentido, se han identificado cinco indicadores relevantes para este tipo de desempeño: (a) calidad del trabajo, (b) planificación y organización del trabajo, (c) orientación a los resultados, (d) priorización y (e) trabajo eficiente.

En resumen, este tipo de desempeño incluye las competencias de la tarea, específicas y no específicas para el trabajo, y ha sido visto como prescrito por el rol y relacionado con el núcleo técnico del trabajo. Actualmente, se ha vinculado a varias variables, ya sean personales u organizacionales. Con respecto a las variables personales, se ha propuesto que el neuroticismo mantiene un vínculo con este tipo de desempeño, mediado tanto por la presión laboral como por la complejidad de la tarea. Asimismo, Harzer & Ruch (2014), indican que la fortaleza del carácter del empleado afecta este tipo de desempeño. Además, algunos estudios han propuesto que las actitudes relacionadas con el trabajo y la dedicación laboral, mantienen una correlación positiva con el desempeño de la tarea.

#### **b) Comportamientos laborales contraproducentes**

Los comportamientos que tienen un valor negativo para la efectividad organizacional también se han propuesto como una dimensión constitutiva de la RL. Por lo tanto, los comportamientos contraproducentes se han convertido en un



punto de interés de investigación creciente para los estudiosos de la materia. Tanto es así que la mitad de los modelos genéricos del desempeño laboral incorporan una o más dimensiones relacionadas con este tipo de comportamiento. (Koopmans L. , y otros, 2011)

Por ejemplo, Murphy (1990) usa las dimensiones de comportamientos destructivos o aleatorios, y comportamientos relacionados con la pérdida de tiempo.

A partir de esta definición, se pueden identificar tres particularidades: (a) la intencionalidad, es decir, la manifestación de tales comportamientos está bajo el control volitivo del individuo. Aquí se deben exceptuar esos comportamientos inseguros, que son aquellos que ocurren debido a la falta de equipo y / o capacitación por parte de la empresa; (b) pertenencia a la organización, ya que los comportamientos laborales contraproducentes se refieren solo a comportamientos negativos ejecutados por miembros activos o miembros de la organización. Por lo tanto, las acciones que afectan a la organización llevada a cabo por agentes externos (ex empleados, clientes, etc.) no están integradas en esta definición; (c) contrario a los intereses legítimos de la organización, significa que los objetivos o metas que plantea la organización deben ser legítimos en el sentido de que no deben violar las leyes (internas y / o externas) o afectar la integridad

de las personas. De esta manera, el incumplimiento de las actividades propuestas por la organización porque amenazan la seguridad o la integridad de las personas no debe considerarse como un comportamiento contraproducente. Otro aspecto que debe tenerse en cuenta es que el comportamiento contraproducente difiere de la contraproduktividad, en el sentido de que el segundo se refiere a los resultados tangibles del primero. (Sacket, 2002)

**c) Desempeño contextual**

Hay muchas actividades que no se incluyen entre los comportamientos laborales relacionados con la tarea, pero que también tienen un impacto sustancial en el desempeño de la organización. Son comunes a todos los trabajos y tienen como objetivo mantener el entorno interpersonal y psicológico (donde se desarrolla el núcleo técnico) que necesita una organización en particular. Además, este tipo de comportamiento tiene como objetivo beneficiar a la organización y excede las expectativas existentes para un determinado rol (comportamientos positivos adicionales en papel). Es decir, son comportamientos cooperativos o útiles que tienen consecuencias positivas para la organización, aunque no se les exige ni recompensa formalmente. (Omar, 2010)

Aunque el rendimiento en contexto es el nombre que la literatura actual ha adoptado para este tipo de comportamiento, a lo largo de los años se ha estudiado bajo diferentes etiquetas. Katz y Kahn (1978), los llamaron "comportamientos extra de papel", mientras que Smith, Organ y Near (1983), popularizaron el término "comportamientos de ciudadanía organizacional". Este último se definió como el comportamiento individual que es discrecional, papel extra, no reconocido directa o explícitamente por el sistema de recompensa formal, y que promueve el funcionamiento efectivo de la organización. Teniendo en cuenta esta descripción, se han identificado 04 implicaciones fundamentales de este tipo de composición: debe ser voluntaria, intencional, percibida positivamente y, además, desinteresada.

Luego de realizar depuraciones con expertos y ejecutar una prueba piloto, dieron como resultado retener solo tres dimensiones del desempeño laboral y se concluyó que la perspectiva de desempeño contextual comprende al desempeño adaptativo ya que surgió de la primera en mención.

El instrumento se presenta en el Anexo 02.

En resumen, el modelo de Koopmans determina 03 factores importantes: Desempeño en la tarea (dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios, ocurrencias de soluciones, labores desafiantes, inicio de nuevas tareas, claridad de resultados, actualización de conocimientos y nuevos desafíos), Comportamientos laborales contraproducentes (priorización de asuntos importantes, comunicación de aspectos importantes, capacidad para afrontar problemas, enfoque positivo y reserva de información), y Desempeño contextual (planificación del trabajo, habilidades laborales actualizadas, participación activa y planificación laboral optima). Para efectos del presente estudio de investigación, se tomarán estos aspectos como dimensiones de la variable Desempeño Laboral.

### 2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

- **Cultura Organizacional** (Bretones, 2008):

Se dice de las expresiones culturales expresadas por un determinado segmento de la población, referido al restringido ámbito laboral (organización, empresa, negocio).

- **Desempeño** (Perez, 2008):

Se refiere a la capacidad que tiene una persona para poder realizar determinadas tareas de manera eficiente y correcta.

- **Gestión del Talento Humano** (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 2000):

Considerado uno de los aspectos más determinantes en las empresas, pues de ella dependen las actividades y la forma de desarrollar las mismas.

- **Mercado Laboral** (Economia Simple, 2016):

Es la confrontación entre la oferta y la demanda de puestos de trabajo en un determinado espacio geográfico.

- **Organización** (Vasquez, 2003):

Una organización se define como un ente social conformado por 2 o más individuos que reúnen en pos de lograr metas y objetivos comunes.

- **Comportamiento Contraproducente** (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek, 2014): Los comportamientos contraproducentes incluyen acciones intencionales por parte de un miembro de la organización contraria a los legítimos intereses de la misma.

- **Desempeño adaptativo** (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek, 2014): El rendimiento adaptativo del contexto está orientado al grado en que un individuo es capaz de lograr adaptación sobre cambios que estén relacionados con el propio trabajo o el entorno en el que se desarrolla.

- **Desempeño de la tarea** (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek, 2014): El rendimiento de la tarea comprende las conductas inherentes a las tareas de tipo técnicas del puesto de trabajo, cumplen con los requerimientos detallados en la descripción del perfil de puesto y es parte del sistema remunerativo de una empresa.
- **Desempeño contextual** (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek, 2014): El rendimiento en el contexto involucra actividades que están direccionadas en mantener el ambiente interpersonal y psicológico en donde se desenvuelve el núcleo técnico. Relacionado con comportamientos individualizados en el entorno del trabajador, no poseen recompensa directa o explícita por el sistema remunerativo de una entidad.
- **Proceso de Selección de Personal** (Gomez, 2008):  

Se dice que este concepto se refiere a las decisiones sobre si contratar o no a un determinado individuo para un puesto determinado. Para este proceso se debe previamente diseñar el perfil del puesto y con ello, evaluar a todos los postulantes para elegir al más idóneo.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

El Proceso de Selección de Personal tiene relación directa con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- El Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 es tradicional.
- El nivel de desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 no es regular.

### 3.2. VARIABLE E INDICADORES

#### 3.2.1. Identificación de la Variable

Variable X: Proceso de selección

Variable Y

#### 3.2.2. Operacionalización de la variable

| VARIABLE                                     | DIMENSIÓN                     | INDICADOR  |
|--|-------------------------------|--|
| Variable X: Proceso de Selección de Personal | Recepción de solicitudes      | Valoración obtenida en la evaluación curricular.   |
|  | Pruebas de idoneidad          | Valoración obtenida en el examen de conocimientos. |
|  |                               | Valoración obtenida en la examen psicotécnico.     |
|  | Entrevistas de selección      | Valoración obtenida en las entrevista psicológica. |
|  |                               | Valoración obtenida en la entrevista personal.     |
|  | Variable Y: Desempeño Laboral | Desempeño de la tarea                              |
| Ocurrencia de soluciones.                    |                               |  |
| Laborales desafiantes.                       |                               |  |
| Inicio de nuevas tareas.                     |                               |  |
| Claridad de resultados.                      |                               |  |
| Actualización de conocimientos.              |                               |  |
| Nuevos desafíos.                             |                               |  |
| Comportamientos contraproducentes            |                               | Priorización de asuntos importantes.               |
|  |                               | Comunicación de aspectos importantes.              |
|  |                               | Capacidad para afrontar problemas.                 |
|  |                               | Enfoque positivo.                                  |
|  |                               | Reserva de información.                            |
| Desempeño en el contexto                     |                               | Planificación del trabajo.                         |
|  |                               | Habilidades laborales actualizadas.                |
|  |                               | Participación activa.                              |
|  |                               | Planificación laboral óptima.                      |



### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es básica debido a que el análisis de la problemática tomará como base de referencia los planteamientos teóricos a fin de estudiar el contexto, y con ello ofrecer nuevos indicios que amplíen las formulaciones.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación, en función de la intervención del investigador es no experimental, el cual no requiere de modificar o alterar las características del contexto de investigación.

Por otro lado, de acuerdo a la temporalidad en la que se ejecuta el estudio, es transversal, debido a que se desarrolla en un único momento en el tiempo.

### **3.5. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La investigación presenta un nivel relacional, la que sugiere que la primera variable “Proceso de Selección de Personal” se relaciona con la segunda variable “Desempeño Laboral”.

### **3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.6.1. Población**

La población de estudio está compuesta por 30 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

#### **3.6.2. Muestra**

Se considerará trabajar con la totalidad de la población de estudio que ingresó a laborar en los periodos 2016 – 2017, es decir, 24 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

La distribución de la muestra es la siguiente:

Tabla 1

*Cuadro de Asignación de Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala*

| CATEGORÍA   | CARGO   | CANTIDAD |
|-------------|---|----------|
| Funcionario | Gerente General   | 1        |
| Funcionario | Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento                   | 1        |
| Funcionario | Jefe de Asesoría Legal  | 1        |
| Funcionario | Jefe de Auditoría Interna                                     | 1        |
| Funcionario | Jefe de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos     | 1        |
| Funcionario | Jefe de Contabilidad y Logística                              | 1        |
| Funcionario | Jefe de Recursos Humanos                                      | 1        |
| Funcionario | Jefe de Tecnologías de Información y Comunicaciones           | 1        |
| Funcionario | Jefe de Créditos y Cobranzas                                  | 1        |
| Ejecutivo   | Coordinador de Operaciones y Ahorro                           | 1        |
| Ejecutivo   | Coordinador de Oficina Especial                               | 1        |
| Asistente   | Asistente de Gerencia   | 1        |
| Asistente   | Asistente de Riesgos y Cumplimiento                           | 1        |
| Asistente   | Asistente de Auditoría  | 1        |
| Asistente   | Asistente de Contabilidad                                     | 1        |
| Analista    | Oficial de Créditos y Cobranzas                               | 3        |
| Auxiliar    | Secretaria del Consejo de Administración                      | 1        |
| Auxiliar    | Secretaria del Comité Electoral                               | 1        |
| Auxiliar    | Secretaria de Comité de Educación                             | 1        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Riesgos   | 1        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos | 1        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Tecnologías de Información y Comunicaciones       | 1        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Recursos Humanos                                  | 1        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Operaciones                                       | 2        |
| Auxiliar    | Recibidor Pagador   | 2        |
| Auxiliar    | Auxiliar de Servicios   | 1        |
|             | TOTAL   | 30       |

*Nota.* Elaborado a partir de la información del Área de Recursos Humanos

Es importante indicar que, si bien es cierto la población total considerada en la Tabla 1. son 24 colaboradores y no 30, esto es debido a que 06 de los colaboradores son estables y no se cuenta con la data de procesos de selección de años anteriores; siendo esta una de las limitaciones al presente estudio.

### **3.7. CRITERIOS DE SELECCIÓN**

#### **3.7.1. Criterios de inclusión**

Se han considerado dentro del estudio la totalidad de colaboradores que laboran en la organización sin excepción, sea según criterios de categoría de trabajador, sexo, edad, años de experiencia, y/o puesto de trabajo.

#### **3.7.2. Criterios de exclusión**

Han quedado excluidos de la evaluación aquellos colaboradores que hayan ingresado durante el periodo de estudio a laborar a la empresa.

### **3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La técnica de recolección de datos es la encuesta, y su instrumento es el Cuestionario, el cual permitió evaluar el desempeño laboral, basado en el modelo de Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, & Van der Beek (2014)

En tanto, para evaluar el Proceso de Selección se recurrirá al análisis de información documental, aplicando para ello la ficha de observación, que

permitió recolectar datos de los calificativos de los colaboradores en cada uno de los Procesos de Selección en los que participaron.

### **3.9. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Los datos obtenidos a partir del cuestionario aplicado fueron procesados haciendo uso del programa SPSS Windows Versión 23, con el cual se ingresarán y tabularán los datos, para después ser procesados y obtener la información en forma de tablas.

El programa también se utilizó para realizar la prueba de hipótesis, implementando para ello la prueba de correlación, y obteniendo el Valor-P y coeficientes de correlación de Pearson que permitan realizar el contraste de hipótesis, que relacionan el Proceso de Selección y el Desempeño a partir de los resultados obtenidos de forma cuantitativa.

Los rangos de calificación basados en la Escala de Likert para evaluar el Desempeño Laboral son:

Muy bajo : 16 a 28.80 puntos

Bajo : 28.81 a 41.60 puntos

Regular : 41.61 a 54.41 puntos

Alto : 54.42 a 67.22 puntos

Muy Alto : 67.23 a 80.00 puntos

Cabe indicar que la calificación máxima es de 80 puntos y la mínima de 16 puntos sobre el desempeño logrado.

Para analizar el proceso de selección en investigación, se analizaron los valores de calificación numéricos establecidos en el Reglamento de Procesos de Selección de Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

Tabla 2

*Criterios de calificación*

| <b>DIMENSIÓN</b>               | <b>CALIFICACIÓN</b>   |
|--------------------------------|---|
| Evaluación Curricular          | Calificación de 0 a 20, donde:<br>0 a 4: Muy bajo<br>5 a 8: Bajo<br>9 a 12: Regular<br>13 a 16: Alto<br>17 a 20: Muy Alto |
| Prueba de Personalidad         |   |
| Pruebas de Habilidad Cognitiva |   |
| Pruebas Técnicas               |   |
| Entrevista                     |   |

*Nota.* Elaborado a partir de la información de la Unidad de Recursos Humanos

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

#### 4.1.1. Aplicación del coeficiente de confiabilidad

Para medir la confiabilidad del instrumento se ejecutó la prueba de Alfa de Cronbach, cuyo coeficiente permite determinar el grado de confianza a partir del resultado obtenido:

Tabla 3

*Coefficiente de Alfa de Cronbach*

|       |              | N  | %     |
|-------|--------------|----|-------|
| Casos | Válidos      | 24 | 100.0 |
|       | Excluidos(a) | 0  | .0    |
|       | Total        | 24 | 100.0 |

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .926             | 21             |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows V.23

El coeficiente calculado de 0.926 permite deducir que existe un alto grado de confiabilidad sobre el instrumento aplicado.

#### 4.1.2. Relación variable, indicadores e ítems

Los ítems considerados para medir las variables son:

Tabla 4

*Relación ítems según variable, dimensiones, indicadores*

| VARIABLE  | DIMENSIÓN                           | INDICADOR  | INSTRUMENTO                              | PREGUNTA |   |
|---|-------------------------------------|--|--|----------|---|
| Variable X:<br>Proceso de<br>Selección de<br>Personal | Recepción de solicitudes            | Valoración obtenida en la evaluación curricular.   |  | 1        |   |
|   | Pruebas de idoneidad                | Valoración obtenida en el examen de conocimientos. |  | 2        |   |
|   |                                     | Valoración obtenida en la examen psicotécnico.     | Ficha de observación                     | 3        |   |
|   | Entrevistas de selección            | Valoración obtenida en las entrevista psicológica. |  | 4        |   |
|   |                                     | Valoración obtenida en la entrevista personal.     |  | 5        |   |
|   |                                     | Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios.       |  | 1        |   |
|   | Variable Y:<br>Desempeño<br>Laboral | Desempeño de la tarea                              | Ocurrencia de soluciones.                |          | 2 |
|   |                                     |  | Laborales desafiantes.                   |          | 3 |
|   |                                     |  | Inicio de nuevas tareas.                 |          | 4 |
|   |                                     | Comportamientos contraproducentes                  | Claridad de resultados.                  |          | 5 |
| Actualización de conocimientos.                       |                                     |  |  | 6        |   |
| Nuevos desafíos.                                      |                                     |  |  | 7        |   |
| Priorización de asuntos importantes.                  |                                     |  | Cuestionario de evaluación del desempeño | 8        |   |
| Comunicación de aspectos importantes.                 |                                     |  |  | 9        |   |
| Capacidad para afrontar problemas.                    |                                     |  |  | 10       |   |
| Enfoque positivo.                                     |                                     |  |  | 11       |   |
| Reserva de información.                               | 12                                  |  |  |          |   |
| Planificación del trabajo.                            | 13                                  |  |  |          |   |
| Desempeño en el contexto                              | Habilidades laborales actualizadas. |  | 14                                       |          |   |
|   | Participación activa.               |  | 15                                       |          |   |
|   | Planificación laboral óptima.       |  | 16                                       |          |   |



### 4.1.3. Escala de valoración de la variable

La escala de valoración que permite medir las variables corresponde a Likert, donde, según sea el caso:

Proceso de selección de personal

- 1: Califica en muy bajo grado
- 2: Califica en bajo grado
- 3: Califica en regular grado
- 4: Califica en alto grado
- 5: Califica en muy alto grado

Desempeño laboral

- 1: Muy bajo
- 2: Bajo
- 3: Regular
- 4: Alto
- 5: Muy alto

## **4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO**

### **4.2.1. Resultados**

#### **4.2.1.1. Proceso de selección de personal**

##### **4.2.1.1.1. Recepción de Solicitudes**

###### **a. Evaluación Curricular**

Se realizó la medición del indicador Evaluación curricular, correspondiente a la dimensión recepción de solicitudes, de la variable Proceso de selección de personal, por medio del ítem Evaluación curricular.

Dicho ítem es medido a través de la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación Regular, con el 79.2%, seguido por el 16.7%, que fueron calificados como Alto

Por otro lado, la menor calificación corresponde al 4.2%, correspondiente a la valoración Bajo.

Los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente regulares en relación a la evaluación de los aspectos del curriculum vitae.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 5

Evaluación curricular

|                       |          | Recuento | % del N de la columna |
|-----------------------|----------|----------|-----------------------|
| Evaluación Curricular | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|                       | Bajo     | 1        | 4.20%                 |
|                       | Regular  | 19       | 79.20%                |
|                       | Alto     | 4        | 16.70%                |
|                       | Muy alto | 0        | 0.00%                 |
|                       | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

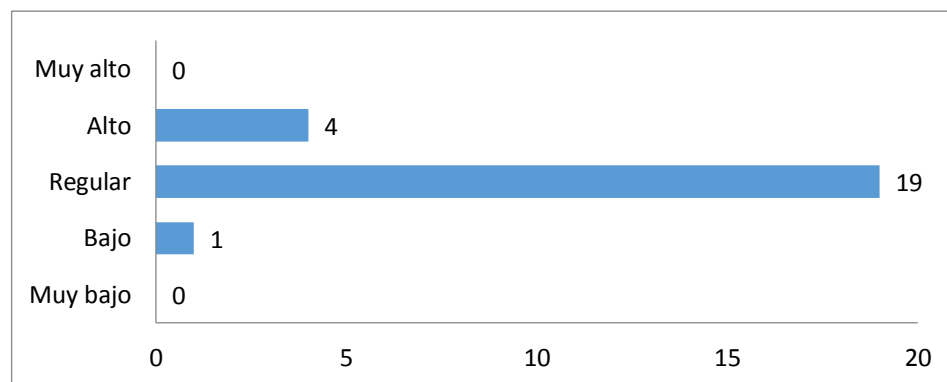


Figura 10. Evaluación curricular

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.1.2. Pruebas de idoneidad**

##### **a. Examen de Conocimiento**

Se realizó la medición del indicador Examen de conocimiento, correspondiente a la dimensión Pruebas de idoneidad, de la variable Proceso de selección de personal, por medio del ítem Examen de conocimiento.

Dicho ítem es medido a través de la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación Regular con el 66.7%, seguido por el 20.8%, que fueron calificados como Alto.

Por otro lado, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración bajo.

Los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente regulares en relación al examen de conocimiento, es decir, que poseen los conocimientos, pero en niveles parciales sobre el puesto de trabajo y el campo de acción.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 6

## Examen de conocimiento

|                           |          | Recuento | % del N de la columna |
|---------------------------|----------|----------|-----------------------|
| Examen de<br>Conocimiento | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|                           | Bajo     | 3        | 12.50%                |
|                           | Regular  | 16       | 66.70%                |
|                           | Alto     | 5        | 20.80%                |
|                           | Muy alto | 0        | 0.00%                 |
|                           | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

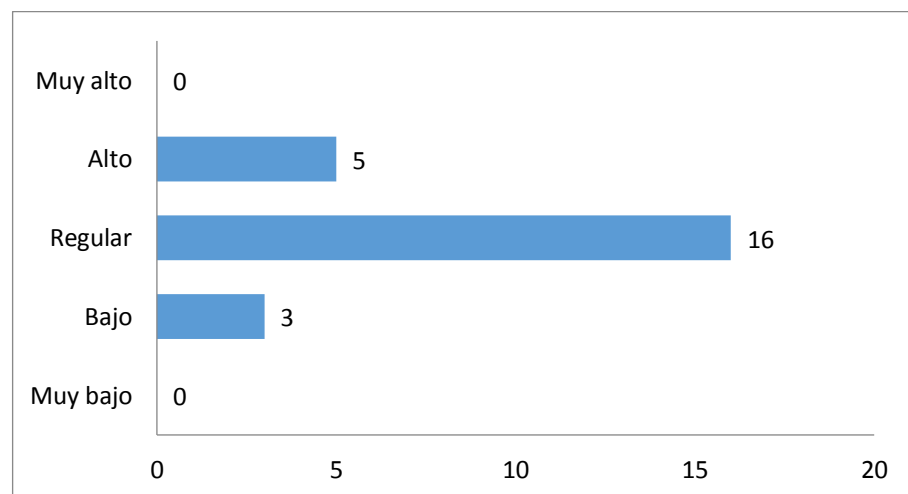


Figura 11. Examen de conocimiento

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**b. Examen Psicotécnico**

Se realizó la medición del indicador Examen psicotécnico, correspondiente a la dimensión Pruebas de idoneidad, de la variable Proceso de selección de personal, por medio del ítem examen psicotécnico.

Dicho ítem es medido a través de la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación regular, con el 75%, seguido por el 12.5%, que fueron calificados como Alto.

Por otro lado, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración Bajo.

Los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente regulares en relación al examen psicotécnico, lo que sugiere que los colaboradores no han logrado calificativos que sobresalgan en dicho proceso.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 7

## Examen psicotécnico

|                        |          | Recuento | % del N de la columna |
|------------------------|----------|----------|-----------------------|
| Examen<br>Psicotécnico | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|                        | Bajo     | 3        | 12.50%                |
|                        | Regular  | 18       | 75.00%                |
|                        | Alto     | 3        | 12.50%                |
|                        | Muy alto | 0        | 0.00%                 |
|                        | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

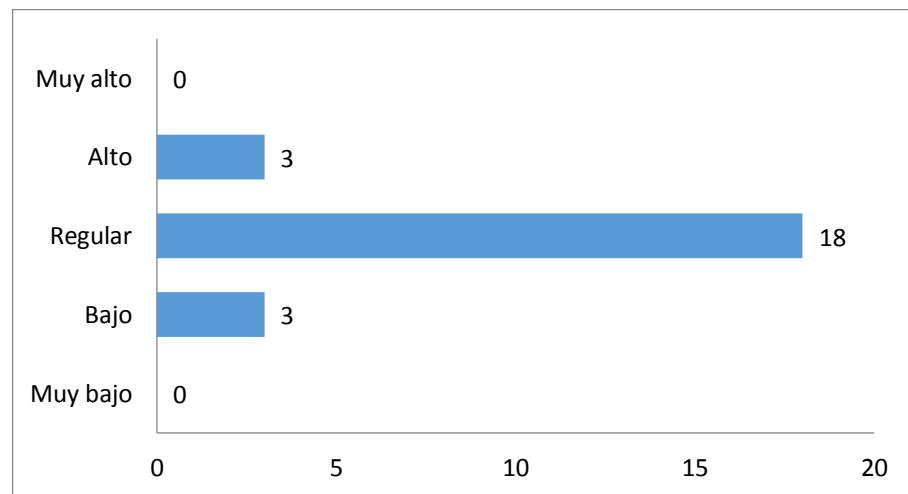


Figura 12. Examen psicotécnico

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.1.3. Entrevistas de selección**

##### **a. Entrevista Psicológica**

Se realizó la medición del indicador Entrevista Psicológica, correspondiente a la dimensión Entrevistas de selección, de la variable Proceso de selección de personal, por medio del ítem Entrevista psicológica.

Dicho ítem es medido a través de la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación regular, con el 83.3%, seguido por el 83.3%, que fueron calificados como alto.

Los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente regulares en relación a la entrevista psicológica, en la que se consideran aspectos emocionales y su adecuación al puesto de trabajo ofertado.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:



Tabla 8

## Entrevista Psicológica

|                        |          | Recuento | % del N de la columna |
|------------------------|----------|----------|-----------------------|
|                        | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
| Entrevista Psicológica | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|                        | Regular  | 20       | 83.30%                |
|                        | Alto     | 4        | 16.70%                |
|                        | Muy alto | 0        | 0.00%                 |
|                        | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

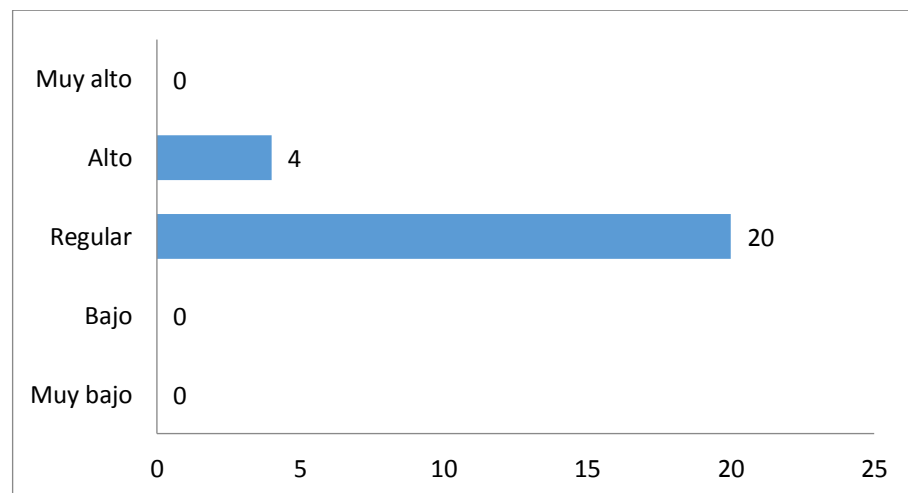


Figura 13. Entrevista Psicológica

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**b. Entrevista Personal**

Se realizó la medición del indicador Entrevista personal, correspondiente a la dimensión Entrevistas de selección, de la variable Proceso de selección de personal, por medio del ítem Entrevista personal.

Dicho ítem es medido a través de la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación Alto, con el 54.2%, seguido por el 45.8%, que fueron calificados como regulares.

Los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la entrevista personal, la misma que ha logrado satisfacer la expectativa de los entrevistadores, y representan los calificativos más altos durante el proceso de selección.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 9

## Entrevista personal

|                     |          | Recuento | % del N de la columna |
|---------------------|----------|----------|-----------------------|
|                     | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|                     | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
| Entrevista Personal | Regular  | 11       | 45.80%                |
|                     | Alto     | 13       | 54.20%                |
|                     | Muy alto | 0        | 0.00%                 |
|                     | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

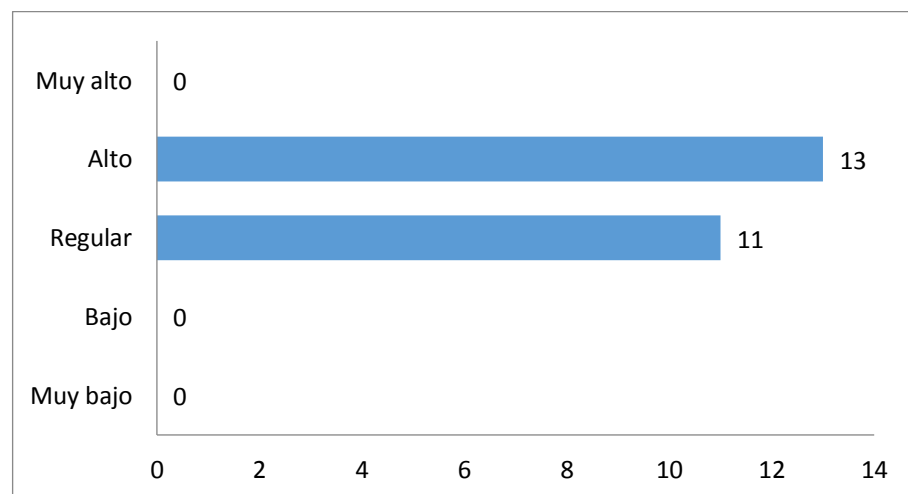


Figura 14. Entrevista personal

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.2.Desempeño laboral**

##### **4.2.1.2.1. Desempeño de la tarea**

###### **a. Capacidad de hacer bien el trabajo dada la dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios.**

Se realizó la medición del indicador Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Capacidad de hacer bien el trabajo dada la dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 54.2%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a su capacidad para hacer bien su labor según el tiempo y esfuerzos necesarios.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 10

## Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios

|  |          | Recuento | % del N de la columna |
|--|----------|----------|-----------------------|
| 1. Capacidad de hacer bien el trabajo dada la dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|  | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|  | Regular  | 3        | 12.50%                |
|  | Alto     | 13       | 54.20%                |
|  | Muy alto | 8        | 33.30%                |
|  | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

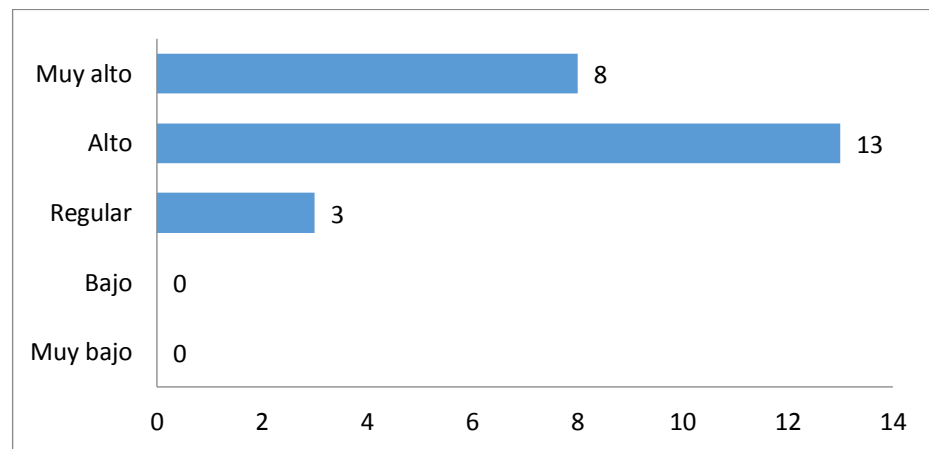


Figura 15. Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**b. Ocurrencia de soluciones creativas frente los nuevos problemas.**

Se realizó la medición del indicador Ocurrencia de soluciones, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Ocurrencia de soluciones creativas frente los nuevos problemas.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 29.2%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 29.2%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a las soluciones creativas que proponen frente a los problemas laborales.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 11

## Ocurrencia de soluciones

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
| 2.Ocurrencia de soluciones creativas frente los nuevos problemas. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|   | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|   | Regular  | 7        | 29.20%                |
|   | Alto     | 10       | 41.70%                |
|   | Muy alto | 7        | 29.20%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

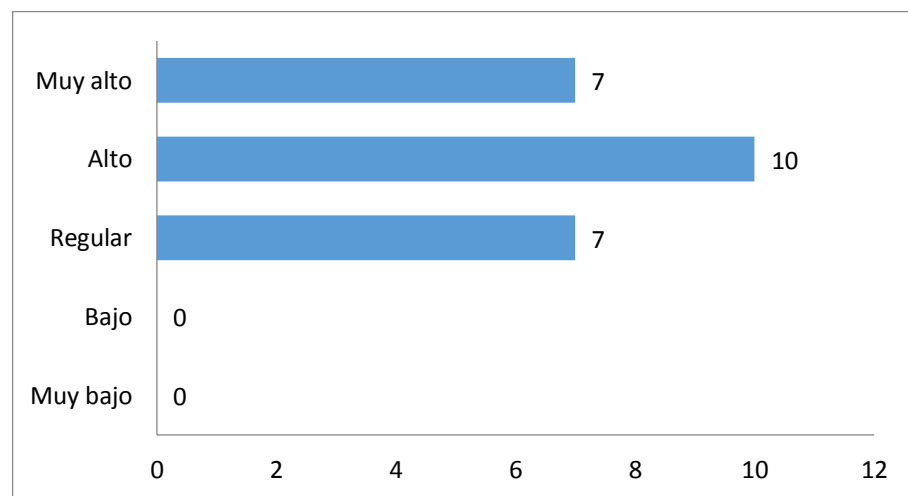


Figura 16. Ocurrencia de soluciones

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**c. Capacidad para hacer frente a tareas laborales desafiantes.**

Se realizó la medición del indicador Laborales desafiantes, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Capacidad para hacer frente a tareas laborales desafiantes.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 58.3%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a su capacidad para enfrentar labores que resulten desafiantes.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:



Tabla 12

## Laborales desafiantes

|  |          | Recuento | % del N de la columna |
|--|----------|----------|-----------------------|
| 3. Capacidad para hacer frente a tareas laborales desafiantes. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|  | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|  | Regular  | 2        | 8.30%                 |
|  | Alto     | 14       | 58.30%                |
|  | Muy alto | 8        | 33.30%                |
|  | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

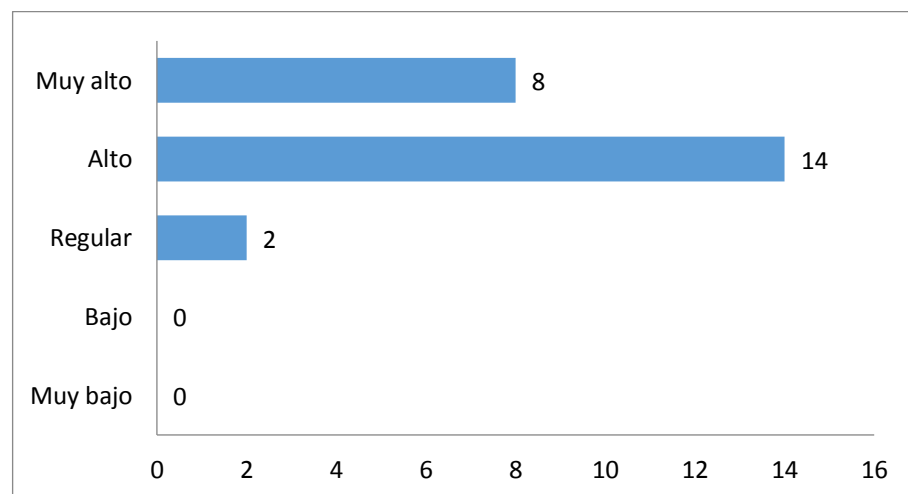


Figura 17. Laborales desafiantes

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**d. Terminado el trabajo asignado, inicio de nuevas tareas sin que se lo pidieran.**

Se realizó la medición del indicador Inicio de nuevas tareas, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Terminado el trabajo asignado, inicio de nuevas tareas sin que se lo pidieran.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 37.5%, seguido por el 29.2%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación al inicio de nuevas tareas de forma voluntaria una vez culminada sus labores.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 13

## Inicio de nuevas tareas

|                      |          |  | Recuento | % del N de la columna |
|----------------------|----------|--|----------|-----------------------|
| 4. Terminado el      | Muy bajo |  | 0        | 0.00%                 |
| trabajo asignado,    | Bajo     |  | 2        | 8.30%                 |
| inicio de nuevas     | Regular  |  | 6        | 25.00%                |
| tareas sin que se lo | Alto     |  | 9        | 37.50%                |
| pidieran.            | Muy alto |  | 7        | 29.20%                |
| Total                |          |  | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

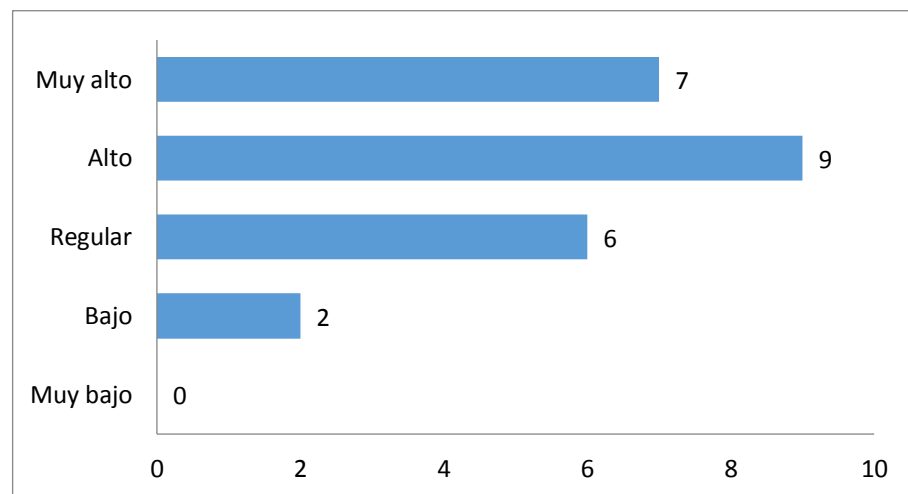


Figura 18. Inicio de nuevas tareas

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**e. Claridad de resultados que debía lograr.**

Se realizó la medición del indicador Claridad de resultados, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Claridad de resultados que debía lograr.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 37.5%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 20.8%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la claridad de los resultados que deben ser alcanzados a partir de su desempeño.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 14

## Claridad de resultados

|               |             |          | Recuento | % del N de la columna |
|---------------|-------------|----------|----------|-----------------------|
|               |             | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
| 5.            | Claridad de | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
| resultados    | que         | Regular  | 5        | 20.80%                |
| debía lograr. |             | Alto     | 10       | 41.70%                |
|               |             | Muy alto | 9        | 37.50%                |
|               |             | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

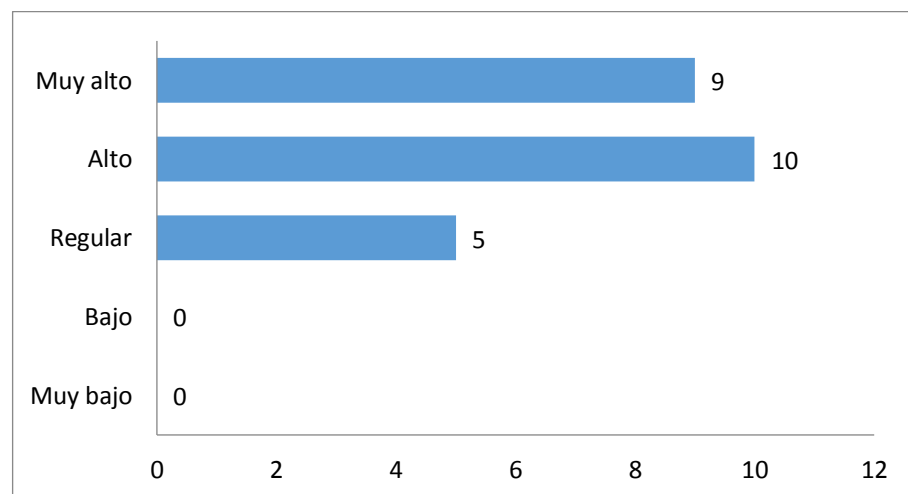


Figura 19. Claridad de resultados

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**f. Actualización de conocimientos laborales para mejorar el trabajo.**

Se realizó la medición del indicador Actualización de conocimientos, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Actualización de conocimientos laborales para mejorar el trabajo.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 45.8%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 4.2%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la actualización de conocimientos que desarrollan los colaboradores.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 15

## Actualización de conocimientos

|  |          | Recuento | % del N de la columna |
|--|----------|----------|-----------------------|
| 6. Actualización de conocimientos laborales para mejorar el trabajo. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|  | Bajo     | 1        | 4.20%                 |
|  | Regular  | 4        | 16.70%                |
|  | Alto     | 11       | 45.80%                |
|  | Muy alto | 8        | 33.30%                |
|  | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

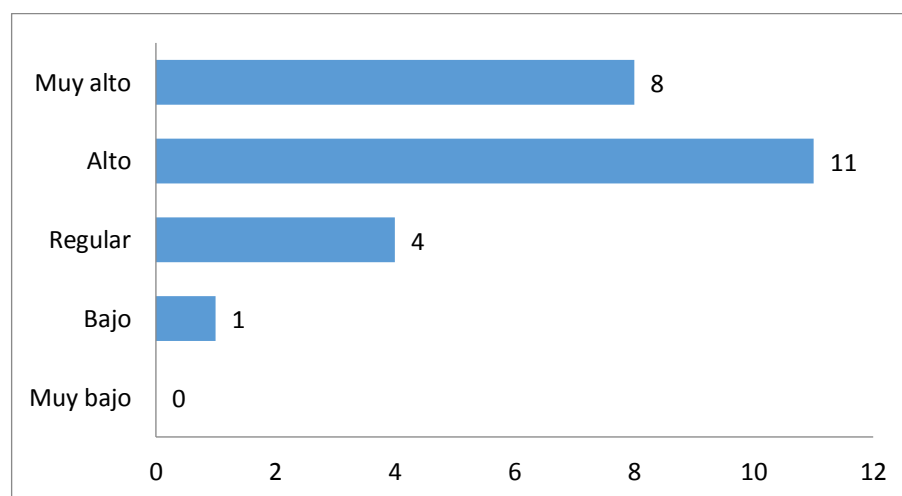


Figura 20. Actualización de conocimientos

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**g. Búsqueda de nuevos desafíos en el trabajo.**

Se realizó la medición del indicador Nuevos desafíos, correspondiente a la dimensión Desempeño de la tarea, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Búsqueda de nuevos desafíos en el trabajo.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 45.8%, seguido por el 41.7%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la búsqueda de desafíos nuevos para su trabajo.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:



Tabla 16

## Nuevos desafíos

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
|   | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
| 7. Búsqueda de nuevos desafíos en el trabajo. | Bajo     | 2        | 8.30%                 |
|   | Regular  | 1        | 4.20%                 |
|   | Alto     | 11       | 45.80%                |
|   | Muy alto | 10       | 41.70%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

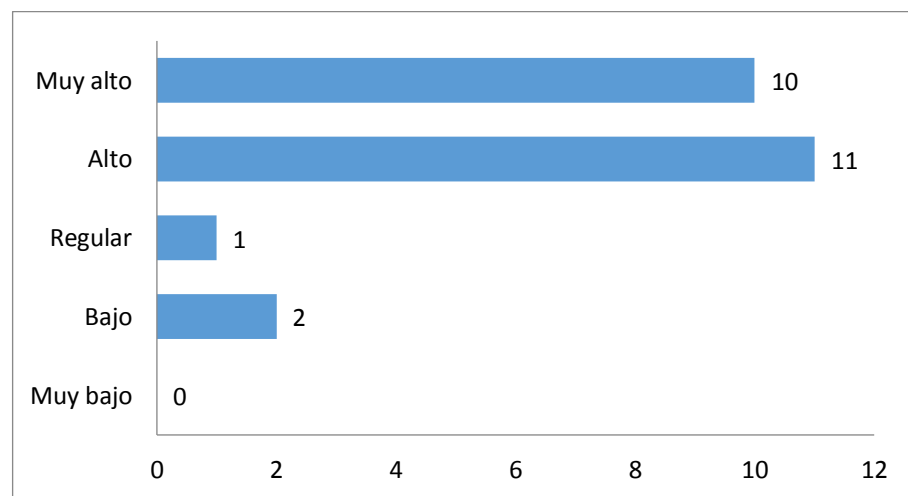


Figura 21. Nuevos desafíos

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.2.2. Comportamientos contraproducentes**

##### **a. Priorización de asuntos importantes en el trabajo.**

Se realizó la medición del indicador Priorización de asuntos importantes, correspondiente a la dimensión Comportamientos contraproducentes, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Priorización de asuntos importantes en el trabajo.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 29.2%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación al compromiso que muestran los colaboradores para priorizar asuntos importantes para la organización.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 17

## Priorización de asuntos importantes

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
| 8. Priorización de asuntos importantes en el trabajo. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|   | Bajo     | 2        | 8.30%                 |
|   | Regular  | 5        | 20.80%                |
|   | Alto     | 7        | 29.20%                |
|   | Muy alto | 10       | 41.70%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

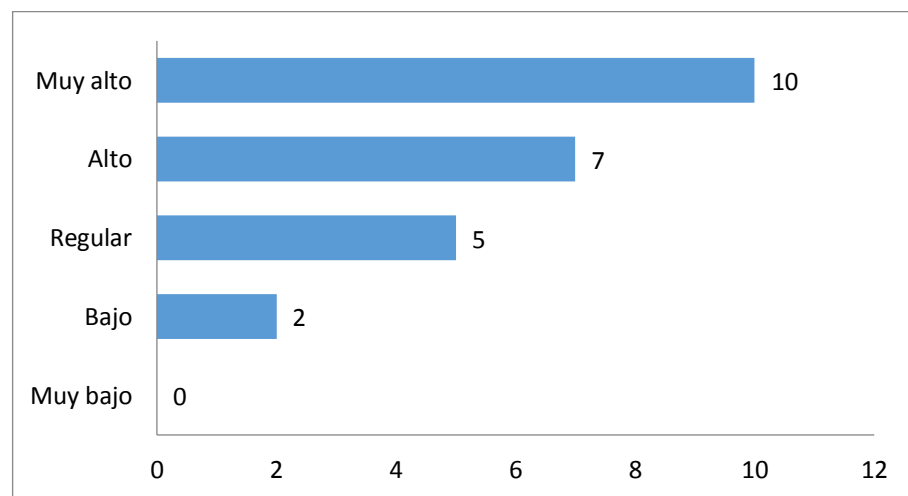


Figura 22. Priorización de asuntos importantes

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**b. Comunicación de aspectos importantes del trabajo con compañeros.**

Se realizó la medición del indicador Comunicación de aspectos importantes, correspondiente a la dimensión Comportamientos contraproducentes, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Comunicación de aspectos importantes del trabajo con compañeros.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 50%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 4.2%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la comunicación que mantienen con los compañeros de trabajo respecto a asuntos importantes que se susciten en la empresa.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 18

## Comunicación de aspectos importantes

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
| 9. Comunicación de aspectos importantes del trabajo con compañeros. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|   | Bajo     | 1        | 4.20%                 |
|   | Regular  | 3        | 12.50%                |
|   | Alto     | 12       | 50.00%                |
|   | Muy alto | 8        | 33.30%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

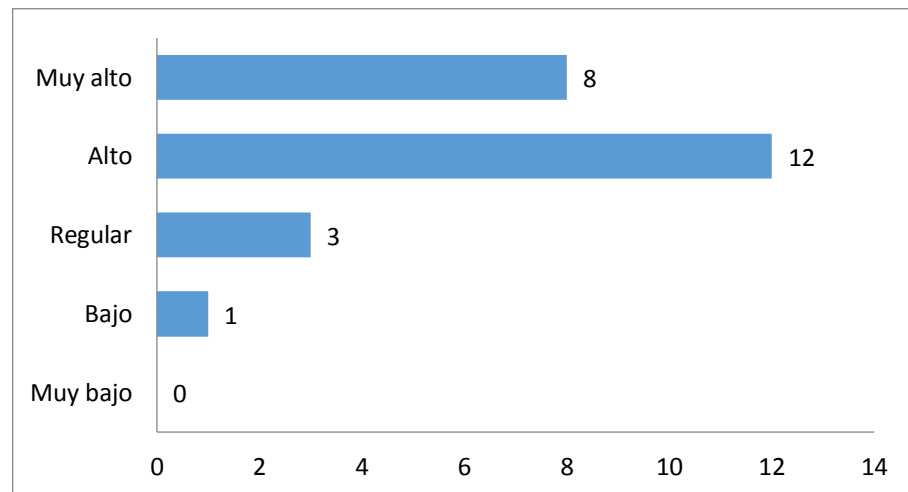


Figura 23. Comunicación de aspectos importantes

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**c. Capacidad para afrontar problemas suscitados en el trabajo.**

Se realizó la medición del indicador Capacidad para afrontar problemas, correspondiente a la dimensión Comportamientos contraproducentes, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Capacidad para afrontar problemas suscitados en el trabajo.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 45.8%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 20.8%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la capacidad de los colaboradores para afrontar problemas que se presenten en su propia labor.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 19

## Capacidad para afrontar problemas

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
| 10. Capacidad para afrontar problemas suscitados en el trabajo. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|   | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|   | Regular  | 5        | 20.80%                |
|   | Alto     | 11       | 45.80%                |
|   | Muy alto | 8        | 33.30%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

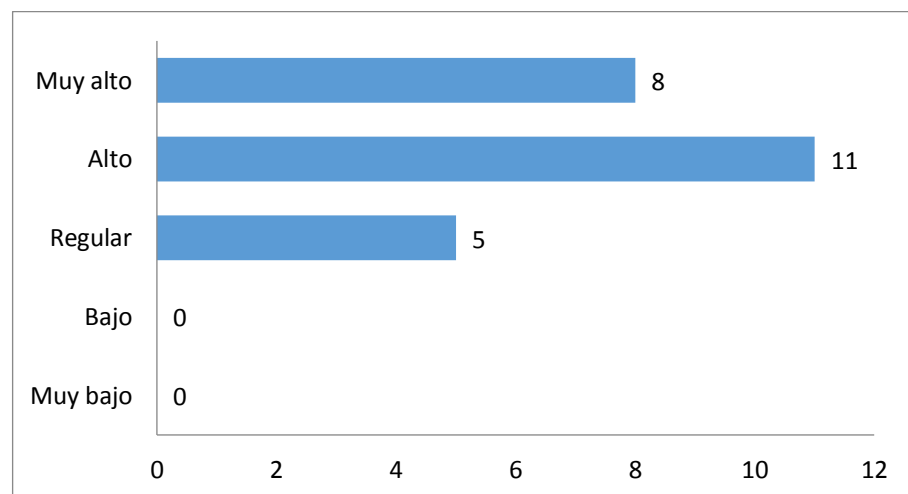


Figura 24. Capacidad para afrontar problemas

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**d. Enfoque en aspectos positivos del trabajo, antes que en los negativos.**

Se realizó la medición del indicador Enfoque positivo, correspondiente a la dimensión Comportamientos contraproducentes, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Enfoque en aspectos positivos del trabajo, antes que en los negativos.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 29.9%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación al enfoque positivo sobre su trabajo.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:



Tabla 20

## Enfoque positivo

|     |                    |          | Recuento | % del N de la columna |
|-----|--------------------|----------|----------|-----------------------|
| 11. | Enfoque en         | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|     | aspectos positivos | Bajo     | 3        | 12.50%                |
|     | del trabajo, antes | Regular  | 4        | 16.70%                |
|     | que en los         | Alto     | 10       | 41.70%                |
|     | negativos.         | Muy alto | 7        | 29.20%                |
|     |                    | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

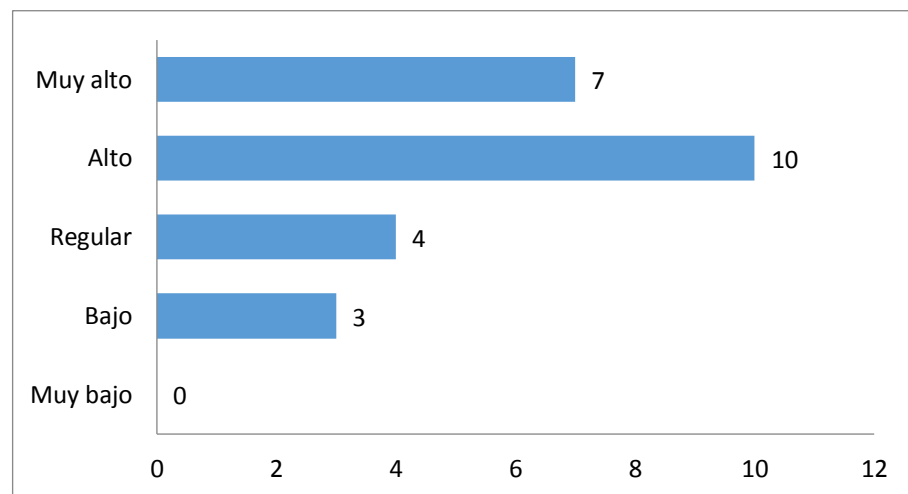


Figura 25. Enfoque positivo

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**e. Reserva de información relativa a problemas del área o la empresa.**

Se realizó la medición del indicador Reserva de información, correspondiente a la dimensión Comportamientos contraproducentes, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Reserva de información relativa a problemas del área o la empresa.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 62.5%, seguido por el 25%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la reserva de información sobre problemas organizacionales.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 21

## Reserva de información

|  |          | Recuento | % del N de la columna |
|--|----------|----------|-----------------------|
| 12. Reserva de información relativa a problemas del área o la empresa. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|  | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|  | Regular  | 3        | 12.50%                |
|  | Alto     | 15       | 62.50%                |
|  | Muy alto | 6        | 25.00%                |
|  | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

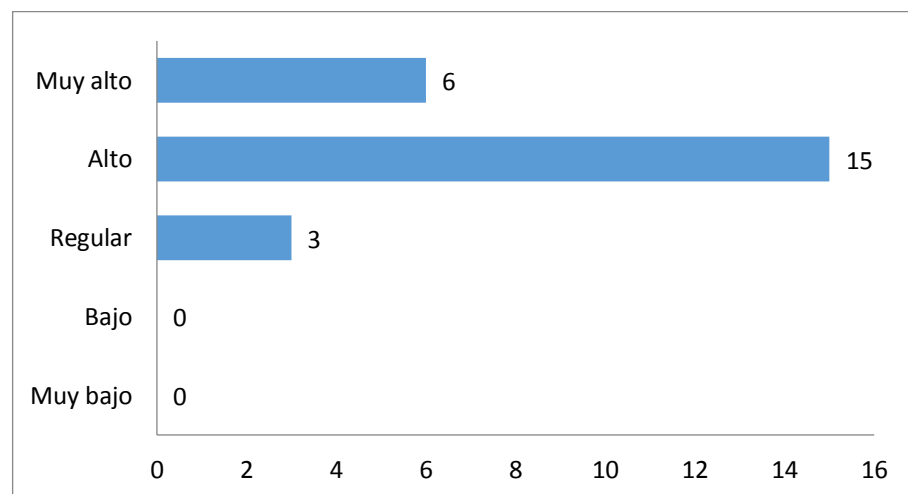


Figura 26. Reserva de información

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.2.3. Desempeño contextual**

##### **a. Planificación del trabajo para realizarlo en el tiempo y forma debida.**

Se realizó la medición del indicador Planificación del trabajo, correspondiente a la dimensión Desempeño contextual, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Planificación del trabajo para realizarlo en el tiempo y forma debida.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Muy Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 33.3%, que fueron calificados con un Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la planificación de sus tareas según el tiempo del que disponen.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 22

## Planificación del trabajo

|                   |          | Recuento | % del N de la columna |
|-------------------|----------|----------|-----------------------|
| 13. Planificación | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
| del trabajo para  | Bajo     | 2        | 8.30%                 |
| realizarlo en el  | Regular  | 4        | 16.70%                |
| tiempo y forma    | Alto     | 8        | 33.30%                |
| debida.           | Muy alto | 10       | 41.70%                |
|                   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

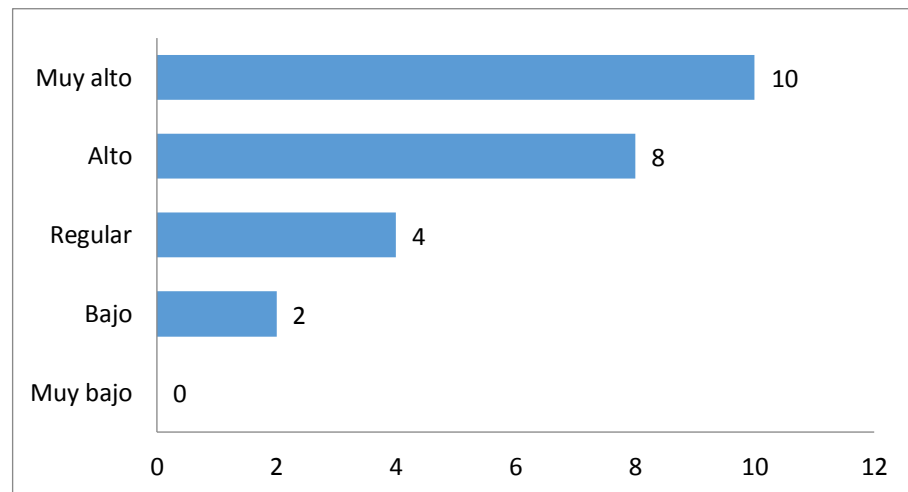


Figura 27. Planificación del trabajo

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**b. Manutención de habilidades laborales actualizadas.**

Se realizó la medición del indicador Habilidades laborales actualizadas, correspondiente a la dimensión Desempeño contextual, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Manutención de habilidades laborales actualizadas.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Muy Alto desempeño, con el 41.7%, seguido por el 37.5%, que fueron calificados con un Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 8.3%, correspondiente a la valoración de Bajo desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la manutención de habilidades que sean actualizadas a favor de mejorar su desempeño.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 23

## Habilidades laborales actualizadas

|   |          | Recuento | % del N de la columna |
|---|----------|----------|-----------------------|
| 14.Manutención de habilidades laborales actualizadas. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|   | Bajo     | 2        | 8.30%                 |
|   | Regular  | 3        | 12.50%                |
|   | Alto     | 9        | 37.50%                |
|   | Muy alto | 10       | 41.70%                |
|   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

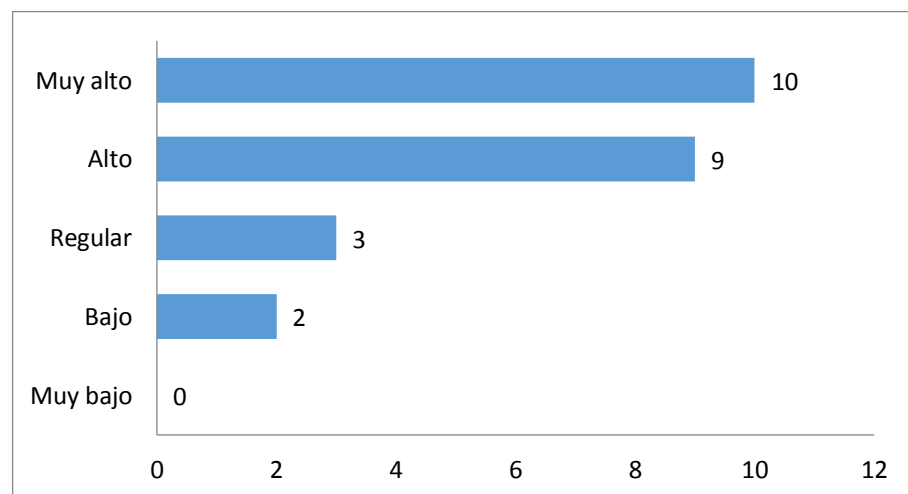


Figura 28. Habilidades laborales actualizadas

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**c. Participación activa en las reuniones laborales.**

Se realizó la medición del indicador Participación activa, correspondiente a la dimensión Desempeño contextual, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Participación activa en las reuniones laborales

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 50%, seguido por el 37.5%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 12.5%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a su participación de forma activa en las reuniones que se organicen en la organización.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:



Tabla 24

## Participación activa

|     |               |          | Recuento | % del N de la columna |
|-----|---------------|----------|----------|-----------------------|
| 15. | Participación | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|     | activa en las | Bajo     | 0        | 0.00%                 |
|     | reuniones     | Regular  | 3        | 12.50%                |
|     | laborales.    | Alto     | 12       | 50.00%                |
|     |               | Muy alto | 9        | 37.50%                |
|     |               | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

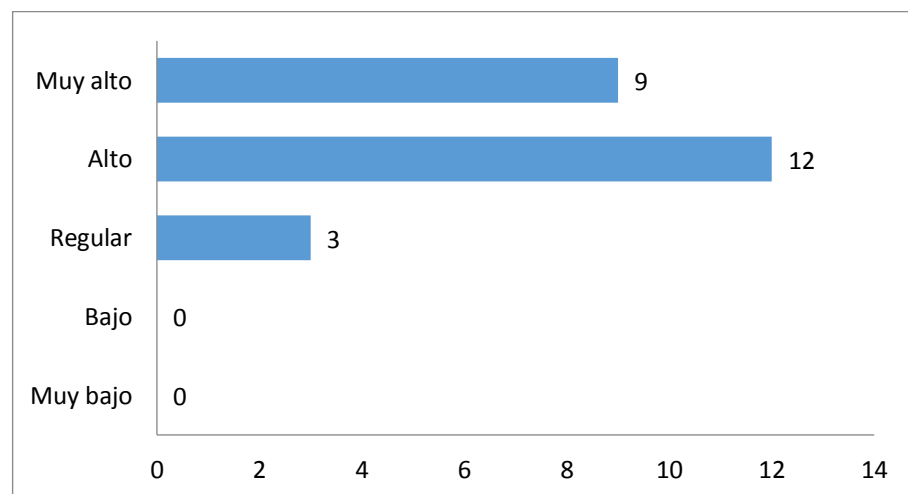


Figura 29. Participación activa

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

**d. Planificación laboral óptima.**

Se realizó la medición del indicador Planificación laboral óptima, correspondiente a la dimensión Desempeño contextual, de la variable Desempeño laboral, por medio del ítem Planificación laboral óptima.

Tal ítem fue evaluado usando la escala de Likert, siendo el valor con mayor frecuencia la calificación de Alto desempeño, con el 58.3%, seguido por el 16.7%, que fueron calificados con un Muy Alto desempeño.

En tanto, la menor calificación corresponde al 16.7%, correspondiente a la valoración de Regular desempeño.

Dado ello, los resultados dan cuenta que los colaboradores presentan calificativos mayoritariamente positivos en relación a la planificación laboral que desarrollan para ejercer su labor.

A continuación, se presenta la Tabla de resultados:

Tabla 25

## Planificación laboral óptima

|                                   |          | Recuento | % del N de la columna |
|-----------------------------------|----------|----------|-----------------------|
| 16. Planificación laboral óptima. | Muy bajo | 0        | 0.00%                 |
|                                   | Bajo     | 2        | 8.30%                 |
|                                   | Regular  | 4        | 16.70%                |
|                                   | Alto     | 14       | 58.30%                |
|                                   | Muy alto | 4        | 16.70%                |
|                                   | Total    | 24       | 100.00%               |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Este resultado también se presenta por medio de la siguiente figura:

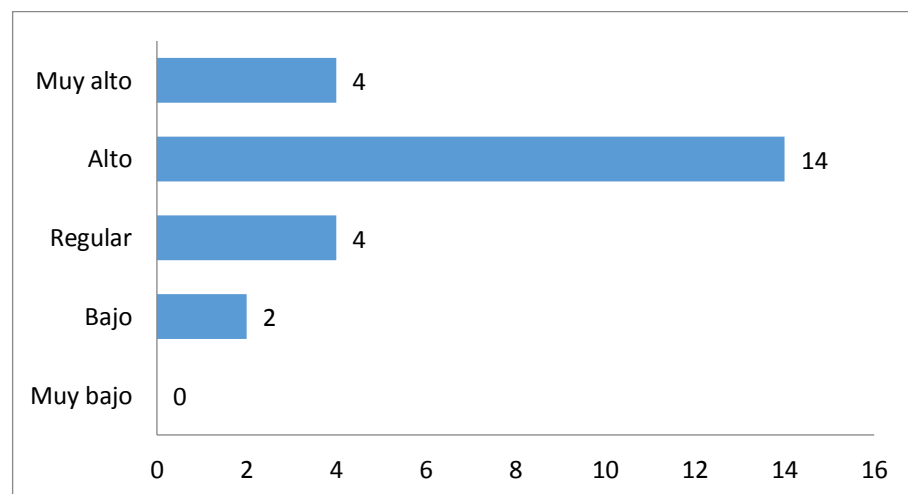


Figura 30. Planificación laboral óptima

*Nota.* Elaborado en Microsoft Excel 2010

#### **4.2.1.3. Análisis general**

Los resultados de la evaluación del Proceso de Selección de Personal, tienen a las entrevistas de selección como la dimensión con la mejor calificación, con 3.35 puntos de media, lo que significa que existen niveles altos de resultados en dicho proceso, siendo el de mayor éxito entre los colaboradores durante su postulación.

Por otro lado, la menor calificación corresponde a las pruebas de idoneidad, con una media de 3.04 puntos, es decir, calificativos regulares, lo que permite entender que existen falencias de los postulantes en cuanto al examen de conocimiento y examen psicotécnico.

Los resultados ofrecen una media de calificación general de los colaboradores de 16 puntos, la cual, en base a una escala de 0 a 20 puntos, es indicador de puntajes altos, y que permiten deducir que los colaboradores lograron cubrir las expectativas requeridas durante el proceso de selección de personal.

El resumen se puede apreciar en la siguiente Tabla.

Tabla 26

## Resumen de resultados del proceso de selección de personal

| VARIABLE                         | DIMENSION                                  | INDICADOR              | MEDIA |
|----------------------------------|--|------------------------|-------|
| PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL | Recepción de solicitudes                   | Evaluación Curricular  | 3.13  |
|                                  | Media de Recepción de solicitudes          |                        | 3.13  |
|                                  | Pruebas de idoneidad                       | Examen de Conocimiento | 3.08  |
|                                  |  | Examen Psicotécnico    | 3.00  |
|                                  | Media de Pruebas de idoneidad              |                        | 3.04  |
|                                  | Entrevistas de selección                   | Entrevista Psicológica | 3.17  |
|                                  |  | Entrevista Personal    | 3.54  |
|                                  | Media de Entrevistas de selección          |                        | 3.35  |
|                                  | Media del proceso de selección de personal |                        | 16.00 |

Nota. Elaborado a partir de resultados de SPSS Windows 23

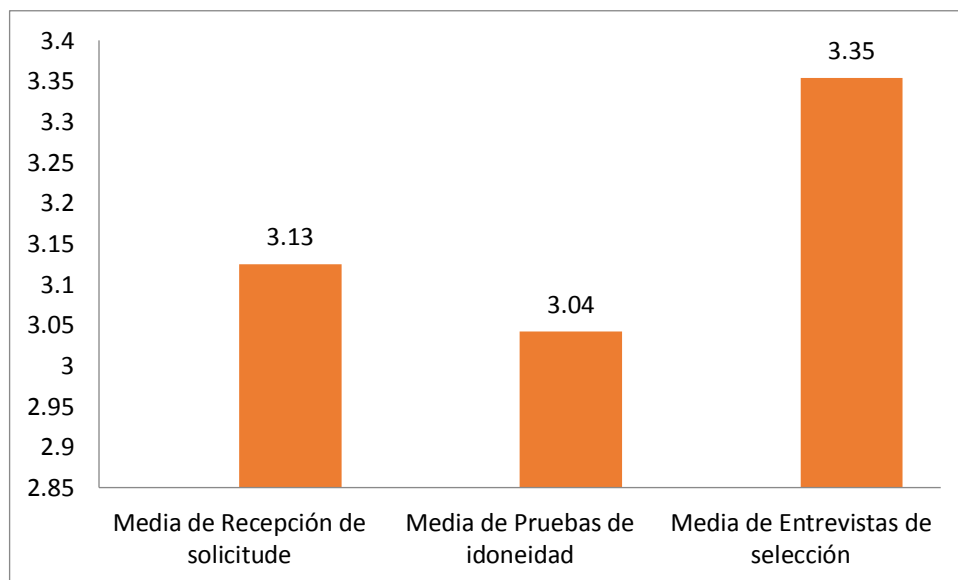


Figura 31. Resumen de resultados del proceso de selección de personal

Nota. Elaborado en Microsoft Excel 2010

Por otro lado, respecto al desempeño laboral, la dimensión con la mejor calificación corresponde al desempeño en la tarea, con una media de 4.11 puntos que refleja un alto desempeño, seguido por el desempeño contextual con 4.07 puntos.

Los resultados de evaluación de los comportamientos contraproducentes tienen una media de 4.06 que refleja un alto desempeño, pero que corresponde a la menor calificación obtenida dada la evaluación.

La media de calificación del desempeño fue de 65.38 puntos, lo que se traduce en un desempeño alto según las escalas de calificación y son indicador positivo que los colaboradores están logrando cumplir con las expectativas de desempeño de la organización.

Este resultado se aprecia en la siguiente tabla y figura que compara los resultados según dimensiones.

Tabla 27

*Resumen de resultados del desempeño laboral*

| <b>VARIABLE</b>                  | <b>DIMENSION</b>                       | <b>INDICADOR</b>                                | <b>MEDIA</b> |
|----------------------------------|--|---|--------------|
| EVALUACIÓN<br>DE<br>DESEMPEÑO    | Desempeño en la<br>tarea               | Dedicación del tiempo y<br>esfuerzo necesarios. | 4.21         |
|                                  |  | Ocurrencia de soluciones.                       | 4.00         |
|                                  |  | Laborales desafiantes.                          | 4.25         |
|                                  |  | Inicio de nuevas tareas.                        | 3.88         |
|                                  |  | Claridad de resultados.                         | 4.17         |
|                                  |  | Actualización de conocimientos.                 | 4.08         |
|                                  |  | Nuevos desafíos.                                | 4.21         |
|                                  | Desempeño en la tarea                  |   | 4.11         |
|                                  | Comportamientos<br>contraproducentes   | Priorización de asuntos<br>importantes.         | 4.04         |
|                                  |  | Comunicación de aspectos<br>importantes.        | 4.13         |
|                                  |  | Capacidad para afrontar<br>problemas.           | 4.13         |
|                                  |  | Enfoque positivo.                               | 3.88         |
|                                  |  | Reserva de información.                         | 4.13         |
|                                  | Comportamiento contraproducente        |   | 4.06         |
| Desempeño<br>contextual          | Planificación del trabajo.             | 4.08  |              |
|                                  | Habilidades laborales<br>actualizadas. | 4.13  |              |
|                                  | Participación activa.                  | 4.25  |              |
|                                  | Planificación laboral óptima.          | 3.83  |              |
| Desempeño Contextual             |  | 4.07  |              |
| PUNTAJE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO |  |   | 65.38        |

*Nota.* Elaborado a partir de resultados de SPSS Windows 23

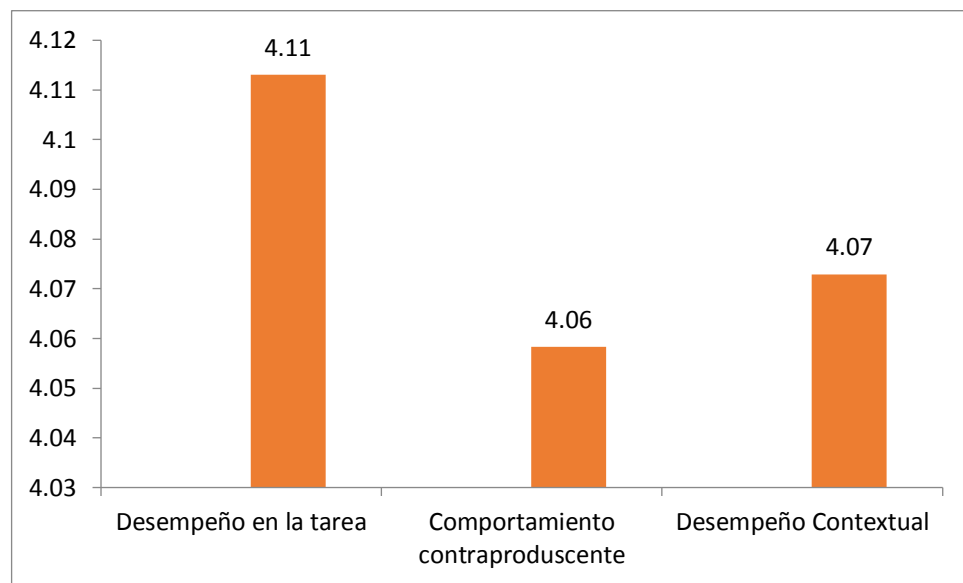


Figura 32. Resumen de resultados del desempeño laboral

*Nota.* Elaborad en Microsoft Excel 2010

### 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Verificación de hipótesis general

La hipótesis plantea que:

H0: El Proceso de Selección de Personal no tiene relación directa con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.



H1: El Proceso de Selección de Personal tiene relación directa con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.

Para determinar ello se calcula la correlación a partir de la prueba de Pearson, logrando el siguiente resultado.

Tabla 28

*Resultados de la correlación de Pearson*

|                      |                        | Proceso de Selección | Desempeño laboral |
|----------------------|------------------------|----------------------|-------------------|
| Proceso de Selección | Correlación de Pearson | 1                    | .825(**)          |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      | .000              |
|                      | N                      | 24                   | 24                |
| Desempeño laboral    | Correlación de Pearson | .825(**)             | 1                 |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 |                   |
|                      | N                      | 24                   | 24                |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Dado que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.825, siendo este mayor a 0 y cercano a 1, se determina que existe una relación positiva Alta entre las variables.

Siendo un nivel de significancia 0.000 menor a 0.05 se aprueba la Hipótesis alterna y se rechaza la Hipótesis nula.

Tabla 29

*Modelo de Regresión múltiple*

| <i>Parámetro</i>         | <i>Estimación</i> | <i>Error Estándar</i> | <i>Estadístico T</i> | <i>Valor-P</i> |
|--------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|----------------|
| CONSTANTE                | -73.0809          | 21.8387               | -3.3464              | 0.0032         |
| Entrevistas de selección | 14.3046           | 3.84892               | 3.71653              | 0.0014         |
| Pruebas de Idoneidad     | 18.6925           | 2.76243               | 6.76668              | 0.0000         |
| Recepción de solicitudes | 10.7582           | 2.65106               | 4.05806              | 0.0006         |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Tabla 30

*ANOVA del Modelo de Regresión múltiple*

| <i>Fuente</i> | <i>Suma de Cuadrados</i> | <i>Gl</i> | <i>Cuadrado Medio</i> | <i>Razón-F</i> | <i>Valor-P</i> |
|---------------|--------------------------|-----------|-----------------------|----------------|----------------|
| Modelo        | 1475.15                  | 3         | 491.718               | 17.93          | 0.0000         |
| Residuo       | 548.471                  | 20        | 27.4235               |                |                |
| Total (Corr.) | 2023.63                  | 23        |                       |                |                |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

Donde:

Error estándar del est. = 5.23675

Error absoluto medio = 4.19663

Estadístico Durbin-Watson = 1.3603 (P=0.0363)

Autocorrelación de residuos en retraso 1 = 0.219031

Cabe precisar que los datos muestran la existencia de una distribución normal según el instrumento aplicado, donde, de acuerdo a la prueba de Kolmogorov-Smirnov demuestran dicha tendencia a partir del valor de significancia calculado.

Tabla 31

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

|  | N  | Parámetros normales(a,b) |                   | Diferencias más extremas |          |          | Z de Kolmogorov-Smirnov | Sig. asintót. (bilateral) |
|--|----|--------------------------|-------------------|--------------------------|----------|----------|-------------------------|---------------------------|
|  |    | Media                    | Desviación típica | Absoluta                 | Positiva | Negativa |                         |                           |
| Evaluación Curricular  | 24 | 3.13                     | 0.448             | 0.443                    | 0.443    | -0.349   | 2.171                   | 0                         |
| Examen de Conocimiento   | 24 | 3.08                     | 0.584             | 0.348                    | 0.348    | -0.318   | 1.707                   | 0.006                     |
| Examen Psicotecnico  | 24 | 3                        | 0.511             | 0.375                    | 0.375    | -0.375   | 1.837                   | 0.002                     |
| Entrevista Psicológica   | 24 | 3.17                     | 0.381             | 0.503                    | 0.503    | -0.331   | 2.462                   | 0                         |
| Entrevista Personal  | 24 | 3.54                     | 0.509             | 0.358                    | 0.315    | -0.358   | 1.753                   | 0.004                     |
| 1. Capacidad de hacer bien el trabajo dada la dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios. | 24 | 4.21                     | 0.658             | 0.291                    | 0.291    | -0.251   | 1.425                   | 0.034                     |
| 2.Ocurrencia de soluciones creativas frente los nuevos problemas.                          | 24 | 4                        | 0.78              | 0.208                    | 0.208    | -0.208   | 1.021                   | 0.249                     |
| 3. Capacidad para hacer frente a tareas laborales desafiantes.                             | 24 | 4.25                     | 0.608             | 0.326                    | 0.326    | -0.257   | 1.598                   | 0.012                     |
| 4. Terminado el trabajo asignado, inicio de nuevas tareas sin que se lo pidieran.          | 24 | 3.88                     | 0.947             | 0.219                    | 0.156    | -0.219   | 1.074                   | 0.199                     |
| 5. Claridad de resultados que debía lograr.  | 24 | 4.17                     | 0.761             | 0.238                    | 0.212    | -0.238   | 1.167                   | 0.131                     |
| 6. Actualización de conocimientos laborales para mejorar el trabajo.                       | 24 | 4.08                     | 0.83              | 0.252                    | 0.207    | -0.252   | 1.233                   | 0.096                     |
| 7. Búsqueda de nuevos desafíos en el trabajo.  | 24 | 4.21                     | 0.884             | 0.282                    | 0.185    | -0.282   | 1.381                   | 0.044                     |
| 8. Priorización de asuntos importantes en el trabajo.                                      | 24 | 4.04                     | 0.999             | 0.248                    | 0.169    | -0.248   | 1.215                   | 0.105                     |
| 9. Comunicación de aspectos importantes del trabajo con compañeros.                        | 24 | 4.13                     | 0.797             | 0.271                    | 0.229    | -0.271   | 1.328                   | 0.059                     |
| 10. Capacidad para afrontar problemas suscitados en el trabajo.                            | 24 | 4.13                     | 0.741             | 0.234                    | 0.234    | -0.225   | 1.145                   | 0.145                     |
|  | 24 | 3.88                     | 0.992             | 0.258                    | 0.158    | -0.258   | 1.266                   | 0.081                     |

---

|  |    |      |       |       |       |        |       |       |
|--|----|------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 11. Enfoque en aspectos positivos del trabajo, antes que en los negativos. |    |      |       |       |       |        |       |       |
| 12. Reserva de información relativa a problemas del área o la empresa.     | 24 | 4.13 | 0.612 | 0.331 | 0.331 | -0.294 | 1.621 | 0.01  |
| 13. Planificación del trabajo para realizarlo en el tiempo y forma debida. | 24 | 4.08 | 0.974 | 0.243 | 0.173 | -0.243 | 1.192 | 0.117 |
| 14. Manutención de habilidades laborales actualizadas.                     | 24 | 4.13 | 0.947 | 0.239 | 0.178 | -0.239 | 1.172 | 0.128 |
| 15. Participación activa en las reuniones laborales.                       | 24 | 4.25 | 0.676 | 0.269 | 0.269 | -0.242 | 1.319 | 0.062 |
| 16. Planificación laboral óptima.  | 24 | 3.83 | 0.816 | 0.331 | 0.252 | -0.331 | 1.621 | 0.01  |

---

a La distribución de contraste es la Normal.

b Se han calculado a partir de los datos.

### 4.3.2. Verificación de hipótesis específicas

#### 4.3.2.1. Hipótesis específica 1

La hipótesis específica plantea que:

H0: El Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 no es tradicional.

H1: El Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 es tradicional.

Para determinar ello se calculan los estadísticos descriptivos, según la

siguiente escala de calificaciones, calculada en base a la teoría de rangos, donde:

$$Rg = V_{\max} - V_{\min}$$

$$\text{Donde } X = \frac{V_{\max} - V_{\min}}{Rg}$$

$$Rg$$

$$X = \frac{20 - 1}{5}$$

$$5$$

$$X = 3.8 \rightarrow 4.00$$

Por ende los rangos de calificación inician desde el valor mínimo considerando cuatro valoraciones. De este modo:

No es tradicional:

1 a 4: Muy bajo

5 a 8: Bajo

Punto medio:

9 a 12: Regular

Tradicional:

13 a 16: Alto

17 a 20: Muy Alto

Las medidas de tendencia central calculadas son:

Tabla 32

*Estadísticos descriptivos para proceso de selección de personal*

| N       | Válidos  | 24    |
|---------|----------|-------|
|         | Perdidos | 0     |
| Media   |          | 16.00 |
| Mediana |          | 16.00 |
| Moda    |          | 16    |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

La media de calificación es de 16 puntos, lo que es indicador de un calificativo alto, con lo cual se aprueba la hipótesis alterna formulada.

#### **4.3.2.2.Hipótesis específica 2**

Se formula:

H0: El nivel de desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 es regular.

H1: El nivel de desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017 no es regular.

Para determinar ello se calculan los estadísticos descriptivos, según la siguiente escala de calificaciones:

|          |                        |
|----------|------------------------|
| Muy bajo | : 16 a 28.80 puntos    |
| Bajo     | : 28.81 a 41.60 puntos |
| Regular  | : 41.61 a 54.41 puntos |
| Alto     | : 54.42 a 67.22 puntos |
| Muy Alto | : 67.23 a 80.00 puntos |

Las medidas de tendencia central calculadas son:

Tabla 33

*Estadísticos descriptivos para desempeño laboral*

| N       | Válidos  | 24    |
|---------|----------|-------|
|         | Perdidos | 0     |
| Media   |          | 65.38 |
| Mediana |          | 71.00 |
| Moda    |          | 72    |

*Nota.* Elaborado en SPSS Windows 23

La media de calificación es de 65.38 puntos, lo que es indicador de un calificativo alto, con lo cual se acepta la hipótesis alterna formulada.

## CONCLUSIONES

Primero: El Proceso de Selección de Personal tiene una relación positiva Alta con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017, dado el cálculo del coeficiente de relación de Pearson de 0.825, que al ser mayor que 0 y menor a 1, confirma la existencia de dicha relación.

Segundo: Tras analizar el Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017, se obtuvo que la media de calificación de los postulantes fue de 16 puntos en base a 20, lo que es indicador de calificaciones altas, y son una muestra que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, por medio del área responsable, posee un proceso de selección de personal tradicional y por ende, poco competitivo, que permite acoger a colaboradores idóneos para el puesto de trabajo y con los perfiles requeridos.

Tercero: El nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017, obtuvo calificativos altos, dada una media de 65.38 puntos, y que son indicador que los colaboradores muestran desempeños adecuados en relación al desempeño de las tareas asignadas, comportamientos contraproducentes adecuados y desempeños contextuales que son acordes a los requerimientos de la organización, y dan garantía del cumplimiento de los objetivos organizacionales a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.



Cuarta: Se propone un Plan de Mejora como una oportunidad para atender la mejoría de aspectos que influyen en el proceso de selección de personal y en consecuencia el desempeño laboral. Se considera oportuno proponer también, una Directiva de Gestión del Talento Humano y un Reglamento del Proceso de Selección donde se establecen procesos bajo estándares fundamentales del manejo oportuno del personal y así lograr un impacto positivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

## RECOMENDACIONES

Primero: Por medio de la Unidad de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, al ser considerado como una fase relevante, se sugiere diseñar y actualizar periódicamente los perfiles de puesto requeridos por la organización de acuerdo a las exigencias del mercado laboral actual, también realizar una revisión constante de las normas y procesos que regulan la contratación de personal, a fin de garantizar la eficiencia, productividad y competitividad mediante el talento humano como factor de éxito para la Coopac Toquepala.

Segundo: Es necesario que la Unidad de Recursos Humanos solicite la contratación de un especialista en Gestión del Talento, para conocer mejor a los colaboradores que integran la presente organización, si estos están en relación con las necesidades y la cultura organizacional de la Cooperativa en mención. Recolectar y analizar información pertinente del personal que permita mejorar la toma de decisiones ante situaciones presentes o futuras.

Tercero: Se requiere que la Unidad de Recursos Humanos desarrolle una gestión articulada del talento humano donde se establezca una política estandarizada de evaluación de competencias, direccionada en base a características y comportamientos eficientes de cada puesto de trabajo, y que sea desarrollado de forma periódica, el cual conlleve a la ejecución de un plan de capacitación sobre las funciones del cargo presente y a futuro, que permita que el colaborador genere

valor a la Entidad. Este plan debe ser de ejecución anual y estar alineado a las exigencias del puesto de trabajo y del mercado.

Cuarto: Se sugiere implementar la propuesta de Directiva de Gestión del Talento Humano y también el Reglamento del Proceso de Selección que atienden a un mejoramiento de los procesos internos del personal a fin de garantizar el correcto desenvolvimiento de los colaboradores de la Cooperativa, logrando mayor involucramiento y un cambio cultural respecto a la importancia del factor humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala para cumplir los objetivos organizacionales.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Argentina.
- Bretones, F. (2008).
- Bueno, W. (2018). *Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017*. Tacna: Univesidad Privada de Tacna.
- Cancinos, A. (2015). *Selección de Personal y Desempeño Laboral*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Cardy, R., & Dobbins, G. (1996). *Human Resource Management in a Total Quality Organizational Environment: Shifting from a Traditional to a TQ HRM Approach*. EEUU: Journal of Quality Management.
- Chiavenato. (2010). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. EEUU: City University of Los Angeles.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- Coucillas La Madrid, C. (2018). *Hacia un concepto moderno de selección de personal*. Lima: Info Capital Humano.
- Cruz, F. (30 de Julio de 2013). *Gestiopolis.com*, . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-las-organizaciones/>

- Cuevas. (25 de Marzo de 2011). *http:// psicologiayempresa.com*. Obtenido de [http:// psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html](http://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html)
- Dunnette, M. (1974). *Selección y Administración de Personal*. México: CECSA.
- Economía Simple. (2016). *EconomíaSimple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/mercado-laboral>
- EcuRed. (2013). *EcuRed*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- empredpyme.net. (2016). *empredpyme.net*. Obtenido de [empredpyme.net: https://www.empredpyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html](https://www.empredpyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html)
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York, EEUU: Bantam Books. .
- Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona, España: Editorial Kairós .
- Gomez, L. y. (2008). *Gestión de los Recursos Humanos*. España: Pearson-prentice hall S.A. .
- Harzer, C., & Ruch, W. (2014). *The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support*. Human Performance.
- Haymee, J. (2017). *Proceso de selección personal y desempeño laboral en la Constructora GYQ de Huancayo*. Huancayo: Universidad Continental.
- Home. (19 de Septiembre de 2012). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare Web Site: <https://es.slideshare.net/purohoms/formato-deevaluacion360>
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. 2nd Edición. EEUU: Wiley.

- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V. ..., Schaufeli, W., De Vet, H., & van der Beek, A. (2011). *Conceptual frameworks of individual work performance. A systematic review*. Journal of Occupational and Environmental Medicine.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., De Vet, H., & Van der Beek, A. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*, 229-238.
- Londoño, C. (2012). *No sin mi cliente. Gestión de quejas y reclamaciones*. Madrid: FC Editorial.
- Martinez, L. (2013). *EOI*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/09/como-hacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo/>
- Molina, J. (2012). Obtenido de [http://www.eoi.es/wiki/index.php/El\\_proceso\\_de\\_selecci%C3%B3n\\_en\\_Recursos\\_humanos](http://www.eoi.es/wiki/index.php/El_proceso_de_selecci%C3%B3n_en_Recursos_humanos)
- Montoya, O. (2002). *El Impacto de la Selección de Personal en la Organización*. Mexico: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.
- Morales, A. (2009). *Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa Cubana*. Cuba: Política. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Muchinsky, P. (2012). *Psychology Applied to Work*. Summerfield: Hypergraphic Press.
- Murphy, K. (1990). *Job performance and productivity*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum: Psychology in organizations: Integrating science and practice.
- Omar, A. (2010). *Comportamientos extrapapel: Delacolaboración a la transgresión*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.

- Pando, L. (2017). *Selección de personal y desempeño laboral del personal de la Subgerencia de Defensa Civil de la Municipalidad de Lima – 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Perez, V. (2008). *Desempeño Empresarial*. [https://degerencia.com/articulo/el\\_desempeno\\_empresarial/](https://degerencia.com/articulo/el_desempeno_empresarial/).
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administracion*. Mexico: Perarson Educacion.
- Ruiz, S. (2017). *La Capacitación de Personal y el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Periodo 2016*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Sacket, P. (2002). *The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance*. International Journal of Selection and Assessment.
- Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). *Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents*. Journal of Applied Psychology.
- Tobar, R. (2012). *Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vasquez, J. (11 de Mayo de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definiciones-organizacion-empresarial/>
- Werther, W. B. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana.

## APÉNDICE

### Anexo 1. Matriz de consistencia

| PROBLEMAS  | OBJETIVOS   | HIPÓTESIS  | VARIABLES                                       | DIMENSIONES              | INDICADOR  | ESCALA               |
|--|---|--|---|--------------------------|--|----------------------|
| <b><u>Problema General</u></b>   | <b><u>Objetivo General</u></b>  | <b><u>Hipótesis General</u></b>  | Variable X:<br>Proceso de Selección de Personal | Recepción de solicitudes | Valoración obtenida en la evaluación curricular              | Categórica / Ordinal |
| ¿Cuál es la relación entre el Proceso de Selección de Personal y el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017? | Determinar la relación del Proceso de Selección de Personal con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017. | El Proceso de Selección de Personal posee relación directa con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017. |   | Pruebas de idoneidad     | Valoración obtenida en la evaluación de personalidad.        | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   | Entrevistas de selección | Valoración obtenida en la evaluación de habilidad cognitiva. | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Valoración obtenida en la prueba técnica.                    | Categórica / Ordinal |
| <b><u>Problemas específicos</u></b>  | <b><u>Objetivos específicos</u></b>   | <b><u>Hipótesis específicas</u></b>  | Variable Y:<br>Desempeño Laboral                | Desempeño en la tarea    | Valoración obtenida en la entrevista personal.               | Categórica / Ordinal |
| • ¿Cómo es el Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017?  | • Analizar el Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.                                       | • El Proceso de Selección de Personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala Tacna, Periodo 2016 – 2017 es tradicional.                                 |   |                          | Dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios                  | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Ocurrencia de soluciones                                     | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Laborales desafiantes  | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Inicio de nuevas tareas                                      | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Claridad de resultados                                       | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Actualización de conocimientos                               | Categórica / Ordinal |
|  |   |  |   |                          | Nuevos desafíos  | Categórica / Ordinal |



|  |  |   |                  |                                   |  |                                       |                      |
|--|--|---|------------------|-----------------------------------|--|---------------------------------------|----------------------|
| <p>• ¿Cuál es el valor del nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017?</p> | <p>• Valorar el nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, Tacna, Periodo 2016 – 2017.</p>  | <p>• El nivel de Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala Tacna, Periodo 2016 – 2017 es regular.</p> |                  | Comportamientos contraproducentes | Priorización de asuntos importantes.   | Categórica / Ordinal                  |                      |
|  | <p>• Diseñar un Plan de Mejora del Proceso de Selección de acuerdo a los resultados de la investigación que permita optimizar el desempeño de los futuros colaboradores.</p> |   |                  |                                   | Desempeño contextual                   | Comunicación de aspectos importantes. | Categórica / Ordinal |
|  |  |   |                  |                                   |  | Capacidad para afrontar problemas.    | Categórica / Ordinal |
|  |  |   |                  |                                   |  | Enfoque positivo.                     | Categórica / Ordinal |
|  |  |   |                  |                                   |  | Reserva de información.               | Categórica / Ordinal |
|  |  |   |                  | Planificación del trabajo.        |  | Categórica / Ordinal                  |                      |
| Habilidades laborales actualizadas.  | Categórica / Ordinal   |   |                  |                                   |  |                                       |                      |
| Participación activa.  | Categórica / Ordinal   |   |                  |                                   |  |                                       |                      |
| Planificación laboral óptima.  | Categórica / Ordinal   |   |                  |                                   |  |                                       |                      |
| <b>MÉTODO Y DISEÑO</b>   |  | <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>  |                  | <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>    |  |                                       |                      |
| Tipo de investigación:   | Básica   | Población:  | 30 colaboradores | Técnica:                          | Encuesta                               |                                       |                      |
| Diseño de investigación:   | No experimental, Transversal   | Muestra:  | 24 colaboradores | Instrumentos:                     | Cuestionario basado en Koopmans et al. |                                       |                      |
|  | Relacional   |   |                  | Tratamiento estadístico:          | SPSS Windows                           |                                       |                      |

## Anexo 02

### Cuestionario de Evaluación del Desempeño de Koopmans et al.

#### Adaptación para el contexto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

El presente cuestionario tiene como objetivo medir el desempeño de los colaboradores a su cargo.

Marque con una "X" según corresponda:

Nombre del colaborador: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

| DIMENSIÓN                                      | ITEM   | Muy bajo | Bajo | Regular | Alto | Muy alto |
|--|--|----------|------|---------|------|----------|
|  |  | 1        | 2    | 3       | 4    | 5        |
| Dimensión 1: Desempeño en la tarea             | 1. Capacidad de hacer bien el trabajo dada la dedicación del tiempo y esfuerzo necesarios. |          |      |         |      |          |
|  | 2. Ocurrencia de soluciones creativas frente los nuevos problemas.                         |          |      |         |      |          |
|  | 3. Capacidad para hacer frente a tareas laborales desafiantes.                             |          |      |         |      |          |
|  | 4. Terminado el trabajo asignado, inicio de nuevas tareas sin que se lo pidieran.          |          |      |         |      |          |
|  | 5. Claridad de resultados que debía lograr.  |          |      |         |      |          |
|  | 6. Actualización de conocimientos laborales para mejorar el trabajo.                       |          |      |         |      |          |
|  | 7. Búsqueda de nuevos desafíos en el trabajo.  |          |      |         |      |          |
| Dimensión 2: Comportamientos contraproducentes | 8. Priorización de asuntos importantes en el trabajo.                                      |          |      |         |      |          |
|  | 9. Comunicación de aspectos importantes del trabajo con compañeros.                        |          |      |         |      |          |
|  | 10. Capacidad para afrontar problemas suscitados en el trabajo.                            |          |      |         |      |          |
|  | 11. Enfoque en aspectos positivos del trabajo, antes que en los negativos.                 |          |      |         |      |          |
|  | 12. Reserva de información relativa a problemas del área o la empresa.                     |          |      |         |      |          |

|                                   |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Dimensión 3: Desempeño contextual | 13. Planificación del trabajo para realizarlo en el tiempo y forma debida. |  |  |  |  |  |
|                                   | 14. Mantenición de habilidades laborales actualizadas.                     |  |  |  |  |  |
|                                   | 15. Participación activa en las reuniones laborales.                       |  |  |  |  |  |
|                                   | 16. Planificación laboral óptima.  |  |  |  |  |  |



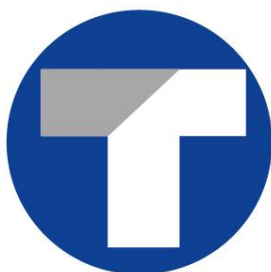
## Anexo 04

## PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA

| ASPECTO                 | SITUACIÓN ACTUAL   | SITUACIÓN PROPUESTA  | IMPACTO  |
|-------------------------|--|--|--|
| <b>Recursos Humanos</b> | El Reglamento de Proceso de Selección, así como los perfiles de puesto, no se encuentran actualizados.   | Establecer el marco normativo y director para la Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de acuerdo a sus requerimientos y necesidades fundamentales. (Ver Anexo 5).<br>Así mismo, establecer un Reglamento del Proceso de Selección de Personal (Ver Anexo 06).<br>Se recomienda contratar a un asesor especialista en Recursos Humanos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer un criterio y objetivo estándar entre los directivos y colaboradores de la Entidad.</li> <li>▪ Mejora del clima organizacional.</li> <li>▪ Mejor toma de decisiones.</li> </ul>  |
|                         | El Jefe de la Unidad presenta escasos conocimientos sobre gestión del talento humano, conllevando a una ineficiente selección de personal.   | Capacitar en temas relacionados a la Gestión del Talento Humano basado en competencias y análisis de data. Se requiere del apoyo de un especialista en temas de selección de personal.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adopción de decisiones imparciales para la selección y evaluación de competencias del personal.</li> <li>▪ Determinar un adecuado valor del potencial humano.</li> <li>▪ Comprobar que el comportamiento de los colaboradores tenga relación con los objetivos de la organización.</li> </ul> |
|                         | Ausencia de un Plan de Capacitación Anual para el personal.  | Diseñar un Plan de Capacitación Anual orientado a las necesidades del puesto de trabajo, considerando también el resultado de la evaluación de desempeño.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficiencia en el manejo de los recursos y presupuesto destinado.</li> <li>▪ Potenciar conocimientos y habilidades del personal.</li> </ul>  |
| <b>Financiero</b>       | El recurso financiero actual es estable y solvente. Puesto N° 12 del Ranking de FENACREP de acuerdo a los activos, créditos, depósitos y patrimonio que posee la Coopac Toquepala. | Actualizar metas referidas la rentabilidad y mejor captación de socios. A fin de poder incrementar remanentes para destinar un mayor presupuesto a las actividades relacionadas a la Gestión del Talento Humano.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficiencia en el manejo de recursos financieros.</li> <li>▪ Inversión destinada al cliente interno.</li> </ul>  |
| <b>Administrativo</b>   | La Directiva de socios encargada del reclutamiento de nuevos colaboradores, tiene deficiencias respecto al conocimiento de Gestión del Talento Humano.                             | Capacitar a los integrantes de la directiva en temas relacionados a la Gestión del Talento Humano. Dado que poseen injerencia en la toma de decisiones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetividad en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Reconocimiento y motivación del personal.</li> </ul>   |

|                      |  |  |   |
|----------------------|--|--|---|
| <b>Contingencias</b> | Los socios presentan aversión al cambio, y por su condición jerárquica desean mantener su estilo en los procesos de selección del personal                 | Realizar una exposición a la Asamblea General para sustentar la necesidad de una mentalidad flexible al cambio, a fin de traer mejoras mediante la innovación. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empoderamiento para agilizar la toma de decisiones.</li> <li>▪ Involucramiento en los problemas organizacionales.</li> </ul> |
|                      | Falta de autorización y disponibilidad presupuestaria por parte del Consejo de Administración para temas concernientes al desarrollo de los colaboradores. | Realizar una reunión estratégica con el Consejo de Administración explicando los beneficios e importancia de la inversión en el Capital Humano.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejor comunicación interna.</li> <li>▪ Mayor involucramiento en los procesos organizacionales.</li> </ul>                    |

## Anexo 05



**PROPUESTA DE DIRECTIVA  
PARA LA GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO TOQUEPALA**

**INDICE**

|  |     |
|--|-----|
| I. OBJETIVO .....  | 157 |
| II. FINALIDAD .....  | 157 |
| III. ALCANCE.....  | 157 |
| IV. BASE LEGAL.....  | 157 |
| V. DIRECTIVAS GENERALES.....   | 158 |
| VI. DIRECTIVAS ESPECÍFICAS.....  | 158 |
| 6.1. DE LA PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....                              | 158 |
| 6.2. DEL ANALISIS Y DISEÑO DE PUESTOS .....                                      | 159 |
| 6.3. DEL RECLUTAMIENTO.....  | 159 |
| 6.4. DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL .....   | 160 |
| 6.5. DE LOS NIVELES REMUNERATIVOS.....   | 160 |
| 6.6. DE LOS REQUISITOS PARA EL ESCALAMIENTO DE LOS NIVELES<br>REMUNERATIVOS..... | 161 |



**I. OBJETIVO**

Establecer el marco normativo y director para la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

**II. FINALIDAD**

El presente documento tiene por finalidad:

- Utilizar criterios homogéneos en toda la institución para la Gestión del Talento Humano.
- Garantizar que el proceso de captación de talentos para la organización se dé bajo el establecimiento de perfiles de competencias para todas las posiciones existentes y por crear.
- Garantizar tanto la objetividad como la efectividad en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la Cooperativa.
- Uniformizar el proceso de integración de los nuevos colaboradores y del personal en general en torno a los valores, cultura y visión organizacional.
- Proporcionar a la Cooperativa una base objetiva para determinar la contribución de los colaboradores a los resultados alcanzados, así como su nivel de competencias, en un proceso de mejoramiento del desempeño personal e institucional.

**III. ALCANCE**

El ámbito de aplicación de la presente política, rige para todos los colaboradores, funcionarios y Gerentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

**IV. BASE LEGAL**

- La Constitución Política del Perú.
- Ley N° 26772, el cual dispone que las ofertas de empleo y acceso a centros de formación educativa no podrán contener requisitos que constituyan discriminación, anulación o alteración de la igualdad de oportunidades o de trato.
- Ley N° 25129, Norma que regula el otorgamiento de la Asignación Familiar.
- Ley N° 27775, Ley que regula el otorgamiento de las Gratificaciones para los trabajadores del régimen de la actividad privada por Fiestas Patrias y Navidad.
- Decreto Supremo N° 002-98-TR, mediante el cual se dictan disposiciones reglamentarias a la Ley N° 26772
- Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral.
- Decreto Supremo N° 001-96-TR, Norma mediante la cual aprueban el Reglamento de la Ley de Fomento al Empleo.
- Decreto Supremo N° 009-2004-TR, Norma reglamentaria de la Ley N° 28048.
- Decreto Legislativo N° 650, Ley de Compensación por Tiempo de Servicios.
- Decreto Supremo N° 004-97-TR, Reglamento de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios.
- Decreto Supremo N° 005-2002-TR, Reglamento de la Ley N° 27775.
- Ley N° 26792 Ley del Sistema del Sistema Financiero Nacional y de Seguros.
- El Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.

- Reglamento de Organización y Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
- El Manual de Organización y Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
- Ley 28518 Ley de Modalidades Formativas Laborales
- D. S. N° 007-2005 TR (19-09-05) Reglamento de la Ley.
- Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, Ley N° 29783 (20/08/2011)
- D.S. N° 005-2012-TR, Reglamento de la Ley N° 29783, (25/04/2012)

## **V. DIRECTIVAS GENERALES**

- Las personas son el eje estratégico de la organización, fuente de valor y ventaja comparativa sostenible.
- Bajo toda circunstancia primará el respeto a la dignidad del colaborador sin distinciones de carácter discriminatorio.
- La óptima gestión de los colaboradores es responsabilidad de todos los que tienen personal a su cargo.
- La Cooperativa promoverá la aplicación de los valores institucionales y una cultura de valoración de la persona como base del desarrollo de la institución.

## **VI. DIRECTIVAS ESPECÍFICAS**

### **6.1. DE LA PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades que han ingresado a una competencia directa con el Sistema Financiero, obligándolas a mejorar sus Servicios y requerir de un programa que permita determinar la cantidad de recursos humanos necesarios y ubicación de los mismos. El crecimiento modular de las Cooperativas contribuye a hacer más efectiva esta planeación, sin embargo, se deberá tener en cuenta que las necesidades de personal calificado será cada vez más necesaria para poder enfrentar la demanda y contrarrestar la oferta de Servicios Financieros, para lo cual se debe:

- Alinear coherentemente las estrategias de gestión de recursos humanos con las estrategias establecidas en el Plan Estratégico Institucional. Los resultados que obtenga la institución se obtienen a partir de la contribución de las personas, por lo que éstas se constituyen en el Capital Humano a disposición de la organización.
- Orientar la dotación de personal al mantenimiento e incremento de la competitividad de la Cooperativa. El planeamiento de la gestión del talento humano debe responder a un enfoque de oferta y demanda; en el cual la demanda está constituida por las reales necesidades organizacionales y la oferta por la disponibilidad de recursos humanos provenientes tanto de fuentes externas como internas previamente valoradas.
- Mediante la Unidad competente en la gestión del talento humano proyectar y prevenir las necesidades de personal de forma institucional debido al crecimiento, rotación y renovación a través de fuentes externas como internas.

- Mantener un manejo adecuado de la previsión. Dotación de los recursos humanos institucionales es la base de una gestión efectiva del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), el cual deberá estar aprobado en el último trimestre de cada año y ser puesto de conocimiento al Concejo de Administración.

## 6.2. DEL ANALISIS Y DISEÑO DE PUESTOS

El análisis de puestos, es de suma importancia para la Cooperativa porque estos van a permitir mantener el nexo entre la organización y los recursos humanos.

El diseño de puestos permite clarificar los objetivos y responsabilidades de los puestos que ocupan las personas dentro de la organización.

Para el análisis y diseño de puestos, se tendrá en cuenta:

- Reconocer claramente las funciones de cada uno de los puestos de trabajo.
- Diseñar adecuadamente los puestos de trabajo procurando mantener un equilibrio entre la eficiencia y los elementos conductuales del personal.
- Mantener un criterio de expansión y de enriquecimiento para los puestos especializados, con el objetivo de motivar y satisfacer al personal.
- Determinación de los requisitos básicos de los recursos humanos (requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo) para el desempeño del cargo.
- Introducir criterios de fijación de metas y evaluación por resultados para todos los puestos, en lo que resulte posible, en aras de maximizar eficiencia del recurso humano.
- Para cada puesto se fijará un límite máximo de edad el cual será referencial en los procesos de selección, mas no excluyente.

Al final del documento, se presentan los perfiles de puesto.

## 6.3. DEL RECLUTAMIENTO

La Cooperativa es la fuente principal proveedora de recursos humanos capaces de ocupar puestos que demanden mayor responsabilidad, esto porque existe una continua y constante capacitación de sus colaboradores.

Para el reclutamiento de personal, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Llenar las vacantes con recursos humanos calificados, los cuales podrán ser reclutados tanto de fuentes internas como externas.
- Debe existir un procedimiento formal para la aprobación de requisitos necesarios para el reclutamiento del recurso humano.
- Los formularios de solicitud de empleo contendrán la información suficiente a fin de permitir una adecuada calificación que luego facilite la selección.
- Verificar minuciosamente los datos y referencias de los postulantes.
- Reclutar el mejor potencial humano disponible en la localidad, buscando contar siempre con la mejor persona para el puesto específico. Se fomentará, para efectos del reclutamiento, sin que ella sea la norma general ni preferencial, la promoción de personas de la misma institución, sin que por

ello se desvirtúe el objetivo principal de buscar al mejor para el puesto, así no provenga del interior de la empresa.

- Cuando la situación lo amerite, la empresa debe hacer todo el esfuerzo por captar a personal talentoso y probadamente eficiente y productivo de la competencia.

En todos los procesos de selección debe(n) participar la(s) Unidad(es) Organizacional(es) donde se integrará el nuevo colaborador, para garantizar la efectividad del proceso, considerando que tienen un conocimiento más específico del mercado laboral en su ámbito de operación y comprensión directa de las competencias críticas para la efectividad del nuevo colaborador en las funciones

La Cooperativa brinda igualdad de oportunidades a los postulantes de un proceso de selección sin ningún tipo de preferencia o discriminación.

Todo proceso de selección debe estar debidamente documentado según los procedimientos establecidos para tal fin.

#### 6.4. DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

La Cooperativa recurre a evaluaciones técnicas y de habilidades, prueba psicológica y, entrevistas telefónicas y personales como parte del proceso de selección del recurso humano bajo una orientación al futuro, teniendo en cuenta no sólo un buen ajuste a la función inmediata, sino también considerando el proceso de carrera dentro de las diversas áreas de la Cooperativa.

La selección de personal podrá realizarse mediante cualquiera de las siguientes modalidades:

- a) Concurso Público o Externo.
- b) Concurso Interno.
- c) Promoción Interna.

#### 6.5. DE LOS NIVELES REMUNERATIVOS

La Cooperativa establece los niveles remunerativos del personal a través del Cuadro de asignación de remuneraciones del personal el mismo que tiene como base las categorías y niveles funcionales establecidos:

| CATEGORIA   | NIVELES FUNCIONALES |    |     |    |   |
|-------------|---------------------|----|-----|----|---|
| FUNCIONARIO | I                   | II | III | IV | V |
| EJECUTIVO   | I                   | II | III |    |   |
| ASISTENTE   | I                   | II | III |    |   |
| AUXILIAR    | I                   | II | III |    |   |

**Nota:** A mayor nivel funcional mayor responsabilidad y complejidad.

La Cooperativa establece el nivel remunerativo en tres niveles distintos, relacionado a los niveles funcionales clasificados por las categorías establecidas, siendo los siguientes:

#### CUADRO DE ASIGNACIÓN DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL

| NIVEL FUNCIONAL, CATEGORIAS Y CARGOS |             |   | NIVEL REMUNERATIVO |           |            |
|--------------------------------------|-------------|---|--------------------|-----------|------------|
| NIVEL                                | CATEGORIAS  | CARGO   | JUNIOR             | SENIOR    | MASTER     |
| V                                    | FUNCIONARIO | GERENTE GENERAL   | S/. 8,000          | S/. 9,000 | S/. 10,000 |
| IV                                   | FUNCIONARIO | JEFE DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO                            | S/. 5,500          | S/. 6,500 | S/. 7,500  |
| III                                  | FUNCIONARIO | JEFE DE AUDITORIA INTERNA                                 | S/. 4,500          | S/. 5,500 | S/. 6,500  |
| II                                   | FUNCIONARIO | JEFE DE ASESORIA LEGAL                                    | S/. 4,500          | S/. 5,500 | S/. 6,500  |
| II                                   | FUNCIONARIO | JEFE DE CONTABILIDAD, RECURSOS HUMANOS Y LOGISTICA        | S/. 4,500          | S/. 5,500 | S/. 6,500  |
| II                                   | FUNCIONARIO | JEFE DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO, ORGANIZACIÓN Y METODOS | S/. 4,500          | S/. 5,500 | S/. 6,500  |
| I                                    | FUNCIONARIO | JEFE DE CREDITOS Y COBRANZAS                              | S/. 2,800          | S/. 3,300 | S/. 3,800  |
| I                                    | FUNCIONARIO | JEFE DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES    | S/. 2,800          | S/. 3,300 | S/. 3,800  |
| II                                   | EJECUTIVO   | COORDINADOR DE OFICINA ESPECIAL                           | S/. 3,000          | S/. 3,300 | S/. 3,800  |
| II                                   | EJECUTIVO   | COORDINADOR DE OPERACIONES Y AHORROS                      | S/. 3,000          | S/. 3,300 | S/. 3,800  |
| I                                    | ANALISTA    | OFICIAL DE CREDITO  | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,300  |
| II                                   | ASISTENTE   | ASISTENTE DE GERENCIA                                     | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,400  |
| II                                   | ASISTENTE   | ASISTENTE DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO                       | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,400  |
| II                                   | ASISTENTE   | ASISTENTE DE AUDITORIA                                    | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,400  |
| II                                   | ASISTENTE   | ASISTENTE DE CONTABILIDAD                                 | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,400  |
| II                                   | ASISTENTE   | ASISTENTE DEL TALENTO HUMANO                              | S/. 1,800          | S/. 2,100 | S/. 2,400  |
| II                                   | AUXILIAR    | AUXILIAR DE OPERACIONES                                   | S/. 1,400          | S/. 1,600 | S/. 1,800  |
| II                                   | AUXILIAR    | RECIBIDOR PAGADOR   | S/. 1,400          | S/. 1,600 | S/. 1,800  |
| II                                   | AUXILIAR    | SECRETARIA  | S/. 1,400          | S/. 1,600 | S/. 1,800  |
| I                                    | AUXILIAR    | AUXILIAR DE SERVICIOS                                     | S/. 1,300          | S/. 1,500 | S/. 1,700  |

#### 6.6. DE LOS REQUISITOS PARA EL ESCALAMIENTO DE LOS NIVELES REMUNERATIVOS

La Cooperativa establece los criterios y requisitos para el escalamiento de los niveles remunerativos a los cuales puede acceder el personal en base a la Categoría establecida, a continuación de muestra la Tabla de Requisitos para cada nivel remunerativo:

| CATEGORIA   | NIVEL REMUNERATIVO  |  |   |
|-------------|---|--|---|
|             | JUNIOR  | SENIOR   | MASTER  |
| FUNCIONARIO | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 15.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Grado académico de Bachiller</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Un (1) año ocupando el cargo de Coordinador, Jefe o Gerente.</p> | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 16.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Título Profesional y Diplomados relacionados al cargo o al sector.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Dos (2) años ocupando el cargo de Coordinador, Jefe, Gerente o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Un (01) año, salvo excepción del Consejo de Administración</p> | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 18.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Estudios de Post Grado y una capacitación en el último año relacionadas al cargo, salvo excepción del concejo de administración.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Tres (3) años ocupando el cargo de Jefe, Gerente o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Dos (02) años, salvo excepción del Consejo de Administración.</p> |
| EJECUTIVO   | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 15.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Grado académico de Bachiller.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Un (1) año ocupando el cargo de Coordinador o Jefe.</p>         | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 16.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Título Profesional.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Dos (2) años ocupando el cargo de Coordinador, Jefe o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Un (01) año, salvo excepción del Consejo de Administración.</p>  | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 17.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Título Profesional y Diplomados relacionados al cargo o al sector.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Tres (3) años ocupando el cargo de Coordinador, Jefe o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Dos (02) años, salvo excepción del Consejo de Administración.</p>   |
| ANALISTA    | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 15.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Egresado Universitario o Grado de Bachiller universitario.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Un (1) año ocupando</p>            | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 16.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Grado de Bachiller o Título Universitario.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Dos (2) años ocupando el cargo de Asistente,</p>  | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 17.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Título Profesional y Diplomados relacionados al cargo o al sector.</p> <p><b>* Experiencia:</b></p>  |

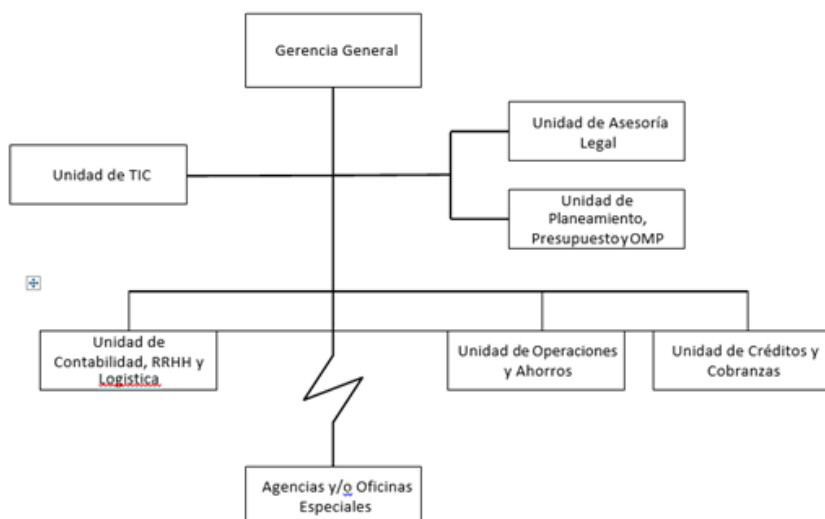
| CATEGORIA | NIVEL REMUNERATIVO  |   |  |
|-----------|---|---|--|
|           | JUNIOR  | SENIOR  | MASTER   |
|           | el cargo de Asistente, analista o coordinador.  | analista, coordinador o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Un (01) año, salvo excepción del Consejo de Administración  | Tres (3) años ocupando el cargo de Asistente, analista, coordinador o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Dos (02) años, salvo excepción del Consejo de Administración.  |
| ASISTENTE | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 15.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Egresado universitario o estudios técnicos.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Seis (6) meses ocupando el cargo de Auxiliar, Asistente o analista.</p> | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 16</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Grado académico de Bachiller y una capacitación al año relacionada al cargo.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Un (1) año ocupando el cargo de Auxiliar, Asistente, analista o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Un (01) año, salvo excepción del Consejo de Administración.</p> | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 17.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Título Profesional o Programa de Alta Especialización y una capacitación al año relacionada al cargo.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Tres (3) años ocupando el cargo de Auxiliar, Asistente, analista o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Dos (02) años, salvo excepción del Consejo de Administración.</p> |
| AUXILIAR  | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 15.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Egresado universitario o estudios técnicos</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Seis (6) meses ocupando el cargo de Auxiliar o Asistente.</p>            | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 16.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Egresado Universitario o Estudios de especialización relacionados al cargo.</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Un (1) año ocupando el cargo de Auxiliar, Asistente o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Un (01) año, salvo excepción del Consejo de Administración.</p>           | <p><b>* Evaluación de Desempeño:</b><br/>Nota aprobatoria mayor a 17.</p> <p><b>* Estudios y Capacitaciones:</b><br/>Grado de Bachiller Universitario</p> <p><b>* Experiencia:</b><br/>Tres (3) años ocupando el cargo de Auxiliar, Asistente o haber trabajado como mínimo en la Cooperativa Dos (02) años, salvo excepción del Consejo de Administración.</p>  |

## PERFILES DE PUESTO

A continuación, se presentan los perfiles de puesto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala de acuerdo a la categorización establecida.

### a. CATEGORÍA FUNCIONARIO

#### ▪ Gerente General



|           |   |   |
|-----------|---|---|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |   |
|           | GERENTE GENERAL   |   |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |   |
|           | Es el funcionario ejecutivo de más alto nivel de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, ejerce la representación legal de la Institución y es responsable de la marcha económica financiera y administrativa de la Institución.                                  |   |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |   |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planear, organizar, dirigir y controlar la gestión económica, financiera y administrativa de la Institución, de acuerdo a las normas legales vigentes, el Estatuto Social y las políticas dictadas por el Directorio.</li> </ul> |   |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | De Confianza.   |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |   |
|           | REPORTA A:  | Consejo de Administración   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b><br>Jefe de la Unidad de Asesoría Legal, Jefe de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos, Jefe de la Unidad de Tecnologías de la Información, Jefe de la Unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística, Jefe de la Unidad de Operaciones y Ahorros, Jefe de la Unidad de Créditos y Cobranzas y Coordinadores de Agencia y Oficina Especial.<br><br><b>Indirectamente:</b> Colaborares de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala. |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |   |
|           | INTERNAS:   | Miembros del Consejo de Administración, Órganos de Control y Comités, Jefes de Unidad y Coordinadores de Agencia y Oficina Especial.  |
|           | EXTERNAS:   | FENACREP, SBS, BCRP, Compañías y Asesores de Seguros, Asesoría Legal, otras entidades públicas y privadas en  |



|   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
|   |                                     | materia de Cooperativas e instituciones financieras y público en general. |
| <b>G.</b>   | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> |   |
| <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación Legal de la Cooperativa, conforme a las normas vigentes, los Estatutos y las atribuciones otorgadas por acuerdo del Consejo de Administración, en todo acto, trámite y función de gestión ejecutora, así como en la inscripción y suscripción de convenios, contratos, documentos y títulos valores de acuerdo a las facultades que le confiere la Ley.</li> <li>• Planificar las acciones de supervisión y control permanentes a través de exámenes especiales o auditorias cuando se estime conveniente, informando al Consejo de Administración y al Consejo de Vigilancia.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de la Ley, el Estatuto, las Normas Internas y los Acuerdos adoptados por la Asamblea General y el Consejo de Administración.</li> <li>• Establecer y mantener relaciones con la FENACREP, así como con instituciones y organismos de su entorno, que permitan dar mayor representatividad a la Cooperativa.</li> <li>• Asesorar a la Asamblea General de Delegados, al Consejo de Administración, a los Comités y participar en las sesiones de ellos, excepto en las del Comité Electoral, con derecho a voz y sin voto.</li> <li>• Presentar a la institución de supervisión, control y regulación monetaria, la documentación e informes que le sean requeridos, en concordancia con las normas legales vigentes.</li> <li>• Ejercer a sola firma las facultades generales de representación judicial, con las atribuciones y potestades que corresponden a la sociedad, en todo proceso y que comprenden la ejecución de la integridad de los actos que se requieran en el curso procesal, inclusive los destinados a lograr la ejecución de la sentencia y el cobro de costos y costas.</li> <li>• Proponer al Consejo de Administración las políticas a ser desarrolladas por la Cooperativa, así como los reglamentos y demás normativa interna necesaria.</li> <li>• Formular, evaluar y controlar la ejecución de planes, estrategias, programas y presupuestos para que la Cooperativa cumpla con los objetivos, políticas, acuerdos y disposiciones establecidos por el Consejo de Administración.</li> <li>• Informar trimestralmente a las autoridades pertinentes, sobre la marcha económica de la Cooperativa, comparado con el informe anterior y con las metas previstas para dicho periodo y sobre los principales riesgos enfrentados por la Cooperativa y las acciones adoptadas para administrarlos adecuadamente.</li> <li>• Someter al Consejo de Administración la aprobación del Plan de Gestión, Presupuesto Anual, Plan Operativo y sus modificaciones, el Proyecto de Memoria Anual y los Estados Financieros.</li> <li>• Evaluar permanentemente el desarrollo de las actividades de la Cooperativa dictando medidas necesarias a fin de lograr la eficiencia y eficacia de la misma.</li> <li>• Gestionar la planificación financiera y presupuestaria de la Cooperativa, ligada al plan de negocios y al análisis global de la rentabilidad.</li> <li>• Informar en cada sesión ordinaria y por escrito sobre todos los créditos, garantías, y sobre la situación de sus deudores crediticios e inversiones que a partir de la sesión anterior se hubiese otorgado, así como de las inversiones y ventas realizadas cuando en uno y otro caso se exceda el límite que establezca la normatividad vigente.</li> <li>• Fijar y proponer al Consejo de Administración la aplicación o variación de las tasas de interés de las operaciones activas y pasivas en concordancia con los dispositivos legales vigente, así como las comisiones y otros cobros.</li> <li>• Proponer al Consejo de Administración para su aprobación, la implementación de nuevas modalidades de ahorros, créditos, operaciones y servicios autorizados por la SBS, así como introducir mejoras a los productos financieros existentes.</li> <li>• Abrir, transferir, operar y cancelar todo tipo de cuentas bancarias en moneda nacional y extranjera, y en general efectuar toda clase de operaciones bancarias a nombre de la Cooperativa.</li> <li>• Evaluar y efectuar inversiones temporales y/o permanentes de acuerdo con la</li> </ul> |                                     |   |

normatividad vigente y según las políticas de liquidez, observando las limitaciones establecidas por las normas legales aplicables.

- Velar por la realización de arqueos de caja chica, fondo fijo de cambios, ventanilla, bóveda y otras disponibilidades asignadas bajo responsabilidad.
- Examinar y revisar las cuentas, balances y demás información contable.
- Cautelar que la información contable, técnica y financiera que emite la Cooperativa, reúna condiciones de veracidad, legalidad y oportunidad.
- Aprobar y firmar junto con dos miembros del Consejo de Administración y el Contador General, los estados Financieros exigidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Gestionar los seguros para cubrir los activos, garantías y otros de propiedad de terceros y de la Cooperativa.
- Gestionar adecuadamente los recursos físicos y lógicos de la cooperativa de manera eficiente, aprobando los procesos, límites y autorizaciones para las adquisiciones y contrataciones que ejecute la Cooperativa.
- Velar por la realización de arqueos a los documentos una vez por año.
- Adoptar medidas de capacitación y formación profesional pertinentes para lograr un óptimo desarrollo del personal de la Cooperativa, verificando el cumplimiento de las obligaciones del personal, aplicando las sanciones respectivas a funcionarios y trabajadores de acuerdo a lo establecido en los Reglamentos Internos y gestionando las licencias a los funcionarios y trabajadores.
- Nombrar, contratar, promover y remover al Personal de la Cooperativa en coordinación con el Consejo de Administración, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.
- Velar por el cumplimiento de la revisión mensual de la calificación y evaluación del deudor a todo el personal rentado, así como a todo el directorio de la cooperativa.
- Implementar el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.
- Realizar otras funciones que le sean asignadas por el Consejo de Administración, dentro del ámbito de sus responsabilidades.

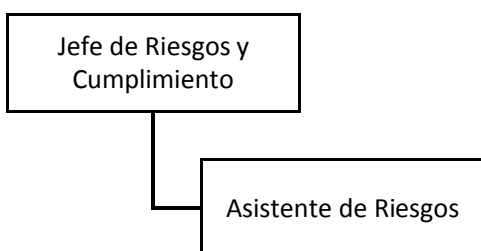
**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.
- Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.
- Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.
- Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a

|  |                                   |  |   |             |
|--|-----------------------------------|--|---|-------------|
| su cargo.  |                                   |  |   |             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                                   |  |   |             |
| <b>H.</b>  | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>          |  |   |             |
|  | <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contador, Economista, Ingeniero Comercial, Industrial o carreras afines.  |   |             |
|  | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Título Profesional Universitario, deseable con Maestría o Post Grado.  |   |             |
|  | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo 2 años en ocupando cargos gerenciales o jefaturas con nivel gerencial.  |   |             |
|  | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <b>Y</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Amplios conocimientos del Sistema de Cooperativas y Micro financiero o experiencia equivalente.</li> <li>Conocimiento sobre Microfinanzas, operaciones financieras, bancarias, compras, licitaciones, abastecimientos y finanzas.</li> <li>Conocimiento de Administración de entidades financieras.</li> <li>Conocer los procedimientos y mecanismo operativos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.</li> <li>Cursos y/o Seminarios sobre riesgos y lavado de activos.</li> </ul> |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |   |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>No haber sido sancionado por la SBS o por la Fenacrep por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |   |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>      | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria                           |  | <b>X</b>  |             |
|  | Raciocinio Mental                 |  |   | <b>X</b>    |
|  | Raciocinio Verbal                 |  |   | <b>X</b>    |
|  | Raciocinio Matemático             |  |   | <b>X</b>    |
|  | Capacidad de Adaptación           |  |   | <b>X</b>    |
|  | Capacidad de Síntesis             |  |   | <b>X</b>    |
|  | Capacidad de Análisis             |  |   | <b>X</b>    |
|  | Iniciativa                        |  |   | <b>X</b>    |
|  | Percepción mental                 |  |   | <b>X</b>    |
|  | Imaginación                       |  |   | <b>X</b>    |
|  | Liderazgo                         |  |   | <b>X</b>    |
|  | Criterio                          |  | <b>X</b>  |             |
|  | Discreción                        |  |   | <b>X</b>    |
|  | Fluidez verbal                    |  | <b>X</b>  |             |
|  | Creatividad                       |  |   | <b>X</b>    |
|  | Eficiencia                        |  |   | <b>X</b>    |
|  | Lealtad                           |  |   | <b>X</b>    |
|  | Honestidad                        |  |   | <b>X</b>    |
|  | Dirección de personal             |  |   | <b>X</b>    |
|  | Orden y Limpieza                  |  | <b>X</b>  |             |
|  | Comunicación y Trato              |  |   | <b>X</b>    |
|  | Trabajo bajo presión              |  |   | <b>X</b>    |
|  | Presencia                         |  | <b>X</b>  |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>         | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual                  |  | <b>X</b>  |             |

|  |   |         |  |  |
|--|---|---------|--|--|
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X       |  |  |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X       |  |  |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 50 años |  |  |

▪ **Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento**



|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO  |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el puesto encargado de coordinar permanentemente con la Gerencia General, el Comité de Riesgos, los Comités Especializados, las Unidades de Negocio y de Apoyo, así como con la Superintendencia de Banca y Seguros, en cuanto a la Gestión Integral de Riesgos realizada, así como de vigilar el cumplimiento del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo en la Cooperativa.  |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar, monitorear, proponer planes de acción e informar sobre la exposición de la Cooperativa a los distintos tipos de riesgos financieros que puedan presentarse. Además de coordinar permanentemente con la Gerencia, Comité de Riesgos, Unidades de Negocio y Apoyo, así como con la Superintendencia de Banca y Seguros aspectos relacionados con la Gestión Integral de Riesgos.</li> <li>Vigilar el cumplimiento del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo en la Cooperativa para detectar operaciones sospechosas del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo tal como lo establece la normatividad vigente, promoviendo la definición de estrategias, debida diligencia y monitoreo de dicho sistema.</li> </ul> |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Consejo de Administración  |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Asistente de Riesgos.   |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Comité de Riesgos, Jefes de Unidades y con todas las Unidades y el Personal de la Cooperativa.  |
|           | EXTERNAS:  | Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF), Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar con Gerencia General y Jefes de Unidades la formulación de los planes, programas y presupuesto anual de la Cooperativa.</li> <li>Elaborar y proponer antes del inicio de cada año, el Plan Anual de Trabajo de la Unidad Riesgos, el mismo que debe ser aprobado por el Comité de Riesgos y el Consejo de</li> </ul>  |  |

#### Administración.

- Ejecutar el Plan Anual de trabajo de la Unidad de Riesgos en los plazos establecidos, evaluar su avance y plantear recomendaciones para su mejor ejecución.
- Identificar, administrar, monitorear y controlar los riesgos financieros que enfrente la Cooperativa, así como definir límites, políticas y procedimientos los cuales estarán contemplados para la Administración de Inversiones y Riesgos Financieros.
- Advertir a la Gerencia General y al Comité de Riesgos sobre actividades de riesgo realizadas por cualquier área y/o personal de la Cooperativa.
- Realizar el seguimiento de la evolución del entorno económico y social de la competencia relacionado a riesgos financieros, a fin de detectar y/o prever su posible incidencia en los productos que ofrece la Cooperativa.
- Definir claramente las diferentes funciones y responsabilidades en materia de administración de riesgos entre las distintas áreas de las Unidades de Servicios Financieros y de Administración y Finanzas.
- Realizar un análisis a nivel macro de todo el sector para así identificar la exposición a los riesgos de Créditos, Liquidez, de Mercado, Operacional, Legal y de Gobernabilidad, e incluir las recomendaciones que reduzcan la exposición, realizando informes coyunturales de ser el caso.
- Procesar la administración del riesgo, mediante la identificación, evaluación y selección de método para minimizar la exposición y su implementación, proponiendo planes de acción, plazos y responsables de aplicación.
- Recomendar a la Gerencia y Comité de Riesgos, la toma de decisiones sobre la viabilidad de realizar negocios analizando la solvencia de los mismos bajo los criterios de la Cooperativa.
- Elaborar el Manual de Continuidad de Negocios y Seguridad de la Información, así como el Manual de Contingencias para temas relacionados a riesgos financieros.
- Evaluar niveles de riesgo en las distintas Unidades, Áreas y la Gerencia General en la toma de decisiones sobre las operaciones con socios, garantizando el cumplimiento de los procedimientos y normativas de la Cooperativa.
- Llevar el control de los límites institucionales y legales en indicadores relacionados a riesgos financieros.
- Proponer señales de alerta y planes de acción para los límites institucionales y legales relacionados a riesgos financieros.
- Revisar y analizar el proceso de clasificación del deudor y exigencia de provisiones, sobre el ajuste con la normativa vigente y de acuerdo a las políticas internas de la Cooperativa y normativa vigente.
- Identificar indicadores claves de riesgo para un mejor manejo de la Gestión de Riesgos de la Cooperativa.
- Proponer al Comité de Riesgos los nuevos niveles de apetito y tolerancia al riesgo, los cuales serán establecidos periódicamente según el Plan de Trabajo del Área.
- Estimar los requerimientos patrimoniales que permitan cubrir los riesgos que enfrenta la empresa, así como los requerimientos regulatorios, de ser el caso.
- Alertar sobre las posibles insuficiencias de patrimonio efectivo para cubrir los riesgos identificados.
- Presentar al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración, informes sobre la Administración de Riesgos: Crediticio, Liquidez, Mercado, Operación y otros riesgos relevantes a los que está expuesta la Cooperativa.
- Llevar y mantener actualizados el Libro de Actas del Comité de Riesgos.
- Emitir opinión formal acerca de los riesgos que involucra el lanzamiento de nuevos productos o servicios, así como ante cambios significativos en el ambiente de negocios, operativo o informático que la Cooperativa implemente.
- Verificar el cumplimiento de las Políticas y procedimientos para la Administración de Riesgos establecidos por el Comité de Riesgos y el Consejo de Administración.
- Verificar el cumplimiento de los límites globales e individuales por exposición a Riesgos de Mercado y Riesgo Crediticio de las posiciones a las que esta afecta la Cooperativa, de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, FENACREP y el

Comité de Riesgos.

- Realizar capacitaciones sobre la gestión integral de riesgos de acuerdo a lo asignado en el plan de trabajo de la Unidad de Riesgos
- Vigilar el cumplimiento del sistema para detectar operaciones sospechosas del lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- Verificar la aplicación de las políticas y procedimientos implementados por la Cooperativa para el conocimiento de los socios, conocimiento del mercado, así como los procedimientos necesarios para asegurar el nivel de integridad de los directores, gerente y trabajadores, respecto de los cuales verificará además que se cumpla con recabar la información necesaria dentro del marco establecido en el Reglamento.
- Revisar periódicamente las evaluaciones realizadas sobre los socios excluidos del registro de operaciones, así como respecto de los procedimientos implementados para la exclusión de socios del registro de operaciones.
- Verificar la adecuada conservación y custodia de los documentos requeridos para la prevención del lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- Promover la definición de estrategias de la Cooperativa para prevenir el lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- Tomar las acciones necesarias, con el apoyo de las unidades correspondientes a fin de asegurar que el personal de la Cooperativa, considerando las funciones específicas de cada uno de ellos, cuente con el nivel de capacitación apropiado que le permita detectar operaciones inusuales y/o sospechosas, así como para la adecuada difusión del Código de Conducta y del Manual.
- Proponer señales de alerta para la prevención del delito de lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo a ser incorporadas en el Manual.
- Llevar un control de las operaciones comunicadas por el personal como inusuales.
- Analizar las operaciones inusuales detectadas, con la finalidad de determinar las operaciones que podrían ser calificadas como sospechosas.
- Elaborar los reportes de operaciones sospechosas para la Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF – Perú), en representación de la Cooperativa.
- Ser el interlocutor de la UIF – Perú frente a la Cooperativa.
- Emitir informes semestrales sobre el funcionamiento y nivel de cumplimiento del sistema de prevención del lavado de activos y/o del financiamiento del terrorismo por parte de la Cooperativa.
- Emitir Informes trimestrales sobre su gestión al Presidente de Consejo de Administración de la Cooperativa
- Ejecutar las actividades necesarias para vigilar el funcionamiento y nivel de cumplimiento del sistema de prevención y de detección de operaciones sospechosas.

**Funciones Generales:**

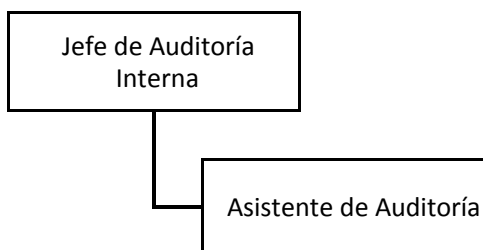
- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.

|   |                                   |   |   |
|---|-----------------------------------|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                                   |   |   |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |                                   |   |   |
|   | <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |   |
|   | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.   |   |
|   | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo 2 años en Entidades Financieras o de seguros o haber desempeñado cargos afines por un periodo no menor de 5 años.  |   |
|   | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <b>Y</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplios conocimientos de riesgos de mercado, crediticios, de liquidez, operativos y otros.</li> <li>• Conocimiento del otorgamiento, evaluación y seguimiento de créditos.</li> <li>• Conocimiento de Administración de Entidades Financieras.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos del sistema financiero.</li> <li>• Cursos y/o seminarios sobre riesgos financieros, operativos, informáticos, estadísticos.</li> <li>• Conocimiento de la normatividad legal sobre Lavado de Activos.</li> <li>• Conocimiento de la normatividad y operatividad de la Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF – Perú)</li> <li>• Conocimiento sobre operaciones sospechosas o inusuales.</li> </ul> |
|   | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>• Conocimiento del idioma inglés (intermedio).</li> <li>• Conocimiento de Software Estadístico.</li> </ul>   |   |
|   | <b>OTROS REQUISITOS</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No ser ni haber sido auditor interno de la Cooperativa durante los seis (6) meses anteriores a su nombramiento.</li> <li>• No estar incurso en los impedimentos del artículo 33º de la Ley General de Cooperativas.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |   |
|   | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>      | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b>  |
|   | Memoria                           |   | <b>X</b>  |
|   | Raciocinio Mental                 |   | <b>X</b>  |
|   | Raciocinio Verbal                 |   | <b>X</b>  |
|   | Raciocinio Matemático             |   | <b>X</b>  |
|   | Capacidad de Adaptación           |   | <b>X</b>  |



|  |   |             |              |             |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Capacidad de Síntesis                                       |             |              | X           |
|  | Capacidad de Análisis                                       |             |              | X           |
|  | Iniciativa  |             |              | X           |
|  | Percepción mental   |             | X            |             |
|  | Imaginación   |             |              | X           |
|  | Liderazgo   |             |              | X           |
|  | Criterio  |             |              | X           |
|  | Discreción  |             |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |             | X            |             |
|  | Creatividad   |             | X            |             |
|  | Eficiencia  |             |              | X           |
|  | Lealtad   |             |              | X           |
|  | Honestidad  |             |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |             |              | X           |
|  | Orden y Limpieza  |             | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |             |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | X           |
|  | Presencia   |             | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X           |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X           |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años     |              |             |

▪ **Jefe de Auditoría Interna**



|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el puesto que tiene una dependencia funcional del Consejo de Vigilancia y administrativa de la Gerencia General, que tiene la obligación y el deber permanente, personal e intransferible de dar cuenta y responder ante el Consejo de Vigilancia del ejercicio de sus funciones y del cumplimiento de las metas previstas en su Plan Anual de Control Interno.   |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar y garantizar la eficiencia del sistema de control interno de la Cooperativa. Planificar y ejecutar las acciones necesarias para verificar el correcto y oportuno uso de los recursos humanos, bienes materiales, tecnológicos, económicos y financieros.</li> </ul>  |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Consejo de Vigilancia (Funcionalmente)<br>Gerencia General (Administrativamente)   |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Asistente de Auditoría.   |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración, Gerencia General y Jefes de Unidades.  |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formular el Plan Anual de Auditoría Interna y el cronograma de actividades de su Unidad, para ser aprobado por el Consejo de Vigilancia antes del cierre del ejercicio de cada año y ser puesto en conocimiento de la asamblea general de socios en la sesión más próxima.</li> <li>Evaluar el diseño, alcance y funcionamiento del sistema de control interno, así como proponer las medidas de carácter general en materia de control que se consideren necesarias a fin de lograr una mayor seguridad en las operaciones de la Cooperativa.</li> <li>Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a las Cooperativas. Esto incluye el cumplimiento de las normas contenidas en la Ley General de las Cooperativas, las normas emitidas por la SBS, el Estatuto Social, las disposiciones emitidas por la FENACREP, entre otras.</li> <li>Evaluar el funcionamiento de los sistemas informáticos y los mecanismos establecidos por la Cooperativa para la seguridad de los mismos realizando exámenes a todos los procesos computarizados.</li> <li>Evaluar el cumplimiento de las políticas, manuales, procedimientos, planes de contingencia y demás normas internas de la cooperativa, así como proponer, de ser el caso, modificaciones a los mismos.</li> </ul> |  |

- Efectuar la evaluación permanente de la implementación de las observaciones y recomendaciones formuladas por la FENACREP, los Auditores Externos, así como las realizadas por el propio Consejo de Vigilancia.
- Realizar actividades no programadas cuando se considere conveniente o ante el requerimiento de la Asamblea General de Delegados, Consejo de Vigilancia y a solicitud del Consejo de Administración o Gerencia General.
- Efectuar visitas de inspección continuas y alternas a las áreas o unidades de la Cooperativa de acuerdo a lo programado en el Plan Anual de Trabajo o cuando lo considere conveniente.
- Mantener un archivo o documento actualizado de todos los manuales y demás normas internas de la Cooperativa, así como de aquellos documentos que envíe la FENACREP.
- Comunicar al Consejo de Vigilancia y a la FENACREP de manera inmediata y simultánea, la ocurrencia de hechos significativos, una vez concluidas las investigaciones correspondientes, además de preparar, documentar y presentar los reportes, documentos, informes y resultados de exámenes que le hayan sido encargados por el Consejo de Vigilancia.
- Verificar el adecuado registro de las operaciones, la veracidad de la información contable y evaluar el sistema de calificación de las carteras de crédito y financiamientos en concordancia con la normatividad vigente.
- Evaluar los aspectos requeridos en la normatividad sobre bienes adjudicados y recuperados.
- Evaluar los criterios de asignación y cumplimiento de los requerimientos de capital por cada riesgo, el cálculo de apalancamiento y el patrimonio efectivo total, de la Cooperativa.
- Verificar y evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidas por la Cooperativa, para la realización de operaciones afectas a riesgos de mercado y su método de medición.
- Evaluar la colocación de los créditos concedidos, mediante controles posteriores, para verificar que se cumplan las condiciones estipuladas, evitando que la exposición de la Cooperativa se acentúe luego de la ejecución del crédito.
- Realizar arqueos de fondos (caja general, caja chica y bóveda) y títulos valores en forma periódica y sorpresiva, dejando constancia de la acción en un acta de acuerdo a normas vigentes aplicables.
- Evaluar y verificar la aplicación de los procedimientos del sistema de prevención de lavado de activos, diseñados por la Cooperativa, la Superintendencia de Banca y Seguros, organismos internacionales y otros que sean relevantes contra el lavado de activos.

**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.

|           |   |   |  |             |
|-----------|---|---|--|-------------|
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |  |             |
| <b>H.</b> | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>  |   |  |             |
|           | <b>FORMACION</b>  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |  |             |
|           | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.   |  |             |
|           | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo de dos (2) años en entidades financieras en actividades de auditoría y/o tres (3) años en cargos gerenciales en cooperativas o empresas del sistema financiero.  |  |             |
|           | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b>   | <b>Y</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de Especialización en Auditoría.</li> <li>• Cursos de Auditoría Operativa y Contable.</li> <li>• Cursos de Finanzas.</li> <li>• Cursos de especialización en Auditoría financiera y contable, auditoría de sistemas, auditoría operativa, control y presupuestos.</li> </ul> |             |
|           | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>  |  |             |
|           | <b>OTROS REQUISITOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> <li>• No haber sido sancionado por cualquier organismo público o privado por la comisión de infracciones que a criterio de la SBS o la Federación sean consideradas como graves o muy graves.</li> </ul> |  |             |
|           | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>  | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b>   | <b>ALTO</b> |
|           | Memoria   |   |  | <b>X</b>    |
|           | Raciocinio Mental   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Raciocinio Verbal   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Raciocinio Matemático   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Capacidad de Adaptación   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Capacidad de Síntesis   |   |  | <b>X</b>    |
|           | Capacidad de Análisis   |   |  | <b>X</b>    |
|           | Iniciativa  |   |  | <b>X</b>    |
|           | Percepción mental   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Imaginación   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Liderazgo   |   |  | <b>X</b>    |
|           | Criterio  |   |  | <b>X</b>    |
|           | Discreción  |   |  | <b>X</b>    |
|           | Fluidez verbal  |   | <b>X</b>   |             |
|           | Creatividad   |   | <b>X</b>   |             |
|           | Eficiencia  |   |  | <b>X</b>    |
|           | Lealtad   |   |  | <b>X</b>    |
|           | Honestidad  |   |  | <b>X</b>    |
|           | Dirección de personal   |   |  | <b>X</b>    |

|  |   |             |              |             |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Orden y Limpieza  |             | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |             |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | X           |
|  | Presencia   |             | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X           |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X           |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años     |              |             |

▪ **Jefe de Asesoría Legal**

Jefe de Asesoría Legal

|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE ASESORIA LEGAL  |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el funcionario encargado de gestionar las acciones propias de la Unidad de Asesoría Legal Interna de la Cooperativa.  |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar asesoría en asuntos legales y absolver consultas de las distintas áreas o unidades de la Cooperativa en temas relacionados a las actividades y servicios que realiza la institución.</li> <li>• Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de registro, seguimiento y recuperación de los préstamos que se encuentran en situación de cobranza judicial y que afectan la cartera de créditos de la Cooperativa.</li> </ul>   |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Gerencia General   |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguno.  |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.   |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la validez, vigencia y hacer seguimiento de la inscripción y levantamiento de poderes de representación y otros otorgados al Gerente General y funcionarios, verificando las modificaciones estatutarias y su proceso de inscripción o presentación ante los organismos correspondientes.</li> <li>• Verificar la validez y vigencia de los poderes con que actúan los representantes de las personas jurídicas, socios de la Cooperativa y los poderes de las personas naturales que actúan en función de otra.</li> <li>• Asesorar y absolver las consultas de carácter legal de las distintas áreas de la Cooperativa en temas relacionados a las actividades y servicios que realiza la institución emitiendo los dictámenes correspondientes.</li> <li>• Recopilar, controlar y compendiar sistemáticamente la legislación relacionada con la Institución y el negocio.</li> <li>• Informar al Gerente General, directivos y funcionarios sobre las obligaciones legales, normas y dispositivos que se promulguen y que afecten las operaciones que realice la Cooperativa.</li> <li>• Apoyar al Consejo de Administración en el desarrollo de las sesiones y en el seguimiento de los acuerdos tomados de acuerdo a Ley.</li> <li>• Efectuar la defensa legal en nombre de la Cooperativa, en los procesos jurídicos tributarios, administrativos, laborales y otros de interés y donde se deban defender derechos y bienes</li> </ul> |  |

de la Institución.

- Examinar los expedientes de créditos, para su estudio, evaluación y elaboración de las demandas.
- Coordinar con el Gerente General para la presentación de la demanda y efectuar el pago de los aranceles para presentar la acción ante el juzgado respectivo.
- Elaborar las demandas sobre ejecución de garantías hipotecarias y de obligación de dar suma de dinero.
- Elaborar los contratos de dación en pago a favor de la Cooperativa y realizar las coordinaciones pertinentes con el notario, así como también elaborar los contratos de alquileres y/o arrendamiento de las propiedades adjudicadas por la Cooperativa.
- Coordinar con los magistrados del juzgado sobre los procesos judiciales y las diligencias a realizarse.
- Solicitar apoyo a las autoridades policiales y judiciales para las ejecuciones de embargo.
- Preparar los documentos privados de cancelación de préstamos y levantamiento de hipotecas.
- Proponer y recomendar al Gerente General normas, procedimientos y acciones correctivas pertinentes para la ejecución de operaciones, gestiones y trámites legales que debe realizar la Cooperativa.
- "Proponer la creación o modificación a las políticas y demás normatividad interna de la unidad, y velar por su correcta aplicación y por mantenerlas actualizadas.  
"
- Coordinar con el Gerente General, Jefes de Unidades, la formulación de los planes, programas y presupuesto anual de la Cooperativa.
- Proponer, ejecutar, controlar y supervisar el plan operativo, plan de trabajo y el presupuesto de la Unidad a su cargo anualmente, en base al Plan Estratégico Institucional.
- Preparar informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás Unidades según sea necesario.
- Visitar, atender y proponer alternativas de solución a los deudores que se encuentran en cobranza judicial.
- Coordinar y hacer seguimiento a los expedientes que se encuentren en proceso judicial, visitando a los socios y avales involucrados en dicho proceso, a fin de lograr arreglos y transacciones judiciales y extrajudiciales.
- Supervisar la recepción, registro, clasificación, archivo y custodia de los expedientes de créditos que deben ser sometidos a los procesos de cobranza judicial.

**Funciones Generales:**

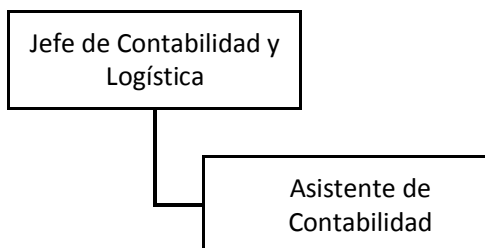
- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.
- Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.

|           |  |  |              |             |
|-----------|--|--|--------------|-------------|
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |  |              |             |
| <b>H.</b> | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>   |  |              |             |
|           | <b>FORMACION</b>   | Abogado.   |              |             |
|           | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>   | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.  |              |             |
|           | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>   | Mínimo 3 años en Entidades Financieras como Asesor Legal Interno o externo o 5 años en puesto similares.   |              |             |
|           | <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento sobre reglamentos y normativas del Sistema Financiero o de Seguros.</li> <li>Especialización en aspectos legales como laborales, código civil, tributación, legislación comercial, penal, derecho financiero, laboral y derecho administrativo.</li> </ul>   |              |             |
|           | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |              |             |
|           | <b>OTROS REQUISITOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> <li>No haber sido destituido ni retirado por falta grave de Institución Pública o Privada.</li> </ul> |              |             |
|           |  | •  |              |             |
|           | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|           | Memoria  |  |              | X           |
|           | Raciocinio Mental  |  | X            |             |
|           | Raciocinio Verbal  |  | X            |             |
|           | Raciocinio Matemático  |  | X            |             |
|           | Capacidad de Adaptación  |  | X            |             |
|           | Capacidad de Síntesis  |  |              | X           |
|           | Capacidad de Análisis  |  |              | X           |
|           | Iniciativa   |  | X            |             |
|           | Percepción mental  |  | X            |             |
|           | Imaginación  |  |              | X           |
|           | Liderazgo  |  | X            |             |
|           | Criterio   |  |              | X           |
|           | Discreción   |  |              | X           |
|           | Fluidez verbal   |  | X            |             |
|           | Creatividad  |  | X            |             |
|           | Eficiencia   |  |              | X           |
|           | Lealtad  |  |              | X           |
|           | Honestidad   |  |              | X           |
|           | Dirección de personal  |  | X            |             |
|           | Orden y Limpieza   |  | X            |             |
|           | Comunicación y Trato   |  |              | X           |
|           | Trabajo bajo presión   |  |              | X           |
|           | Presencia  |  | X            |             |
|           | <b>REQUISITOS FISICOS</b>  | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|           | Capacidad Visual   |  | X            |             |



|  |   |         |  |  |
|--|---|---------|--|--|
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X       |  |  |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X       |  |  |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años |  |  |

▪ **Jefe de Contabilidad y Logística**



|           |   |   |
|-----------|---|---|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |   |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD Y LOGÍSTICA   |   |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |   |
|           | Es el puesto dependiente de la Gerencia General encargado de proveer la fuente de información para la toma de decisiones y el análisis de la situación económica y financiera de la Cooperativa, encargado también de la gestión logística para la operatividad de la misma.  |   |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |   |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos contables, financieros y tributarios que se realizan en la Cooperativa, así como brindar asesoría en asuntos contables, tributarios y financieros relacionados a las actividades y servicios que realiza la Institución.</li> <li>Planificar, organizar y dirigir los procesos de adquisición de bienes y servicios para asegurar la adecuada operatividad de los procesos de la Cooperativa.</li> </ul>   |   |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | De Confianza.   |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |   |
|           | REPORTA A:  | Gerencia General  |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Asistente de Contabilidad y Auxiliar de Servicios.   |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.   |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |   |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.  |
|           | EXTERNAS:   | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), SUNAT, Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>   |   |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la conciliación del control de inventario físico y su depreciación respectiva de los bienes inmuebles y muebles e instalaciones de la Cooperativa.</li> <li>Definir en concordancia con la normatividad vigente, los sistemas, métodos y procedimientos contables y tributarios.</li> <li>Orientar a las áreas en el registro y sustento de los documentos contables.</li> <li>Preparar el reporte de Activos y Créditos Contingentes Ponderados por riesgo, y el Patrimonio Efectivo, previa validación de la unidad de riesgos para el envío a los órganos correspondientes.</li> </ul> |   |

- Supervisar la información contable, financiera, laboral, tributaria y estadística para la SBS, BCR, INEI y FENACREP.
- Realizar las declaraciones y cálculos para efectos del cumplimiento de impuestos y otros administrados por la SUNAT, que como contribuyente corresponde a la Cooperativa, haciendo entrega a la Unidad de Operaciones para el pago correspondiente.
- Realizar las declaraciones y cálculos si fuera necesario para efectos de cumplimiento de las tasas municipales, ya sean estos derechos, licencias, arbitrios e impuestos que la Ley faculta a los gobiernos locales y otros que como contribuyente corresponde a la Cooperativa.
- Realizar los trámites administrativos pertinentes ante las instancias del Estado que correspondan.
- Formular y actualizar en forma anual el Manual de Contabilidad, Políticas y Normas Contables, encuadrándolas dentro de las Leyes, Principios, Normas dispuestas por los organismos rectores de la actividad económica y por dispositivos legales vigentes, proponiendo su implementación al Gerente General, ejecutándolas una vez aprobadas.
- Proponer la creación o modificación a las políticas y demás normatividad interna de la unidad, y velar por su correcta aplicación y por mantenerlas actualizadas.
- Coordinar con el Gerente General y Jefes de Unidades la Formulación de los Planes, Programas y Presupuesto Anual de la Cooperativa.
- Proponer, ejecutar, controlar y supervisar el plan operativo, plan de trabajo y el presupuesto de la Unidad a su cargo anualmente, en base al Plan Estratégico Institucional.
- Preparar informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás Unidades según sea necesario.
- Elaborar el costeo de productos de créditos y ahorros por centro de costos.
- Efectuar el análisis de cuentas, revisar las conciliaciones bancarias y los partes diarios de caja.
- Verificar en el sistema informático los comprobantes contables emitidos por los diversos departamentos.
- Verificar y controlar que los saldos del registro del Control Patrimonial concilien con los reflejados en el Balance General y Balance de Comprobación.
- Revisión permanente de todos los documentos sustentatorios de Fondo Fijo de la Oficina Principal y Agencias respecto a código contable, importes y conformidad de los comprobantes de pago y documentos que lo sustentan de acuerdo al Reglamento de Caja Chica.
- Supervisar las liquidaciones de tributos y el pago de los mismos en los plazos establecidos de acuerdo a normas legales vigentes y aplicables.
- Supervisar las liquidaciones de los impuestos, contribuciones sociales, CTS, y elaboración de las retenciones de cuarta y quinta categoría en los plazos establecidos.
- Supervisar que los procesos de registro contable en los libros principales y auxiliares, se mantengan debidamente actualizados.
- Archivar los comprobantes de pago Bancos de la Unidad de Operaciones, manteniéndolos bajo custodia.
- Elaborar y remitir los estados financieros con sus respectivas notas contables y la información complementaria en la forma, frecuencia y plazos señalados por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP de acuerdo a normas aplicables para la revisión del Gerente General y posterior elevación a Consejo de Administración para la toma de decisiones respectivas, incorporando recomendaciones con la finalidad de incrementar la rentabilidad.
- Apoyar a la Gerencia General de ser el caso, en la sustentación de los Estados Financieros.
- Organizar, dirigir y controlar los procesos de contratación y adquisición de bienes y servicios, ejecución de obras, control patrimonial y activos fijos; así como conducir los almacenes y el Archivo Central.
- Proponer rangos de autorización según niveles para efectuar compras de equipos, muebles, enseres, contratación de servicios y autorizar los gastos propios del funcionamiento de la Cooperativa.
- Realizar el proceso de registro y control de los bienes patrimoniales de la Cooperativa.

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar semestralmente las planillas de Inventario de Activo Fijo, Bienes no depreciados y de baja por Unidades para el inventario fijo.</li> <li>• Conciliar el inventario de equipos de cómputo con el control que lleva el Jefe de TIC.</li> <li>• Apoyar al Oficial de Cumplimiento en el Plan de Capacitaciones sobre el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.</li> <li>• Supervisar la operatividad y mantenimiento de la infraestructura de la Sede Principal de la Cooperativa.</li> </ul>  |  |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |  |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |  |
| <b>FORMACION</b>  | Contador Público Colegiado.  |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.  |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo dos (2) años de contador en empresas del sector financiero o desempeñando cargos similares por un periodo no menor de cinco (5) años.   |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> Y   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del sistema Micro financiero o experiencia equivalente</li> <li>• Cursos de especialización en tributación.</li> <li>• Conocimiento sobre micro finanzas, operaciones financieras y bancarias.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> </ul> |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office, PDT e Internet.</li> </ul>  |
| <b>OTROS REQUISITOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> </ul>  |

|  |   |   |              |             |
|--|---|---|--------------|-------------|
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Mental   |   | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |   | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |   |              | X           |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Análisis                                       |   |              | X           |
|  | Iniciativa  |   |              | X           |
|  | Percepción mental   |   | X            |             |
|  | Imaginación   |   | X            |             |
|  | Liderazgo   |   | X            |             |
|  | Criterio  |   |              | X           |
|  | Discreción  |   |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |   | X            |             |
|  | Creatividad   |   | X            |             |
|  | Eficiencia  |   |              | X           |
|  | Lealtad   |   |              | X           |
|  | Honestidad  |   |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |   | X            |             |
|  | Orden y Limpieza  |   | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |   |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |   |              | X           |
|  | Presencia   |   | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |   | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X   |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X   |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años   |              |             |

▪ **Jefe de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos**

|  |
|--|
| <p>Jefe de Planeamiento,<br/>Presupuesto, Organización<br/>y Métodos</p> |
|--|

|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO, ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el funcionario encargado de organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con la planificación, optimización y el desarrollo empresarial. Tiene a su cargo herramientas como el Plan Estratégico Institucional y BSC, además de cualquier otra herramienta que ayude a mejorar la gestión de la institución, además de formular y monitorear la ejecución del presupuesto general, así como velar por la gestión de la Normativa Interna y los procesos de la Cooperativa.   |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con la planificación, optimización y el desarrollo.</li> <li>Formular y Monitorear la Gestión Presupuestal de la Cooperativa proponiendo estrategias que permitan optimizar el uso de recursos y alcanzar los objetivos de acuerdo a los planificados y presupuestados.</li> <li>Evaluar y recomendar la mejora de la estructura de la organización procurando que la Cooperativa alcance y mantenga un alto nivel de competitividad en base al desempeño racional de todos sus procesos de negocio y la optimización de recursos, identificando ventajas competitivas y orientando los esfuerzos hacia el cumplimiento de la Misión, la consecución de los objetivos estratégicos y la satisfacción de los socios.</li> </ul> |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICIÓN DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Gerente General  |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguno.  |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y todo el Personal de la Cooperativa.   |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas programadas y aleatorias en forma periódica a las diferentes unidades orgánicas de la Cooperativa a fin de verificar los avances reportados en el Plan Operativo, la implementación de actividades y documentos vinculados al Plan Estratégico y Operativo.</li> <li>Dar cumplimiento a una adecuada administración, custodia y publicidad de las normas internas, bajo criterios de conservación e integridad.</li> <li>Coordinar y revisar con la Gerencia General el envío de información solicitada por los organismos públicos y privados.</li> <li>Proponer de lineamientos, normas y políticas relacionadas al proceso Presupuestario.</li> <li>Diseñar e implementar nuevos roles y métodos de trabajo que permita evaluar y optimizar</li> </ul>  |  |

los niveles de calidad, productividad y eficacia de los estamentos que desarrollan la gestión técnica administrativa.

- Coordinar con las unidades orgánicas de la Institución sobre los estudios orientados a mejorar los procesos, procedimientos y/o método de trabajo operativo y administrativo.
- Conducir los estudios de evaluación de procedimientos y demás normativa interna orientado a su simplificación y optimización, así como de los formatos que intervienen en los mismos.
- Emitir opinión en lo referente a la estructura que deben tener los diferentes documentos normativos que formulan las unidades técnicas y operacionales de la Cooperativa con el fin de uniformizar su presentación.
- Analizar, diseñar e implementar procesos y procedimientos en la Institución.
- Organizar, mantener y documentar los procesos de la Institución.
- Revisar, coordinar y opinar sobre las normas y documentación interna propuestas por las áreas.
- Coordinar y dirigir el proceso de elaboración del Plan Estratégico y los Planes Operativos, en coordinación con la Gerencia General y las unidades orgánicas.
- Proponer la aprobación del Plan Estratégico y el Plan Operativo al Consejo de Administración, por medio de la Gerencia General, así como proponer sus modificaciones a los niveles correspondientes y difundirlo una vez aprobado.
- Proponer a la Gerencia la contratación de técnicos, asesores o especialistas externos, para el diseño de planes, estrategias, procesos y otros proyectos del área.
- Realizar y/o coordinar con Consultorías externas la realización de estudios para la apertura, conversión, traslado o cierre de las agencias u oficinas en el ámbito nacional.
- Elaborar el Plan de Expansión Anual de la Cooperativa, en coordinación con la Gerencia General.
- Proponer y/o desarrollar estrategias de fortalecimiento institucional, en coordinación con la Gerencia General.
- Promover la innovación dentro de la Cooperativa y crear canales y mecanismos que incentiven y faciliten la creación y desarrollo de propuestas.
- Elaborar y Proponer a la Gerencia General en base a las pautas otorgadas el Proyecto de Memoria Anual para su aprobación.
- Monitorear los indicadores de control de gestión para la consecución de los objetivos y metas institucionales, de manera presencial y virtual, evaluando su cumplimiento e informando a las instancias correspondientes con las recomendaciones del caso y proponiendo estrategias para incentivar el cumplimiento del Plan Estratégico.
- Identificar ventajas competitivas a través de los procesos clave que aporten valor, basado en el enfoque de mejora continua de los procesos.
- Organizar anualmente el proceso de elaboración del presupuesto Institucional a nivel de ingresos y gastos, en función a los objetivos y metas institucionales fijados en los planes institucionales.
- Supervisar y evaluar el proceso presupuestario institucional.
- Analizar, diseñar y proponer la Estructura Organizativa de la Institución acorde a la naturaleza, complejidad y desarrollo alcanzado.
- Proponer al Gerente General el presupuesto y cronograma de actividades a desarrollar en materia de publicidad, promoción y relaciones públicas.
- Elaborar, coordinar, asesorar y opinar sobre los estudios, proyectos y directivas propuestas, a solicitud de las unidades orgánicas y/o de la Gerencia Mancomunada.
- Analizar constantemente el entorno para identificar oportunidades de negocio.
- Proponer las necesidades de capacitación del personal de la Unidad.
- Diseñar y ejecutar los cursos, talleres, programas, certificaciones sobre Planeamiento Estratégico, Balanced Scorecard, proyectos y otros temas relacionados a la unidad.
- Apoya en la evaluación de la política remunerativa de la institución a través de la curva salarial y el grado de responsabilidad de cada puesto.
- Formular los perfiles de las nuevas plazas, las cuales son designadas por Gerencia General."

- Proponer y velar por mantener actualizados el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Procedimientos Operativos y Administrativos (MPOA) y demás normatividad interna que faciliten el óptimo desempeño del personal, efectuando periódicamente su evaluación.
- Participa en la Formulación del Cuadro para Asignación de Personal (CAP) de la Cooperativa, en armonía con la estructura orgánica y funciones de las áreas que la conforman.

**Funciones Generales:**

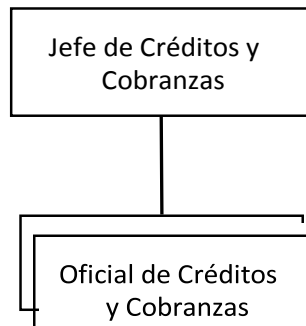
- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.
- Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.
- Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.
- Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.
- Otras funciones asignadas por su superior inmediato.

| H. PERFIL DEL PUESTO              |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.  |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.  |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo 2 años en Entidades Financieras o de seguros o haber desempeñado cargos similares afines por un periodo no menor de 3 años.   |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <p><b>Y</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de especialización en planificación.</li> <li>• Elaboración y evaluación de proyectos y Costeo.</li> <li>• De preferencia, estudios de especialización en Gestión de Instituciones Financieras.</li> <li>• Dominio en la elaboración y evaluación de Planes Estratégicos, Planes de Negocio, Proyectos de Inversión, Indicadores de Gestión.</li> <li>• Dominio de Cuadro de mando integral.</li> <li>• Conocimientos sobre manejo presupuestario.</li> <li>• Capacidad para elaborar y evaluar proyectos de inversión.</li> </ul> |



|  |   |   |              |             |
|--|---|---|--------------|-------------|
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Procedimientos Operativos y Administrativos de Cooperativas y/o Entidades Financieras.</li> <li>• Estudios o especialización en organización, estructuras organizativas, procedimientos administrativos y métodos de trabajo.</li> <li>• Conocimiento en Metodología de Mapeo y Documentación de Procesos.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>  |              |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>  |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Mental   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Verbal   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Matemático                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |   |              | X           |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Análisis                                       |   |              | X           |
|  | Iniciativa  |   |              | X           |
|  | Percepción mental   |   | X            |             |
|  | Imaginación   |   |              | X           |
|  | Liderazgo   |   |              | X           |
|  | Criterio  |   |              | X           |
|  | Discreción  |   |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |   | X            |             |
|  | Creatividad   |   | X            |             |
|  | Eficiencia  |   |              | X           |
|  | Lealtad   |   |              | X           |
|  | Honestidad  |   |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |   |              | X           |
|  | Orden y Limpieza  |   | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |   |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |   |              | X           |
|  | Presencia   |   | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |   | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X   |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X   |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años   |              |             |

▪ **Jefe de Créditos y Cobranzas**



|           |   |  |
|-----------|---|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE CRÉDITOS Y COBRANZAS   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |  |
|           | Es el puesto encargado de planificar, proponer y gestionar las metas y actividades relacionadas al cumplimiento de las estrategias adoptadas por la Cooperativa en el ámbito crediticio así como en la gestión de la recuperación de créditos a través de la aplicación de técnicas de cobranza.  |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, proponer y gestionar las metas y actividades relacionadas al cumplimiento de las estrategias adoptadas por la Cooperativa en el ámbito crediticio.</li> <li>Planificar la recuperación de los créditos vencidos, y en cobranza judicial, así como la de los créditos castigados de las Oficinas especiales de la Cooperativa, coordinando y supervisando las acciones de recuperación a nivel Institucional.</li> </ul>  |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |  |
|           | REPORTA A:  | Gerencia General   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Oficial de Créditos y Cobranzas.  |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Coordinador de Oficina Especial.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades, Coordinadores de Oficina Especial y con todo el Personal de la Cooperativa.  |
|           | EXTERNAS:   | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>   |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir y hacer cumplir las políticas y normas dictadas para el otorgamiento, gestión y recuperación de créditos.</li> <li>Proponer la creación o modificación a las políticas y demás normatividad interna de la unidad, y velar por su correcta aplicación y por mantenerlas actualizadas.</li> <li>Proponer las metas crediticias de la Cooperativa considerando los diferentes productos o servicios, en coordinación con el Jefe de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos.</li> <li>Participar en el Comité de Riesgo de Créditos, proponiendo lineamientos y políticas que ayuden a la gestión de Riesgo de Créditos, así como informar sobre el avance y resultados de su gestión.</li> <li>Preparar informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás Unidades según sea necesario.</li> </ul> |  |

- Evaluar e informar permanentemente a la Gerencia General sobre el desarrollo operativo de la Unidad de Créditos y personal involucrado en operaciones de créditos, a fin de poder identificar cualquier deficiencia que pudiera afectar el correcto desenvolvimiento de la Unidad.
- Supervisar a los Coordinadores de Agencias y Oficinas Especiales y Oficiales de Créditos destacados en la Sede Principal, sobre el cumplimiento de las labores Operativas contempladas en su unidad, informando a la Gerencia General sobre deficiencias e incumplimientos.
- Participar en el Comité de Morosidad Institucional según la normatividad vigente y en los demás comités que la gerencia le asigne.
- Velar e informar a la Gerencia general el cumplimiento de las actividades relacionadas con el otorgamiento y recuperación de los créditos y la consecución de las metas y objetivos propuestos en materia crediticia.
- Programar visitas a las agencias u oficinas especiales de la Cooperativa con la finalidad de analizar, verificar y controlar el seguimiento de los créditos.
- Planificar, organizar y dirigir las cobranzas de créditos de manera preventiva y posterior al vencimiento del crédito.
- Identificar, Valorizar y Proponer los créditos que deben considerarse para castigo, elevando a la Gerencia General la documentación que lo sustente de acuerdo a la normatividad vigente.
- Realizar seguimiento constante a los créditos castigados y disponer las acciones necesarias para su recuperación.
- Negociar acuerdos de pago permitidos por Ley y las normativas internas de la Cooperativa, que permitan concretar la rápida y total recuperación de los créditos.
- Monitorear en forma diaria la evolución de la morosidad de la Cooperativa y de cada una de las Agencias u Oficinas Especiales proponiendo medidas de solución para reducir el índice de morosidad y provisiones.
- Evaluar y proponer a la Gerencia General el tarifario de tasas activas normales, preferenciales y especiales, así como los tarifarios de productos crediticios específicos de la Cooperativa.
- Coordinar con los Coordinadores de Agencia u Oficinas Especiales las mejores opciones para promocionar los productos y servicios financieros de la Cooperativa.
- Proponer estrategias orientadas a la fidelización de nuestros clientes.
- " Evaluar el resultado de las campañas y del ciclo de vida de los productos crediticios."
- Analizar constantemente el mercado respecto al comportamiento de tasas de interés, productos de la competencia y otros de interés para la gestión crediticia.
- Analizar el comportamiento de los productos crediticios en el mercado y proponer estrategias para incrementar las colocaciones, obtener liderazgo e incrementar el número de socios en cada localidad en donde la Cooperativa se ubique.
- Elaborar y liderar proyectos para la formulación, diseño, prueba y lanzamiento de nuevos productos crediticios y servicios relacionados, así como el control y evaluación de sus resultados.
- Apoyar a la gestión de la administración de las agencias u oficinas especiales según se requiera.
- Efectuar periódicamente el arqueo de expedientes de créditos, pagares y otros.

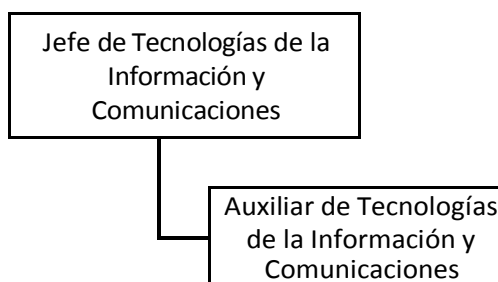
**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.

|  |                         |  |              |             |
|--|-------------------------|--|--------------|-------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                         |  |              |             |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>  |                         |  |              |             |
| <b>FORMACION</b>   |                         | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.  |              |             |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>   |                         | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.  |              |             |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>   |                         | Mínimo 2 años en Entidades Financieras o haber desempeñado cargos similares afines por un periodo no menor de 4 años.  |              |             |
| <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b>  |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las operaciones activas y pasivas.</li> <li>• Conocimiento en el otorgamiento, evaluación y seguimiento de créditos.</li> <li>• Conocimiento de Administración de entidades financieras.</li> <li>• Conocimiento de Gestión del Riesgo Crediticio.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos y administrativos de Instituciones Financieras.</li> </ul> |              |             |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>  |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |              |             |
| <b>OTROS REQUISITOS</b>  |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>   |              |             |
| <b>CUALIDADES PERSONALES</b>   |                         | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria                 |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental       |  | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal       |  | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático   |  |              | X           |
|  | Capacidad de Adaptación |  |              | X           |
|  | Capacidad de Síntesis   |  | X            |             |
|  | Capacidad de Análisis   |  |              | X           |

|  |   |             |              |             |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Iniciativa  |             | X            |             |
|  | Percepción mental   |             | X            |             |
|  | Imaginación   |             | X            |             |
|  | Liderazgo   |             |              | X           |
|  | Criterio  |             |              | X           |
|  | Discreción  |             |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |             | X            |             |
|  | Creatividad   |             | X            |             |
|  | Eficiencia  |             |              | X           |
|  | Lealtad   |             |              | X           |
|  | Honestidad  |             |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |             | X            |             |
|  | Orden y Limpieza  |             | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |             |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | X           |
|  | Presencia   |             | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X           |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X           |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años     |              |             |

▪ **Jefe de Tecnologías de la Información y Comunicaciones**



|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | JEFE DE LA UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES  |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el funcionario encargado de gestionar los recursos informáticos y de planificar, organizar, dirigir, controlar los Sistemas de Información y garantizar la óptima utilización de los recursos informáticos, desarrollando e implementando los Sistemas de información.  |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, administrar y asegurar tanto los sistemas informáticos como la data generada por éstos, los equipos de comunicaciones y de cómputo, para así asegurar la continuidad de servicios de redes e informática.</li> <li>Brindar asistencia, soporte y apoyo informático a todas las Unidades de la Cooperativa.</li> </ul>   |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Gerente General.   |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Auxiliar de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.   |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y todo el Personal de la Cooperativa.   |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formular, proponer, coordinar y ejecutar las normas y procedimientos sobre la Gestión de la Tecnología de la Información y Comunicaciones.</li> <li>Implementar las Normas Técnicas Peruanas de uso obligatorio, vinculadas a TIC</li> <li>Proponer al Gerente General políticas y normas necesarias para el uso racional del equipo de cómputo y activos fijos que ha sido confiados al área de sistemas, así como la emisión de normas que permitan salvaguardar la información de la Cooperativa, velar por la seguridad y confidencialidad de la documentación e información y de datos a cargo de la Unidad.</li> <li>Generar, corregir y actualizar la documentación técnica necesaria de las tecnologías de información vigentes de la Cooperativa (Manuales técnicos, diccionarios de datos, diagramas entidad relación, planos eléctricos, planos de redes y otros)</li> <li>Proponer la creación o modificación a las políticas y demás normatividad interna de la unidad, y velar por su correcta aplicación y por mantenerlas actualizadas.</li> </ul> |  |

- Coordinar con Gerencia General y Jefes de Unidades la formulación de los planes, programas y presupuesto anual de la Cooperativa.
- Formular y Supervisar la ejecución de los planes de mantenimiento preventivo y correctivos de todo el sistema informático tanto de hardware y software de la Cooperativa.
- Proponer e Implementar planes integrales de seguridad de la información y continuidad del negocio, además de planes de contingencia a nivel de los equipos tecnológicos y sus partes constitutivas, que comprendan, equipos computacionales, programas, data, entre otros.
- Formular y proponer al Gerente General los objetivos, metas, estrategias planes de trabajo de implementación de los servicios informáticos y los proyectos de sistemas.
- Elaborar y Gestionar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y el Plan de Recuperación de Desastres de TI, promoviendo la participación de todos los integrantes de la Unidad, siendo un ente integrador de ideas y recolector de aportes de las diferentes unidades.
- Proponer, ejecutar, controlar y supervisar el plan operativo, plan de trabajo y el presupuesto de la Unidad a su cargo anualmente, en base al Plan Estratégico Institucional.
- Preparar informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás Unidades según sea necesario.
- Administrar los riesgos operacionales ligados a la Tecnología de Información, identificando y proponiendo los controles de los mismos relacionados al logro de los objetivos de la unidad, dentro de las políticas de riesgo, límites y procedimientos establecidos para la gestión integral del riesgo.
- Administrar y controlar las actividades referentes a las Redes de comunicaciones y a los Procesamientos de Datos que se realizan en la Cooperativa.
- Velar por el buen funcionamiento del sistema informático a nivel de todas las unidades orgánicas de la Cooperativa.
- Investigar y estar en constante actualización sobre nuevos equipos, aplicaciones, tecnologías y tendencias informáticas que puedan ser útiles y adecuadas, permitiendo optimizar el desempeño de la Cooperativa
- Supervisar la gestión de copias de respaldo (backup) de acuerdo a la metodología establecida en los planes de seguridad.
- Administrar las Bases de Datos, velando por la integridad y seguridad de las mismas, así como su óptimo funcionamiento.
- Supervisar la Gestión del soporte técnico informático, a fin de aprovechar al máximo los recursos tecnológicos de la institución.
- Gestionar las Cuentas de Acceso a los Sistemas de Información implementados en la Cooperativa Previa Autorización de la Gerencia General.
- Formular, proponer y ejecutar los estudios de factibilidad técnico - económicas para la adquisición e instalación de hardware y software específicos en las unidades orgánicas de la Cooperativa.
- Evaluar, proponer, gestionar la adquisición y administración de las licencias de todo tipo de software de acuerdo al inventario de software existente en la Cooperativa.
- Proponer las condiciones y los criterios técnicos para la instalación de los diversos equipos de cómputo.
- Ejecutar y administrar el inventario general de los equipos de cómputo, de redes y demás hardware implementado en la Cooperativa.
- Promover el uso racional y adecuado de los recursos de equipos, programas informáticos y de las redes instaladas, impartiendo las normas pertinentes.
- Gestionar los controles de seguridad de la información para asegurar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información e infraestructura tecnológica.
- Gestionar el plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de la Institución.
- Brindar capacitación en temas relacionados a su ámbito a los usuarios de cada una de las unidades de la Cooperativa.
- Promover la capacitación del personal de la Cooperativa, en los aspectos relacionados las Tecnologías de la Información y Comunicaciones que se requieran para el aprovechamiento

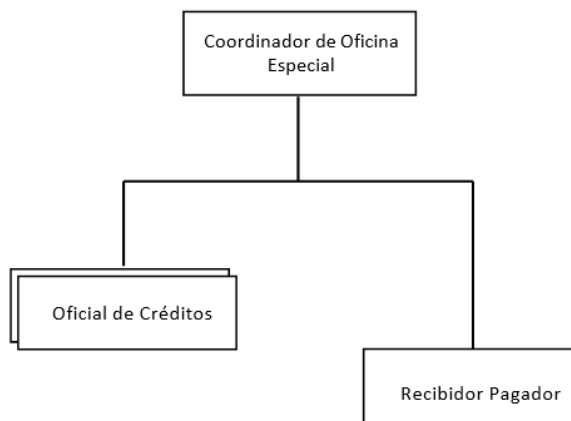
|  |  |
|--|--|
| del potencial existente.   |  |
| <b>Funciones Generales:</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |  |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>  |  |
| <b>FORMACION</b>   | Ingeniero de Sistemas, Ingeniero Comercial, Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial o carreras afines.   |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>   | Título Profesional Universitario deseable con estudios de Post Grado.  |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>   | Mínimo un (1) año como Jefe de Sistemas en empresas del sector financiero y/o un periodo no menor de cinco (2) años en puestos similares de menor rango.   |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b>  | Y <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos especializados en sistemas informáticos.</li> <li>• Dominio de hardware, redes y equipos de comunicaciones.</li> <li>• Dominio de los sistemas y funcionamiento administrativo y operativo de un centro de procesamiento de datos.</li> <li>• Dominio de análisis, programación mantenimiento y administración de redes.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> <li>• Cursos de especialización sobre lenguajes de programación, sistemas operativos, administración de Base de Datos, análisis y diseño de sistemas.</li> </ul> |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>• Manejo del idioma Ingles (Nivel Intermedio).</li> </ul>   |



|  |   |  |              |             |
|--|---|--|--------------|-------------|
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |  |              | X           |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |  |              | X           |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |  |              | X           |
|  | Capacidad de Análisis                                       |  |              | X           |
|  | Iniciativa  |  |              | X           |
|  | Percepción mental   |  | X            |             |
|  | Imaginación   |  |              | X           |
|  | Liderazgo   |  | X            |             |
|  | Criterio  |  |              | X           |
|  | Discreción  |  |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |  | X            |             |
|  | Creatividad   |  | X            |             |
|  | Eficiencia  |  |              | X           |
|  | Lealtad   |  |              | X           |
|  | Honestidad  |  |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |  |              | X           |
|  | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |  |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |  |              | X           |
|  | Presencia   |  | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años  |              |             |

## b. CATEGORÍA EJECUTIVO

### ▪ Coordinador de Oficina Especial



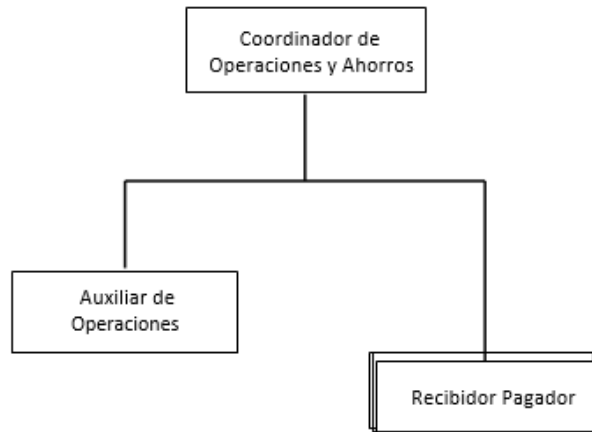
|           |                                     |   |
|-----------|-------------------------------------|---|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>            | COORDINADOR DE OFICINA ESPECIAL   |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>       | Es el puesto de ejecución encargado de Gestionar las actividades operativas de la Cooperativa en el ámbito administrativo de ahorros y de créditos, de acuerdo a las metas establecidas y designadas.   |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar las actividades operativas de la Cooperativa en el ámbito administrativo de ahorros y de créditos, de acuerdo a las metas establecidas y designadas.</li> <li>• Velar por el efectivo desempeño del personal a su cargo, cumpliendo y haciendo cumplir el Estatuto, las normas, reglamentos y procedimientos de la Institución.</li> </ul> |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>          | De Confianza.   |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>          |   |
|           | REPORTA A:                          | Gerencia General  |
|           | SUPERVISA A:                        | <b>Directamente:</b> Oficial de Créditos, Recibidor Pagador.  |
|           |                                     | <b>Indirectamente:</b> Ninguna.   |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |   |
|           | INTERNAS:                           | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades.   |
|           | EXTERNAS:                           | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas.  |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> |   |
|           | <b>Funciones Específicas:</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar el Plan de Trabajo de la Oficina Especial que mantiene a su cargo.</li> <li>• Ejercer la representación administrativa de la institución en el ámbito de la Oficina Especial.</li> <li>• Mantener informada a la Gerencia General de todas las actividades de la Oficina Especial que mantiene a su cargo.</li> </ul>                      |

- Velar por la correcta y segura custodia y control del stock de las tarjetas de débito, tarjetas de débito Visa, tarjetas de coordenadas, órdenes de pago y otros formatos de especies valoradas que mantiene la Oficina Especial.
- Velar por la correcta y segura custodia de documentos y conservación de los expedientes de ahorros y créditos.
- Custodiar el duplicado de las llaves de las gavetas donde se almacenan los expedientes de Ahorros y Créditos, así como custodiar las llaves de los ambientes internos (que no mantengan dualidad) así como también los duplicados de las llaves de las unidades vehiculares asignados a su Oficina Especial si las tuviera.
- Cumplir con las metas establecidas por la Gerencia General para los productos y servicios de Ahorros, Créditos.
- Administrar la Caja Chica de la Oficina Especial.
- Realizar la habilitación y recepción de efectivo de las ventanillas, de acuerdo a lo establecido en la normatividad interna vigente.
- Realizar y perfeccionar los controles internos dentro de la Oficina Especial.
- Atender las observaciones que efectúen los órganos de control, tanto internos como externos.
- Dirigir y controlar las operaciones y actividades de la Oficina Especial, así como velar por el efectivo desempeño del personal a su cargo.
- Vigilar el cumplimiento de la tecnología crediticia y de ahorros.
- Supervisar el desenvolvimiento del personal a su cargo. Coordinar con la unidad correspondiente, la ejecución del rol de vacaciones, el plan de capacitación, los permisos y sanciones; así como remitir las evaluaciones sobre el desempeño de los trabajadores a su cargo, cada vez que le sea requerido.
- Propiciar las mejoras necesarias en la infraestructura de la Oficina Especial en coordinación con la unidad correspondiente, velando porque la misma se encuentre en óptimas condiciones para la atención al público principalmente.
- Vigilar el cumplimiento del horario de trabajo.
- Coordinar con la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones el funcionamiento y mantenimiento de los sistemas y demás equipos relacionados a la comunicación y transmisión de datos, así como los relacionados al abastecimiento de energía por contingencias como los generadores eléctricos, entre otros equipos asignados.
- Informar a la unidad correspondiente sobre la asistencia y el otorgamiento de permisos dentro del límite establecido.
- Realizar adquisiciones de bienes y servicios de acuerdo a las necesidades de la Oficina Especial atendiendo los procedimientos y topes establecidos, además de autorizar y visar pagos a proveedores.
- Supervisar el correcto funcionamiento, en la Oficina Especial que se encuentra a su cargo, del sistema de atención al usuario, sistema de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, entre otros establecidos por la institución.
- Planificar y coordinar con su jefatura inmediata los requerimientos de personal y de bienes y servicios propios o de terceros necesarios para la Oficina Especial que se encuentra a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las medidas de seguridad establecidas en la institución. Informar oportunamente a la Unidad correspondiente sobre incidencias que conlleven al incumplimiento de las medidas de seguridad internas y externas en la Oficina Especial que se encuentra a su cargo.
- Mantener disposición permanente para la atención oportuna de los requerimientos y/o la facilidad de comunicación con las unidades correspondientes, especialmente en los casos de contingencias presentadas en la Oficina Especial dentro o fuera del horario de trabajo.
- Velar y revisar que la documentación e información de los expedientes de créditos se encuentren acordes a lo establecido en la normativa interna.
- Realizar visitas programadas e inopinadas de seguimiento (pre y post desembolso) a los clientes en sus respectivos negocios y domicilio, preferentemente a aquellos que se ubican

|   |   |                  |   |                          |   |                            |   |
|---|---|------------------|---|--------------------------|---|----------------------------|---|
| <p>en zonas periféricas, así como realizar visitas a clientes de ahorros; debiendo esta labor quedar sustentada y registrada en el sistema informático u otro medio establecido por la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informarse sobre la valorización, el estado y conservación de las garantías que son de propiedad del cliente o de terceros y el estado del negocio, dejando evidencia de sus acciones en el sistema informático u otro medio establecido por la institución.</li> <li>• Presidir el Comité de Créditos y velar por su correcto desarrollo en el horario establecido.</li> <li>• Realizar el seguimiento, recuperación y control de los créditos vencidos, judiciales y castigados que mantiene su Oficina Especial, en coordinación con la Gerencia General y la Jefatura de la unidad de Créditos y Cobranzas.</li> <li>• Informar a la Gerencia General sobre el desenvolvimiento de los créditos refinanciados y judiciales.</li> <li>• Supervisar y controlar la bóveda o ambiente de caja fuerte de la Oficina Especial, los fondos de caja chica, así como las tarjetas y formatos custodiados en las mismas a través de Arqueos sorpresivos.</li> <li>• Efectuar en forma diaria la apertura y el cierre de su respectiva Oficina Especial en forma física.</li> <li>• Disponer el desarrollo de arqueos (revisiones periódicas y de fin de mes) de acuerdo a lo establecido en la normativa interna, supervisando su cumplimiento.</li> <li>• Coordinar con la Gerencia General el otorgamiento de Tasas pasivas preferenciales a clientes, en caso corresponda.</li> </ul>  |   |                  |   |                          |   |                            |   |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |                  |   |                          |   |                            |   |
| <b>H.</b>   | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>  |                  |   |                          |   |                            |   |
|   | <table border="1"> <tr> <td><b>FORMACION</b></td> <td>Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.</td> </tr> <tr> <td><b>GRADO INSTRUCCIÓN</b></td> <td>Egresado Universitario, Bachiller o Título Profesional Universitario.</td> </tr> <tr> <td><b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b></td> <td>Mínimo dos (2) años en entidades financieras, o (3) años en puestos similares en empresas del sector Financiero, de</td> </tr> </table> | <b>FORMACION</b> | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines. | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b> | Egresado Universitario, Bachiller o Título Profesional Universitario. | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b> | Mínimo dos (2) años en entidades financieras, o (3) años en puestos similares en empresas del sector Financiero, de |
| <b>FORMACION</b>  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |                  |   |                          |   |                            |   |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Egresado Universitario, Bachiller o Título Profesional Universitario.   |                  |   |                          |   |                            |   |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo dos (2) años en entidades financieras, o (3) años en puestos similares en empresas del sector Financiero, de   |                  |   |                          |   |                            |   |

|  |   |   |              |             |
|--|---|---|--------------|-------------|
|  |   | preferencia en Cooperativas.  |              |             |
|  | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> Y                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de especialización en Gestión de Instituciones financieras o temas afines.</li> <li>Conocimientos sobre la operatividad y normatividad de operaciones de Captaciones de Depósitos y Colocaciones de Créditos.</li> <li>Conocimiento de la normatividad del sistema financiero y de Instituciones Financieras.</li> <li>Conocimiento en administración de Recursos Humanos.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>Conocimiento de Ingles (Básico).</li> </ul>  |              |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>  |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |   | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Verbal   |   |              | X           |
|  | Raciocinio Matemático                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |   |              | X           |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |   |              | X           |
|  | Capacidad de Análisis                                       |   |              | X           |
|  | Iniciativa  |   |              | X           |
|  | Percepción mental   |   | X            |             |
|  | Imaginación   |   | X            |             |
|  | Liderazgo   |   |              | X           |
|  | Criterio  |   |              | X           |
|  | Discreción  |   |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |   | X            |             |
|  | Creatividad   |   | X            |             |
|  | Eficiencia  |   |              | X           |
|  | Lealtad   |   |              | X           |
|  | Honestidad  |   |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |   | X            |             |
|  | Orden y Limpieza  |   | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |   |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |   |              | X           |
|  | Presencia   |   | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |   | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X   |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X   |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años   |              |             |

▪ **Coordinador de Operaciones y Ahorros**



|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |  |
|           | COORDINADOR DE OPERACIONES Y AHORROS   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |  |
|           | Es el puesto encargado de planificar, proponer y gestionar las metas y actividades relacionadas al cumplimiento de las estrategias adoptadas por la Cooperativa en el ámbito de captaciones y la gestión de las operaciones.   |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones diarias de depósitos y retiros de dinero y títulos valores que se realizan en ventanillas de caja, así como también el proceso de aperturas de cuentas, captación de socios e información que se brinda sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> </ul>  |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | De Confianza.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |  |
|           | REPORTA A:   | Gerencia General   |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Auxiliar de Operaciones, Recibidor Pagador.   |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Coordinador de Oficina Especial.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |  |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades, Coordinadores de Oficina Especial y con todo el Personal de la Cooperativa.  |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir y hacer cumplir las normas y políticas aprobadas para la captación de depósitos.</li> <li>Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad en el manejo de clave, llaves de las puertas de bóveda, cajas fuertes y la existencia de efectivo y valores en función a las pólizas del seguro.</li> <li>Analizar, interpretar y evaluar las disposiciones emanadas por la Superintendencia de Banca, FENACREP, Seguros y AFP, BCRP y otros organismos referidos a aspectos monetarios</li> </ul> |  |

y financieros proponiendo los procedimientos necesarios para cumplirlas.

- Coordinar con Gerencia General y Jefes de Unidades la formulación de los planes, programas y presupuesto anual de la Cooperativa.
- Proponer las políticas, normas, objetivos y planes en materia de ahorro y finanzas, ejecutándolas una vez aprobadas por la Gerencia General y el Consejo de Administración.
- Proponer las metas de captaciones de la Cooperativa considerando los diferentes productos o servicios, en coordinación con el Jefe de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto, Organización y Métodos.
- Realizar proyecciones financieras de la cartera de ahorros a corto y mediano plazo y efectuar las evaluaciones correspondientes.
- Evaluar permanentemente el desarrollo alcanzado en la captación de depósitos con el objeto de lograr una mayor participación en el mercado.
- Revisar el Reporte diario de aportaciones, ahorros en moneda nacional y extranjera, depósitos a plazo fijo, créditos en moneda nacional y extranjera, cobranza de servicios públicos, compra y venta de moneda extranjera.
- Llevar el control diario y adecuado de los tipos de cambio de compra y venta de moneda extranjera de acuerdo al mercado libre de circulación y normas vigentes de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Registrar y/o cambiar firmas de cuentas de ahorros a plazo y movable de acuerdo a las Políticas de la Cooperativa.
- Velar por la ejecución del pago de los proveedores, viáticos y entregas a rendir cuenta.
- Supervisar y velar por la adecuada emisión de los certificados de Depósito a Plazo Fijo.
- Velar por el cumplimiento de las actividades de Inscripción de los nuevos socios y la Actualización periódica de su información.
- Velar por la adecuada ejecución de las diferentes operaciones financieras en base a los servicios brindados a los socios, así como por las operaciones en trámite entre las diferentes oficinas de la Cooperativa.
- Archivar la documentación generada a raíz de la ejecución de las operaciones financieras en forma cronológica, asegurando la conservación de los documentos sustentatorios de las operaciones diarias, por el plazo establecido de acuerdo a Ley.
- Velar por la adecuada ejecución de las transferencias de los depósitos efectuados por los socios en las cuentas de ahorro que la Cooperativa tiene en el banco local, hacia las cuentas de crédito, ahorro y aportes del socio u otros, sea en moneda nacional o extranjera.
- Supervisar que se mantenga el orden, limpieza y confortabilidad en los ambientes de atención a los socios, tanto en la Sede Principal, así como en la Oficina Especial.
- Evaluar y proponer a la Gerencia General el tarifario de tasas pasivas, así como los tarifarios de productos de captaciones específicos de la Cooperativa propiciando su difusión.
- Conocer e identificar la actividad del socio, determinando el propósito y la naturaleza de la relación comercial y del mercado en el cual se desarrolla en forma complementaria al conocimiento del socio, para estimar los rangos dentro de los cuales se ubicarían las operaciones y servicios usuales que realizan sus socios y detectar operaciones inusuales que salen de los perfiles de actividad de los socios o de los segmentos del mercado al que corresponden, comparando las operaciones realizadas por los socios con perfiles de actividades similares.
- Mantener información actualizada de los productos y modalidades de captación que ofrece la competencia.
- Supervisar y controlar las remesas de los bancos, manteniendo los saldos en la bóveda y ventanilla dentro de los límites establecidos por las Pólizas de Seguros y por el Gerente General.
- Elaborar los reportes diarios del Libro de Caja y Flujos de Caja, Cuadros de liquidez por plazos de vencimientos para la administración de la liquidez y para conocimiento de Gerencia General.
- Controlar permanentemente el cumplimiento de los límites legales de liquidez en moneda nacional y extranjera establecidos por las normas vigentes aplicables.
- Efectuar análisis sobre costos y rendimientos de las operaciones de inversión más

conveniente para la Cooperativa y recomendar al respecto.

- Realizar reversiones de operaciones que realiza el receptor - pagador, debidamente documentado por el receptor pagador de acuerdo a la Política de la Cooperativa.
- Mantener el Registro y Control de efectivo de bóveda mediante un Libro de Caja, así como un registro Auxiliar de Bóveda.
- Verificar y dar el Vº Bº para el ingreso a la bóveda, así como mantener la custodia de los fondos y títulos valores (pagarés, cheques, acciones, certificados de depósitos a plazos, facturas, entre otros) de propiedad de la Cooperativa manteniendo el adecuado registro y arqueo correspondiente.
- Conciliar y cuadrar diariamente el efectivo con el reporte que emite el sistema informático, al cierre de operaciones, declarando los faltantes y/o sobrantes de efectivo detectados al momento del cuadro.
- Revisar y conciliar los saldos de operaciones del cierre diario, así como proceder con la conciliación mensual de operaciones por transferencias o giros efectuados a través de la cooperativa Prestaperú.
- Entregar a los Receptores - Pagadores al inicio del día el monto de dinero establecido para atender sus operaciones en ventanilla conjuntamente al comprobante de ingreso y egreso de Bóveda /Caja, registrando la operación en el sistema informático.
- Recibir de los Receptores - Pagadores al finalizar del día el monto en efectivo captado operaciones en ventanilla conjuntamente con el comprobante de ingreso y egreso de Caja/Bóveda, registrando la operación en el sistema informático.
- Coordinar con la debida anticipación la disponibilidad y necesidad de fondos para la atención diaria de las obligaciones de la Cooperativa.
- Visar las hojas de movimientos de caja diario del receptor pagador, antes de ser entregados al Jefe de la Unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Elaborar el resumen de Egresos e Ingresos debidamente codificado y documentado, para ser enviado al Jefe de la Unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Coordinar el manejo de fondos destinados a la adquisición de activos fijos e insumos y gastos propios de la Cooperativa.
- Efectuar periódicamente el arqueo de expedientes de ahorros, certificados de depósito a plazo y otros.
- Velar por el cumplimiento del llenado del Reporte de Operaciones Únicas o Inusuales por parte del receptor/pagador.
- Remitir de manera mensual el Reporte de Operaciones Únicas o Inusuales al Oficial de Cumplimiento.
- Registrar diariamente los formularios de Control de Lavado de Activos realizada por los receptores - pagadores.

**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.

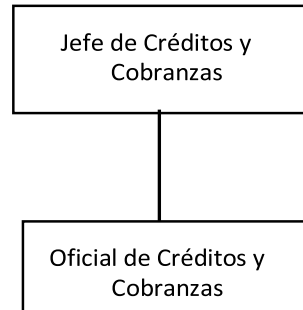


|   |                         |  |              |             |
|---|-------------------------|--|--------------|-------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                         |  |              |             |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |                         |  |              |             |
| <b>FORMACION</b>  |                         | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.  |              |             |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  |                         | Egresado Universitario, Bachiller o Título Profesional Universitario.  |              |             |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  |                         | Mínimo dos (2) años como Jefe de Operaciones, Cajero General o similar en empresas del sector Financiero, de preferencia en Cooperativas.  |              |             |
| <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b>   |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos del Sistema Micro financiero o experiencia equivalente.</li> <li>• Cursos de especialización o perfeccionamiento en áreas afines a sus funciones.</li> <li>• Conocimiento sobre micro finanzas, operaciones financieras y bancarias.</li> <li>• Conocimientos de Administración de entidades financieras.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> <li>• Cursos y/o seminarios sobre riesgos.</li> <li>• Cursos especializados en micro finanzas, administración financiera, legislación laboral, informática aplicada a la gestión, gestión de empresas financieras, planeamiento estratégico, administración de proyectos, estados financieros y herramientas del mercado financiero.</li> </ul> |              |             |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>   |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |              |             |
| <b>OTROS REQUISITOS</b>   |                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>   |              |             |
| <b>CUALIDADES PERSONALES</b>  |                         | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|   | Memoria                 |  | X            |             |
|   | Raciocinio Mental       |  | X            |             |
|   | Raciocinio Verbal       |  | X            |             |
|   | Raciocinio Matemático   |  |              | X           |
|   | Capacidad de Adaptación |  |              | X           |
|   | Capacidad de Síntesis   |  | X            |             |
|   | Capacidad de Análisis   |  |              | X           |
|   | Iniciativa              |  | X            |             |
|   | Percepción mental       |  | X            |             |
|   | Imaginación             |  | X            |             |
|   | Liderazgo               |  |              | X           |

|  |   |             |              |             |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Criterio  |             |              | X           |
|  | Discreción  |             |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |             | X            |             |
|  | Creatividad   |             | X            |             |
|  | Eficiencia  |             |              | X           |
|  | Lealtad   |             |              | X           |
|  | Honestidad  |             |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |             | X            |             |
|  | Orden y Limpieza  |             | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |             |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | X           |
|  | Presencia   |             | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X           |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X           |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años     |              |             |

c. CATEGORÍA ANALISTA

▪ Oficial de Crédito



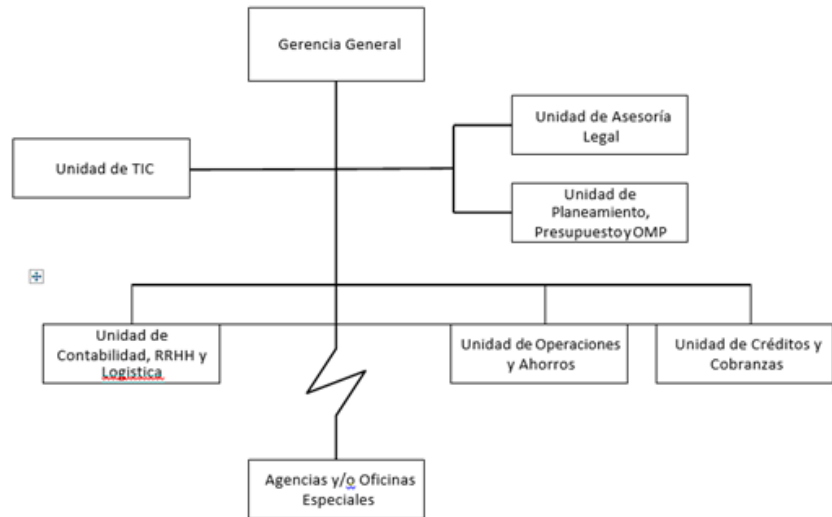
|           |   |  |
|-----------|---|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |  |
|           | OFICIAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>   |  |
|           | Es el puesto encargado de realizar la promoción, captación, evaluación y análisis de la capacidad de pago de los clientes potenciales de la Cooperativa para el otorgamiento de créditos, atendiendo las normas que rigen los mismos.   |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el análisis, evaluación y desembolso de los créditos que solicitan los socios de la Cooperativa, así como también realizar el seguimiento permanente y continuo hasta su total recuperación.</li> </ul>   |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICIÓN DEL CARGO</b>  | Empleado.  |
| <b>E.</b> | <b>LÍNEAS DE AUTORIDAD</b>  |  |
|           | REPORTA A:  | Jefe de Créditos y Cobranzas   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Ninguno.  |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa. |
|           | EXTERNAS:   | Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas.                                     |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>   |  |
|           | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar, evaluar y calificar los expedientes de crédito tomando en cuenta el Reglamento de Créditos, el Estatuto y las Políticas de la Cooperativa.</li> <li>Entregar todos los pagarés que han sido debidamente firmados por el socio, conyuge y avals al Coordinador de la Unidad de Operaciones para su custodia en la bóveda de la Cooperativa.</li> <li>Apoyar en el diseño y desarrollo de la Normativa Interna de la Unidad.</li> <li>Apoyar en la preparación de informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás unidades según sea necesario.</li> <li>Consultar en el sistema informático y la central de riesgo la situación crediticia del socio, cónyuge y avals, debiendo consultar además las aportaciones y ahorros que tienen en la Cooperativa, así como el número de socios que están avalando.</li> <li>Brindar información y orientación al socio referente a la utilización del crédito, los requisitos y las responsabilidades que conlleva.</li> <li>Determinar la suficiencia y calidad de las garantías cedidas por los solicitantes de crédito, y verificar su constitución formal a favor de la Cooperativa.</li> <li>Recomendar en base al análisis y evaluación del crédito, las garantías presentadas y los</li> </ul> |  |

|   |  |
|---|--|
| <p>riesgos a los cuales está expuesto el crédito, la aprobación, modificación o rechazo de la solicitud de préstamo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar en el caso de las garantías hipotecarias y prendarias, la elaboración de los contratos de hipotecas y los trámites que se deben realizar ante el Notario para elevar el contrato a escritura pública.</li> <li>• Efectuar el seguimiento de los créditos vigentes y refinanciados hasta su total cancelación.</li> <li>• Consultar en el sistema informático los créditos morosos, emitir los reportes diarios de morosidad.</li> <li>• Emitir, enviar y entregar por los medios permitidos avisos de vencimiento, así como también cartas recordatorias, de notificación y avisos prejudiciales a los socios y avales de las cuentas que se encuentren en situación de morosidad, manteniendo un archivo de los documentos emitidos.</li> <li>• Ubicar diariamente los expedientes de los socios morosos, seleccionando y priorizando las acciones de cobranzas y recupero de la cartera atrasada hasta agotar la vía administrativa.</li> <li>• Realizar gestiones de cobranza a través de llamadas telefónicas al socio, su cónyuge y garantes, así como también realizar visitas a sus domicilios y/o centros laborales cuando ese cuenta con 01 a 03 cuotas de retraso, para así persuadirlos, orientarlos y concertar entrevistas que permitan solucionar sus problemas de atraso en los pagos.</li> <li>• Gestionar la cobranza de los socios morosos que tienen descuento por planillas, ante SPCC</li> <li>• Dejar constancia del resultado de las acciones adoptadas respecto del socio y sus garantes, indicando el resultado de su visita y archivar las copias de las cartas y notificaciones de cobranzas gestionadas en el día.</li> <li>• Elaborar un informe de los expedientes de créditos morosos que deben ser entregados a cobranza judicial.</li> </ul>   |  |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |  |
| <p><b>H. PERFIL DEL PUESTO</b></p>  |  |
| <p><b>FORMACION</b></p>   | <p>Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.</p> |

|  |   |  |              |             |
|--|---|--|--------------|-------------|
|  | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>                                    | Egresado Universitario o Bachiller de la Carrera Profesional.  |              |             |
|  | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>                                  | Mínimo un (1) año ocupando cargos de análisis y evaluación de créditos.  |              |             |
|  | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> Y                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre micro finanzas, operaciones bancarias financieras.</li> <li>• Conocimientos de Administración de entidades financieras.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> <li>• Cursos y/o seminarios sobre riesgos.</li> <li>• Cursos especializados en micro finanzas, administración financiera.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |              |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>   |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |  | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       |  | X            |             |
|  | Iniciativa  |  | X            |             |
|  | Percepción mental   |  | X            |             |
|  | Imaginación   |  | X            |             |
|  | Liderazgo   |  | X            |             |
|  | Criterio  |  | X            |             |
|  | Discreción  |  |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |  | X            |             |
|  | Creatividad   |  | X            |             |
|  | Eficiencia  |  |              | X           |
|  | Lealtad   |  |              | X           |
|  | Honestidad  |  |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       | X  |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |  | X            |             |
|  | Trabajo bajo presión  |  |              | X           |
|  | Presencia   |  | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años  |              |             |

#### d. CATEGORÍA ASISTENTE

##### ▪ Asistente de Gerencia



|           |  |   |
|-----------|--|---|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |   |
|           | ASISTENTE DE GERENCIA  |   |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |   |
|           | El Asistente de Gerencia es el puesto de apoyo y asistencia a la Gerencia General, responsable de la tramitación documentaria, el archivo de documentación y la imagen institucional a través del contacto con el socio.   |   |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |   |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda apoyo al Gerente General y por disposición de éste al Consejo de Administración en labores administrativas y de secretariado. Colabora en el despacho y tratamiento de la documentación, debiendo mantener la reserva y secreto de la información que maneje.</li> </ul>   |   |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | Empleado.   |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |   |
|           | REPORTA A:   | Gerente General   |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguno.   |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.   |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |   |
|           | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y con todas las Unidades y el Personal de la Cooperativa.                          |
|           | EXTERNAS:  | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |   |
|           | <b>Funciones Específicas:</b>  |   |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender, informar y brindar un servicio amable, cordial y eficiente a los socios, directivos, autoridades, empleados, y personas que requieren o tienen una cita con el Gerente General.</li> <li>• Recibir y efectuar llamadas telefónicas del Consejo de Administración y la Gerencia General y/o cualquier Área de la Cooperativa, tomando nota de los recados y haciéndolos llegar</li> </ul> |   |

oportunamente.

- Elaborar, administrar y mantener actualizado el directorio empresarial, de autoridades locales regionales y empresariales.
- Planificar, coordinar y ejecutar la realización de eventos oficiales, atención de delegaciones, reuniones de trabajo y de negocios y otros que requieran la participación de la Gerencia General y/o las Unidades Orgánicas de la Cooperativa.
- Coordinar y confirmar el alojamiento, pasajes aéreos y terrestres, movilidad, atenciones personales, en general toda la estadía del Gerente General y los Directivos.
- Revisar la correcta redacción y presentación de la documentación preparada por las Jefaturas y que estén para la firma del Gerente General.
- Tomar dictado, redactar y preparar cartas, memorando, informes y otros documentos que origine y tramite la Gerencia General.
- Con el criterio necesario preparar la agenda de actividades del Gerente General, estableciendo las coordinaciones necesarias para su conocimiento y cumplimiento, realizando concertación de citas mediante comunicaciones telefónicas, fax, entre otros.
- Recibir, registrar, clasificar, derivar y archivar debidamente la documentación recibida y emitida por la Cooperativa, así como despachar la correspondencia emitida por la Gerencia General, las Jefaturas de las diferentes Unidades, los Consejos y Comités, y controlar su entrega al destinatario, velando por su conservación, seguridad y ubicación.
- Organizar y mantener actualizado el movimiento documentario de la Gerencia General, velando por su seguridad, conservación y confidencialidad.
- Revisar periódicamente las publicaciones de la FENACREP, SBS, UIF entre otros a fin de mantener actualizadas las labores de la cooperativa en base a la normativa vigente.
- Mantener en reserva los asuntos confidenciales de la Gerencia General, Consejos y Comités.
- Brindar apoyo a las unidades orgánicas de la Cooperativa en las labores logísticas y documentarias que requieran para el cumplimiento de sus labores de trabajo.
- Controlar que los ambientes de la Gerencia General estén presentados adecuadamente en lo que respecta a su orden y limpieza.
- Preparar información y estadísticas a solicitud de la Gerencia.
- Analizar información actual sobre temas económicos, políticos, legales y financieros. Comunicarlo a la Gerencia para que ésta a su vez derive la información al área correspondiente para la implementación.
- Preparar la documentación o despacho para las sesiones del Consejo de Administración.
- Solicitar y controlar el Stock de útiles de oficina y demás suministros que requiera la Gerencia General.

**Funciones Generales:**

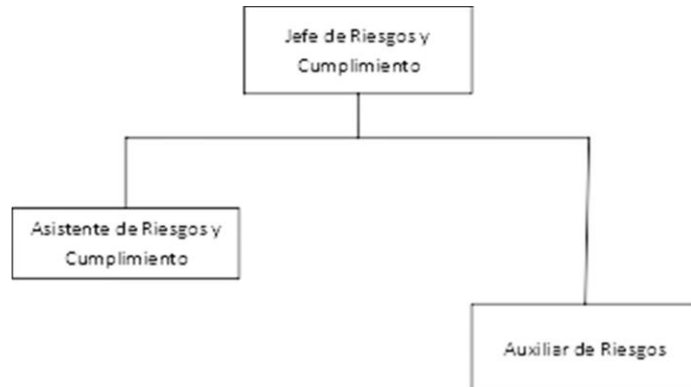
- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la

|   |                                     |   |              |             |
|---|-------------------------------------|---|--------------|-------------|
| Cooperativa.  |                                     |   |              |             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                                     |   |              |             |
| <b>H.</b>   | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>            |   |              |             |
|   | <b>FORMACION</b>                    | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial o carreras afines.  |              |             |
|   | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>            | Bachiller o Título Profesional Universitario.   |              |             |
|   | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>          | Mínimo 1 año en Entidades Financieras y/o 2 años en puestos similares con igual responsabilidad reportando a cargos de alto nivel.  |              |             |
|   | <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones relacionadas a temas financieros y de manejo de personal. Conocimiento de la banca y finanzas. Capacidad de solución de conflictos.</li> </ul>                                |              |             |
|   | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de redacción, mecanografía y taquigrafía.</li> <li>• Conocimiento de documentación comercial,</li> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul> |              |             |
|   | <b>OTROS REQUISITOS</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> </ul>                         |              |             |
|   | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>        | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|   | Memoria                             |   |              | <b>X</b>    |
|   | Raciocinio Mental                   |   | <b>X</b>     |             |
|   | Raciocinio Verbal                   |   | <b>X</b>     |             |
|   | Raciocinio Matemático               |   | <b>X</b>     |             |
|   | Capacidad de Adaptación             |   | <b>X</b>     |             |
|   | Capacidad de Síntesis               |   |              | <b>X</b>    |
|   | Capacidad de Análisis               |   | <b>X</b>     |             |
|   | Iniciativa                          |   |              | <b>X</b>    |
|   | Percepción mental                   |   | <b>X</b>     |             |
|   | Imaginación                         |   | <b>X</b>     |             |
|   | Liderazgo                           |   | <b>X</b>     |             |
|   | Criterio                            |   | <b>X</b>     |             |
|   | Discreción                          |   |              | <b>X</b>    |
|   | Fluidez verbal                      |   | <b>X</b>     |             |
|   | Creatividad                         |   | <b>X</b>     |             |
|   | Eficiencia                          |   |              | <b>X</b>    |
|   | Lealtad                             |   |              | <b>X</b>    |
|   | Honestidad                          |   |              | <b>X</b>    |
|   | Dirección de personal               |   | <b>X</b>     |             |
|   | Orden y Limpieza                    |   | <b>X</b>     |             |
|   | Comunicación y Trato                |   |              | <b>X</b>    |
|   | Trabajo bajo presión                |   |              | <b>X</b>    |
|   | Presencia                           |   | <b>X</b>     |             |
|   | <b>REQUISITOS FISICOS</b>           | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|   | Capacidad Visual                    |   | <b>X</b>     |             |
|   | Esfuerzo físico necesario           | <b>X</b>  |              |             |
|   | Destrezas o Habilidades             | <b>X</b>  |              |             |



|  |   |         |  |  |
|--|---|---------|--|--|
|  | Manuales  |         |  |  |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años |  |  |

▪ **Asistente de Riesgos y Cumplimiento**



|  |  |  |            |   |              |  |                                 |
|--|--|--|------------|---|--------------|--|---------------------------------|
| <b>A. NOMBRE DEL PUESTO</b>            | ASISTENTE DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO  |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>B. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>       | Es el puesto encargado de apoyar en la ejecución de tareas propias en materia de Riesgos, así como de analizar y apoyar en la ejecución de tareas propias en materia de Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.  |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>C. OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar, participar en la formulación y ejecución de acciones previstas en el Plan de trabajo de Unidad de Riesgos y Cumplimiento, así como los registros de los principales indicadores y base de datos propios en la ejecución y gestión de Riesgos. Además de coordinar permanentemente con el Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento y el Comité de Riesgos.</li> <li>• Colaborar en la labor de supervisión de las normas, procedimientos y capacitación del sistema de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Provee información clara, precisa y oportuna al Oficial de Cumplimiento designado.</li> </ul>   |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>D. CONDICION DEL CARGO</b>          | Empleado.  |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>E. LINEAS DE AUTORIDAD</b>          | <table border="1"> <tr> <td>REPORTA A:</td> <td>Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">SUPERVISA A:</td> <td><b>Directamente:</b> Ninguno.</td> </tr> <tr> <td><b>Indirectamente:</b> Ninguno.</td> </tr> </table>  |  | REPORTA A: | Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento   | SUPERVISA A: | <b>Directamente:</b> Ninguno.  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno. |
| REPORTA A:                             | Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento  |  |            |   |              |  |                                 |
| SUPERVISA A:                           | <b>Directamente:</b> Ninguno.  |  |            |   |              |  |                                 |
|  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>F. RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  | <table border="1"> <tr> <td>INTERNAS:</td> <td>Gerencia General, Comité de Riesgos y con todas las Unidades y el Personal de la Cooperativa.</td> </tr> <tr> <td>EXTERNAS:</td> <td>Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF), Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y AFP(SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas.</td> </tr> </table>   |  | INTERNAS:  | Gerencia General, Comité de Riesgos y con todas las Unidades y el Personal de la Cooperativa. | EXTERNAS:    | Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF), Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y AFP(SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |                                 |
| INTERNAS:                              | Gerencia General, Comité de Riesgos y con todas las Unidades y el Personal de la Cooperativa.  |  |            |   |              |  |                                 |
| EXTERNAS:                              | Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF), Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y AFP(SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas.   |  |            |   |              |  |                                 |
| <b>G. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Jefe de Riesgos en la formulación e implementación del plan anual de trabajo.</li> <li>• Apoyar al Jefe de Riesgos con el desarrollo de modelos estadísticos relacionados a la gestión de riesgo.</li> <li>• Elaborar el Informe de los Resultados del Cálculo de Provisiones en coordinación con el Jefe de Riesgos.</li> <li>• Elaborar el Informe de Análisis de Cosechas en coordinación con el Jefe de Riesgos.</li> <li>• Analizar el riesgo socioambiental y la implicancia de éste en el riesgo financiero, elaborando Informes en coordinación con los Jefes de Unidades y Jefe de Riesgos.</li> <li>• Elaborar en coordinación con el Jefe de Riesgos, los anexos y reportes mensuales,</li> </ul> |  |            |   |              |  |                                 |

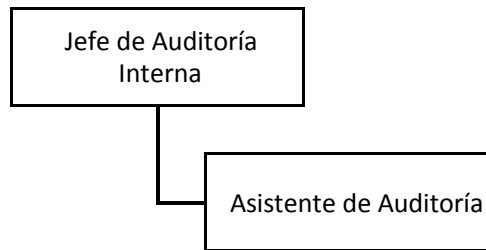
trimestrales, semestrales y anuales, para ser enviados en las fechas establecidas a los organismos supervisores según normativa vigente.

- Apoyar al Jefe de Unidad de Riesgos en el desarrollo de escenarios de estrés de la Gestión de Riesgos.
- Participar en la implementación de los Planes de Seguridad de Información y Planes de Continuidad del Negocio en el ámbito de sus funciones.
- Elaboración y actualización de procesos y procedimientos relacionados a la Gestión Integral de Riesgos en coordinación con las Unidades involucradas.
- Llevar un control de la liquidez diaria de la cooperativa e informar al Jefe de Unidad de Riesgos sobre posibles eventos alteradores.
- Elaborar el Informe de los Resultados del Cálculo de Provisiones en coordinación con el Jefe de Riesgos.
- Registra los principales indicadores y eventos de la gestión del riesgo con la finalidad de desarrollar Estadísticas que permitan sustentar los informes de Riesgos y las recomendaciones formuladas.
- Apoyar en el Cálculo y definición del Apetito y Tolerancia al Riesgo.
- Apoyar en el desarrollo de los informes sobre la administración de riesgos a los cuales se encuentra expuesta la Cooperativa.
- Apoyar en el análisis y desarrollo de las opiniones de riesgos respecto al lanzamiento de nuevos productos, servicios y cambios significativos en el ambiente de negocios, operativo o informático.
- Apoyar en el desarrollo de capacitaciones relacionadas a la Gestión Integral de Riesgos de acuerdo a lo asignado en el Plan de Trabajo de la Unidad de Riesgos.
- Informar diariamente las observaciones identificadas en los Anexos Nro. 02 – “Operaciones de mayor cuantía” emitidos por la Unidad de Operaciones a la Oficialía de Cumplimiento en cumplimiento al Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- Actualizar la base de datos de personas vinculadas al Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Crimen Organizado (LAFTCO), con el fin de prevenir y alertar el ingreso e identificar a los socios o potenciales socios relacionadas a los temas LAFTCO.
- Cumplir estrictamente con la confidencialidad que reviste la información y documentación que se maneja en la Oficialía de Cumplimiento.
- Apoyar al Oficial de Cumplimiento en la revisión permanente de los legajos del personal, así como del historial de cuentas de crédito de los trabajadores.
- Apoyar en la verificación de la adecuada conservación y custodia de los documentos relacionados al Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- Apoyar al Oficial de Cumplimiento en la implementación de estrategias de la Cooperativa para prevenir el lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- Apoyar al Oficial de Cumplimiento en la supervisión e instrucción del personal, según los lineamientos del programa anual de capacitación en materia de Prevención de Lavado de Activos y/o Financiamiento del Terrorismo.
- Proponer, de ser el caso, la implementación de nuevas señales de alerta para que sean incorporadas en el Manual de prevención de Lavado de Activo y el financiamiento del terrorismo.
- Informar al Oficial de Cumplimiento sobre cualquier situación inusual de los socios, trabajadores o mercado en el ámbito de sus funciones.
- Apoyar en el filtro y emisión de informes respecto a las bases de datos del levantamiento del secreto bancario de personas procesadas por delitos LAFTCO, según requerimientos del Ministerio Público e informar al Oficial de Cumplimiento.
- Apoyar en la elaboración de los informes semestrales en materia del funcionamiento y nivel de cumplimiento del sistema de prevención del lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- Apoyar en el Arqueo Trimestral de los Anexo Nro. 02 – “Operaciones de mayor cuantía”.
- Apoyar al Oficial de Cumplimiento en la gestión de los riesgos de Lavado de Activos y

|   |                                   |   |
|---|-----------------------------------|---|
| <p>Financiamiento del Terrorismo de acuerdo a las normativas vigentes e internas establecidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Oficial de Cumplimiento en el levantamiento de observaciones y/o requerimientos por parte de Auditoría Interna, Auditoría Externa, Superintendencia de Banca y Seguros, Clasificadoras de Riesgos u otra Entidad competente en materia de prevención del lavado de activos y el financiamiento del terrorismo de acuerdo a la normativa vigente.</li> </ul>   |                                   |   |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                                   |   |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |                                   |   |
|   | <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |
|   | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Egresado de Carrera Profesional, Bachiller o Titulado.  |
|   | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo un 1 año realizando labores similares en Entidades Financieras.  |
|   | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <p><b>Y</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplios conocimientos de riesgos de mercado, crediticios, de liquidez, operativos y otros.</li> <li>• Conocimiento del otorgamiento, evaluación y seguimiento de créditos.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos del sistema financiero.</li> <li>• Cursos y/o seminarios sobre riesgos financieros, operativos, informáticos, estadísticos.</li> <li>• Conocimiento de la normatividad legal sobre Lavado de Activos.</li> <li>• Conocimiento de la normatividad y operatividad de la Unidad de Inteligencia Financiera – Perú (UIF – Perú)</li> <li>• Conocimiento sobre operaciones inusuales.</li> </ul> |

|  |   |  |              |             |
|--|---|--|--------------|-------------|
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>• Conocimiento del idioma inglés (intermedio).</li> </ul>   |              |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |  | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       |  |              | X           |
|  | Iniciativa  |  | X            |             |
|  | Percepción mental   |  | X            |             |
|  | Imaginación   |  | X            |             |
|  | Liderazgo   |  | X            |             |
|  | Criterio  |  | X            |             |
|  | Discreción  |  |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |  | X            |             |
|  | Creatividad   |  | X            |             |
|  | Eficiencia  |  |              | X           |
|  | Lealtad   |  |              | X           |
|  | Honestidad  |  |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       | X  |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |  | X            |             |
|  | Trabajo bajo presión  |  | X            |             |
|  | Presencia   |  | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 30 años  |              |             |

▪ **Asistente de Auditoría**



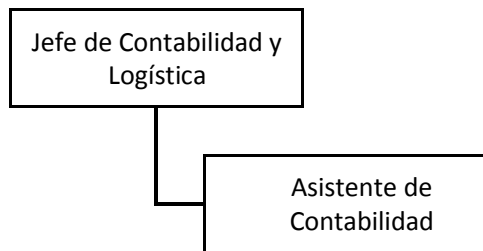
|  |   |  |            |  |              |                               |                                 |
|--|---|--|------------|--|--------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>A. NOMBRE DEL PUESTO</b>            | ASISTENTE DE AUDITORIA  |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>B. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>       | Es el puesto de apoyo y control dependiente orgánicamente del Jefe de la Unidad de Auditoria Interna, efectúa su labor de conformidad según el reglamento y políticas que para tal efecto establezcan órganos supervisores de control.  |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>C. OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asistir y apoyar al Auditor Interno en el cumplimiento de los programas de auditoria, desarrollando las acciones y actividades de control a los sistemas operativos, administrativos, financieros, contables, de información, de la Cooperativa.</li> </ul>  |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>D. CONDICION DEL CARGO</b>          | Empleado.   |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>E. LINEAS DE AUTORIDAD</b>          | <table border="1"> <tr> <td>REPORTA A:</td> <td>Jefe de Auditoria Interna</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">SUPERVISA A:</td> <td><b>Directamente:</b> Ninguno.</td> </tr> <tr> <td><b>Indirectamente:</b> Ninguno.</td> </tr> </table>   |  | REPORTA A: | Jefe de Auditoria Interna                                    | SUPERVISA A: | <b>Directamente:</b> Ninguno. | <b>Indirectamente:</b> Ninguno. |
| REPORTA A:                             | Jefe de Auditoria Interna   |  |            |  |              |                               |                                 |
| SUPERVISA A:                           | <b>Directamente:</b> Ninguno.   |  |            |  |              |                               |                                 |
|  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.   |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>F. RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  | <table border="1"> <tr> <td>INTERNAS:</td> <td>Consejo de Vigilancia, Gerencia General y Jefes de Unidades.</td> </tr> <tr> <td>EXTERNAS:</td> <td>Ninguno.</td> </tr> </table>   |  | INTERNAS:  | Consejo de Vigilancia, Gerencia General y Jefes de Unidades. | EXTERNAS:    | Ninguno.                      |                                 |
| INTERNAS:                              | Consejo de Vigilancia, Gerencia General y Jefes de Unidades.  |  |            |  |              |                               |                                 |
| EXTERNAS:                              | Ninguno.  |  |            |  |              |                               |                                 |
| <b>G. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b> | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participar en la formulación del Plan Anual de Auditoria Interna y el cronograma de actividades de su Unidad, en coordinación con el Jefe de Auditoria Interna.</li> <li>Apoyar en la ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna.</li> <li>Revisar los registros de ingresos y egresos económicos/financieros en el Software Informático de la Cooperativa.</li> <li>Revisar los Libros de Planilla, registros y tarjetas de control de asistencia de personal de la Cooperativa.</li> <li>Revisar la documentación fuente de los procesos de contratación, adquisición de bienes y servicios que realice la Cooperativa.</li> <li>Preparar el resumen de los informes de Auditoria y de evaluación de las medidas correctivas de acuerdo a las recomendaciones contempladas en los informes de Auditoria Interna, externa y FENACREP.</li> <li>Apoyar en la evaluación de las medidas correctivas adoptadas sobre las observaciones y recomendaciones efectuadas en forma mensual.</li> <li>Participar en los arqueos sorpresivos y periódicos de inventarios físicos, control de procedimientos, conciliaciones bancarias, caja, fondo fijo y otros, verificando su conformidad de acuerdo a normas legales vigentes y aplicables.</li> <li>Coordinar y efectuar acciones de inspección, investigación y control.</li> <li>Participar en las inspecciones totales, parciales y por muestreo al azar de las diferentes áreas de la Cooperativa de acuerdo al Plan Anual de Trabajo de Auditoria Interna.</li> </ul> |  |            |  |              |                               |                                 |

|   |   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
|---|---|------------------|---|--------------------------|---|----------------------------|--|-----------------------------------|---|-------------------------------|--|-------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar y mantener la seguridad, conservación, mantenimiento de los bienes y los archivos de los informes, exámenes especiales, pruebas y papeles de trabajo que sustentan las acciones de control.</li> <li>• Ordenar y elaborar los diferentes documentos de los procesos de auditoria realizados y los informes respectivos como resultados de los mismos.</li> <li>• Revisar los expedientes de créditos desembolsados de la Cooperativa, el Libro Bancos y Extractos bancarios, Libros contables, ingresos y egresos de ahorros, cuenta corriente, análisis de cuentas contables de los activos de la Cooperativa, entre otros.</li> <li>• Asumir las funciones de la Jefatura de Auditoria Interna a la ausencia del Titular y bajo indicación por escrito del mismo y del Consejo de Vigilancia.</li> </ul>   |   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>H.</b>   | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>  |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
|   | <table border="1"> <tr> <td><b>FORMACION</b></td> <td>Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.</td> </tr> <tr> <td><b>GRADO INSTRUCCIÓN</b></td> <td>Egresado, Bachiller o Título Profesional Universitario.</td> </tr> <tr> <td><b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b></td> <td>Mínimo un 1 año realizando labores similares en Entidades Financieras.</td> </tr> <tr> <td><b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de Especialización en Auditoria.</li> <li>• Cursos de Auditoria Operativa y Contable.</li> <li>• Estudios sobre técnicas de Auditoria y Control.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td><b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td><b>OTROS REQUISITOS</b></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> </td> </tr> </table> | <b>FORMACION</b> | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines. | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b> | Egresado, Bachiller o Título Profesional Universitario. | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b> | Mínimo un 1 año realizando labores similares en Entidades Financieras. | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de Especialización en Auditoria.</li> <li>• Cursos de Auditoria Operativa y Contable.</li> <li>• Estudios sobre técnicas de Auditoria y Control.</li> </ul> | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul> | <b>OTROS REQUISITOS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |
| <b>FORMACION</b>  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Egresado, Bachiller o Título Profesional Universitario.   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo un 1 año realizando labores similares en Entidades Financieras.  |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de Especialización en Auditoria.</li> <li>• Cursos de Auditoria Operativa y Contable.</li> <li>• Estudios sobre técnicas de Auditoria y Control.</li> </ul>   |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>  |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |
| <b>OTROS REQUISITOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>  |                  |   |                          |   |                            |  |                                   |   |                               |  |                         |  |

|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Memoria   |             | X            | X           |
|  | Raciocinio Mental   |             | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |             | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |             | X            |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |             | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |             | X            |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       |             | X            |             |
|  | Iniciativa  |             | x            |             |
|  | Percepción mental   |             | X            |             |
|  | Imaginación   |             | X            |             |
|  | Liderazgo   | X           |              |             |
|  | Criterio  |             | X            |             |
|  | Discreción  |             |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |             | X            |             |
|  | Creatividad   |             | X            |             |
|  | Eficiencia  |             |              | X           |
|  | Lealtad   |             |              | X           |
|  | Honestidad  |             |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       |             |              | X           |
|  | Orden y Limpieza  |             | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |             | X            |             |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | X           |
|  | Presencia   |             | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X           |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X           |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años     |              |             |



▪ **Asistente de Contabilidad**



|           |   |   |
|-----------|---|---|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |   |
|           | ASISTENTE DE CONTABILIDAD   |   |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |   |
|           | Es el puesto encargado del control de las operaciones activas y pasivas a nivel de registro contable, validando los asientos que se generan en forma diaria, así como de su supervisar y verificar que los Libros y Registros vinculados a Asuntos Tributarios de la empresa se lleven en forma correcta y actualizada con la finalidad de cumplir en forma correcta y oportuna con las obligaciones tributarias de la Cooperativa.   |   |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |   |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir, registrar y clasificar toda la documentación contable, tributaria, laboral y logística de la Cooperativa. Además de realizar el análisis de los Estados Financieros para así tener dicha información con sus auxiliares en el momento oportuno.</li> </ul>  |   |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | Empleado.   |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |   |
|           | REPORTA A:  | Jefe de Contabilidad y Logística.   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Ninguno.   |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Auxiliar de Servicios.   |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |   |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.   |
|           | EXTERNAS:   | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), SUNAT, MINTRA, Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>   |   |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar en la ejecución de las políticas y normas contables y dispositivos legales vigentes.</li> <li>Hacer seguimiento a la formulación de los Estados Financieros, Balance General, así como los análisis financieros de la Cooperativa que se debe presentar a la FENACREP.</li> <li>Apoyar en la Elaboración del costeo por producto y por centros de costos.</li> <li>Supervisar las operaciones de cierres diarios y mensuales del sistema, verificando la emisión de los reportes requeridos por cada área para su control y archivo.</li> <li>Tramita la reposición de las diferentes cajas chicas de la Cooperativa.</li> <li>Registrar la posición de tipos de cambio contable de acuerdo a normas vigentes.</li> <li>Registrar en el sistema PDT la información tributaria que será alcanzada a la SUNAT.</li> </ul> |   |

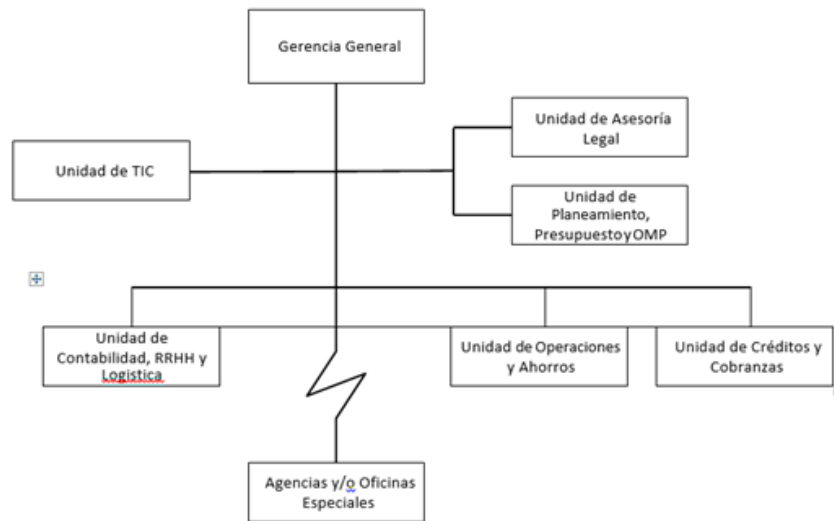
- Mantener debidamente ordenados y clasificados los documentos, recibos y boletas que sirvan de sustento para la información tributaria.
- Elaborar y registrar las operaciones contables.
- Actualizar los procesos de registro contable en los libros principales y auxiliares.
- Responsable de la legalización e impresión de los libros contables y auxiliares.
- Registrar y revisar las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y las cuentas transitorias que se generan diariamente.
- Recepcionar y registrar las facturas, boletas de venta, recibos de honorarios y adelanto de planillas enviados diariamente por la Unidad de Operaciones.
- Verificar y corregir en el sistema informático los comprobantes contables emitidos por las diversas unidades orgánicas de la Cooperativa.
- Aperturar archivos mensuales para los documentos y reportes de egresos tanto en moneda nacional como en moneda extranjera.
- Conciliación del sistema de registro de compras y registro de ventas.
- Tramitar el desembolso de los viáticos del personal y directivos de la Cooperativa.
- Recibir y ordenar los documentos de egresos de aportaciones, ahorros, cuenta corriente, desembolso de crédito, compra y venta de moneda extranjera enviados diariamente por el cajero.
- Recepcionar diariamente de la Unidad de Operaciones los reportes de resumen y detalle de egresos, y adjuntarlos con sus respectivos documentos de egresos.
- Efectuar el seguimiento de los documentos que faltan entregar de caja, de acuerdo a los reportes enviados por la Unidad de Operaciones.
- Enviar los archivos de egresos al Archivo General, inmediatamente después que sean auditados y empastados.
- Preparar los estados financieros: Balance General, Estado de Ganancias y Pérdidas, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y Estados de Flujos de Efectivo y las correspondientes notas a los estados financieros, en los plazos señalados, según normas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Elaborar y emitir los certificados de retenciones de 4ta Categoría.

**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.
- Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.
- Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.

|   |   |  |   |             |
|---|---|--|---|-------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |  |   |             |
| <b>H.</b>   | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>                                    |  |   |             |
|   | <b>FORMACION</b>  | Técnico en Contabilidad o Contador Público.  |   |             |
|   | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>                                    | Titulo Técnico o Bachiller de la Carrera Profesional   |   |             |
|   | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>                                  | Mínimo un (1) año realizando labores similares en empresas del sector financiero o de 2 años en puestos similares.   |   |             |
|   | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b>                           | <b>Y</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Contabilidad bancarias y financiera.</li> <li>• Conocimientos sobre micro finanzas.</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> </ul> |             |
|   | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office, PDT e Internet.</li> </ul>  |   |             |
|   | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |   |             |
|   | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |
|   | Memoria   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Raciocinio Mental   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Raciocinio Verbal   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Raciocinio Matemático                                       |  | <b>X</b>  |             |
|   | Capacidad de Adaptación                                     |  | <b>X</b>  |             |
|   | Capacidad de Síntesis                                       |  | <b>X</b>  |             |
|   | Capacidad de Análisis                                       |  | <b>X</b>  |             |
|   | Iniciativa  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Percepción mental   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Imaginación   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Liderazgo   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Criterio  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Discreción  |  |   | <b>X</b>    |
|   | Fluidez verbal  | <b>X</b>   |   |             |
|   | Creatividad   |  | <b>X</b>  |             |
|   | Eficiencia  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Lealtad   |  |   | <b>X</b>    |
|   | Honestidad  |  |   | <b>X</b>    |
|   | Dirección de personal                                       |  | <b>X</b>  |             |
|   | Orden y Limpieza  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Comunicación y Trato  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Trabajo bajo presión  |  |   | <b>X</b>    |
|   | Presencia   |  | <b>X</b>  |             |
|   | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |
|   | Capacidad Visual  |  | <b>X</b>  |             |
|   | Esfuerzo físico necesario                                   | <b>X</b>   |   |             |
|   | Destrezas o Habilidades Manuales                            | <b>X</b>   |   |             |
|   | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años  |   |             |

▪ **Asistente del Talento Humano**



|           |   |  |
|-----------|---|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |  |
|           | ASISTENTE DEL TALENTO HUMANO  |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |  |
|           | Es el puesto dependiente de la Gerencia General encargado de la gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.   |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Control y gestión del Talento Humano de la Cooperativa, de acuerdo a los Estatutos, Reglamentos y Leyes establecidas, coadyuvando a alcanzar los objetivos de la Institución.</li> </ul>   |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | Empleado.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |  |
|           | REPORTA A:  | Gerencia General   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Ninguno.  |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.   |
|           | EXTERNAS:   | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs (SBS), MINTRA, Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>   |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar cuadros, reportes e informes para el Ministerio de Trabajo, Essalud y otros de acuerdo a normas vigentes.</li> <li>Realizar los trámites administrativos pertinentes ante las instancias del Estado que correspondan.</li> <li>Coordinar con Asesoría Legal la elaboración de contratos de trabajo del personal.</li> <li>Proponer y recomendar la actualización del Reglamento Interno de Trabajo.</li> <li>Proponer al Gerente General las políticas, normas y procedimientos que permitan optimizar</li> </ul> |  |

los procesos técnicos de personal, ejecutándolas una vez aprobadas.

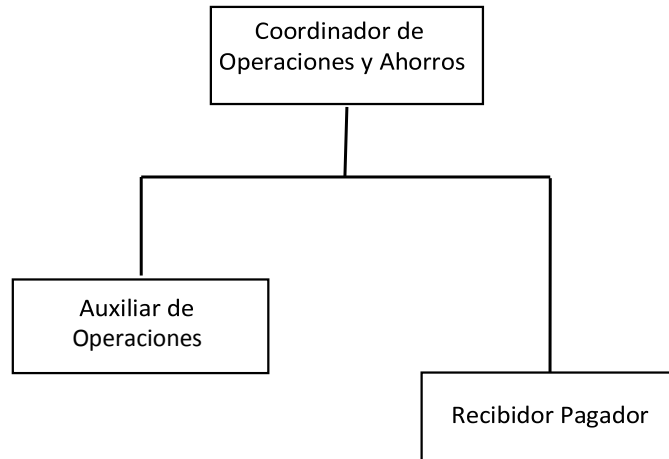
- Proponer documentos técnicos que normen el desarrollo de las acciones de Bienestar Social.
- Proponer la creación o modificación a las políticas y demás normatividad interna relacionada a la gestión del Talento Humano, y velar por su correcta aplicación y por mantenerlas actualizadas.
- Coordinar con el Gerente General y Jefes de Unidades la Formulación de los Planes, Programas y Presupuesto Anual de la Cooperativa.
- Proponer, ejecutar, controlar y supervisar el plan operativo, plan de trabajo y el presupuesto relacionado a la Gestión del Talento Humano anualmente, en base al Plan Estratégico Institucional.
- Preparar informes y reportes generales y específicos para la Gerencia General y demás Unidades según sea necesario.
- Efectuar las liquidaciones de CTS y elaboración de las retenciones de cuarta y quinta categoría en los plazos establecidos.
- Informar a la compañía de seguros sobre el personal que ha cumplido el plazo establecido para que sean incluidos en las pólizas de seguros del personal, y excluir a aquellos cuyo vínculo laboral ha concluido.
- Proponer políticas para mantener y desarrollar la capacidad, habilidad y motivación del Personal.
- Estudiar y proponer medidas específicas para lograr mayor identificación, participación y rendimiento del personal.
- Gestionar el control de Asistencia, Faltas y tardanzas del Personal, así como archivar las justificaciones y certificados médicos que presente el personal como sustento.
- Elaborar y Presentar a la Gerencia General las planillas de remuneraciones y realizar el cálculo de descuentos correspondientes de acuerdo a normas vigentes para su aprobación. Así como procesar, imprimir y entregar las boletas de Pago del Personal y Directivos, procesar y presentar las planillas electrónicas (T-registro, PDT-Plame y AFP net).
- Controlar los subsidios pre y post natal.
- Normar y Supervisar la Elaboración de las liquidaciones de Beneficios Sociales, contribuciones sociales, retenciones y otros de acuerdo a normas legales y aplicables.
- Administrar y registrar la aplicación de medidas disciplinarias que correspondan, llevando el registro de las Medidas Disciplinarias Impuestas al Personal, así como proceder con adjuntar el documento de sanción en el Legajo personal del Colaborador.
- Coordinar y desarrollar acciones de reclutamiento, selección, contratación, capacitación e inducción del personal a nivel de todas las dependencias, de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Elaborar, revisar y actualizar el Cuadro Nominativo del personal de la Cooperativa.
- Elaborar, proponer, controlar y comunicar el cronograma anual de vacaciones del personal en coordinación con la Gerencia General y Jefes de las demás Unidades de la Cooperativa de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Aplicar las normas y ejecutar las actividades cumpliendo con los requisitos en el procesamiento de expedientes de otorgamiento de beneficios tales como compensación por tiempo de servicios, compensación vacacional, bonificaciones de personal, familiar y otros beneficios.
- Programar y ejecutar las actividades sociales, culturales y recreativas - deportivas conducentes a mejorar la salud mental y física de los trabajadores de la Cooperativa.
- Elaborar los certificados de retenciones de 4ta. y 5ta. categoría del impuesto a la renta del personal de la Cooperativa.
- Apoyar al Oficial de Cumplimiento en el Plan de Capacitaciones sobre el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- Registrar y controlar las rotaciones y ceses de trabajadores, así como la incorporación de nuevo personal, dispuesto por el Gerente General.
- Formular el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) de la Cooperativa, en armonía con la estructura orgánica y funciones de las áreas que la conforman.

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normar y actualizar los legajos del Personal de acuerdo a normas vigentes.</li> <li>• Realizar la evaluación de antecedentes personales, laborales y patrimoniales del personal.</li> <li>• Coordinar la ejecución de las evaluaciones periódicas de salud.</li> <li>• Velar por el uso adecuado y permanente del uniforme y demás implementos de identificación otorgados al personal.</li> </ul>   |  |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |  |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |  |
| <b>FORMACION</b>  | Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Comercial, Contabilidad, Derecho o carreras afines.   |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Bachiller Universitario.   |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo un (1) año en puestos similares del sector financiero o desempeñando cargos similares por un periodo no menor de dos (2) años en otros sectores.  |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b>   | Y <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del sistema Micro financiero o experiencia equivalente</li> <li>• Conocer los procedimientos y mecanismos operativos de las Cooperativas.</li> <li>• Conocimientos en Administración de personal, elaboración de planillas de remuneraciones, liquidaciones.</li> <li>• Conocimientos en Legislación Laboral, tributaria y previsional.</li> <li>• Conocimientos en Reclutamiento y Selección de personal.</li> <li>• Conocimientos en Descripción y evaluación de puestos.</li> <li>• Conocimientos en Programas de motivación e incentivos.</li> </ul> |

|                                  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en Evaluación del Desempeño.</li> </ul>  |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|----------------------------------|---|---|-------------|-------------|--------------|-------------|------------------|--|---|---|---------------------------|---|---|--|----------------------------------|---|---|--|-----------------------|--|--|---|-------------------------|--|--|---|-----------------------|--|--|---|-----------------------|--|--|---|------------|--|--|---|-------------------|--|---|--|-------------|--|---|--|-----------|--|---|--|----------|--|--|---|------------|--|--|---|----------------|--|---|--|-------------|--|---|--|------------|--|--|---|---------|--|--|---|------------|--|--|---|-----------------------|--|---|--|------------------|--|---|--|----------------------|--|--|---|----------------------|--|--|---|-----------|--|---|--|
|                                  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office, T-registro, AFP Net y PDT-Plane e Internet.</li> </ul>   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|                                  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul>  |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|                                  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th><b>BAJO</b></th> <th><b>MEDIO</b></th> <th><b>ALTO</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Memoria</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Raciocinio Mental</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Raciocinio Verbal</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Raciocinio Matemático</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Capacidad de Adaptación</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Capacidad de Síntesis</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Capacidad de Análisis</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Iniciativa</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Percepción mental</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Imaginación</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Liderazgo</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Criterio</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Discreción</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Fluidez verbal</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Creatividad</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Eficiencia</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Lealtad</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Honestidad</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Dirección de personal</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Orden y Limpieza</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Comunicación y Trato</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Trabajo bajo presión</td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>Presencia</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> </tbody> </table> |             | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> | Memoria          |  |   | X | Raciocinio Mental         |   | X |  | Raciocinio Verbal                |   | X |  | Raciocinio Matemático |  |  | X | Capacidad de Adaptación |  |  | X | Capacidad de Síntesis |  |  | X | Capacidad de Análisis |  |  | X | Iniciativa |  |  | X | Percepción mental |  | X |  | Imaginación |  | X |  | Liderazgo |  | X |  | Criterio |  |  | X | Discreción |  |  | X | Fluidez verbal |  | X |  | Creatividad |  | X |  | Eficiencia |  |  | X | Lealtad |  |  | X | Honestidad |  |  | X | Dirección de personal |  | X |  | Orden y Limpieza |  | X |  | Comunicación y Trato |  |  | X | Trabajo bajo presión |  |  | X | Presencia |  | X |  |
|                                  | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Memoria                          |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Raciocinio Mental                |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Raciocinio Verbal                |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Raciocinio Matemático            |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Capacidad de Adaptación          |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Capacidad de Síntesis            |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Capacidad de Análisis            |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Iniciativa                       |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Percepción mental                |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Imaginación                      |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Liderazgo                        |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Criterio                         |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Discreción                       |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Fluidez verbal                   |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Creatividad                      |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Eficiencia                       |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Lealtad                          |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Honestidad                       |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Dirección de personal            |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Orden y Limpieza                 |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Comunicación y Trato             |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Trabajo bajo presión             |   |   | X           |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Presencia                        |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|                                  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th><b>BAJO</b></th> <th><b>MEDIO</b></th> <th><b>ALTO</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Capacidad Visual</td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>Esfuerzo físico necesario</td><td>X</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Destrezas o Habilidades Manuales</td><td>X</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>  |             | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> | Capacidad Visual |  | X |   | Esfuerzo físico necesario | X |   |  | Destrezas o Habilidades Manuales | X |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|                                  | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Capacidad Visual                 |   | X   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Esfuerzo físico necesario        | X   |   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
| Destrezas o Habilidades Manuales | X   |   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |
|                                  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años   |             |             |              |             |                  |  |   |   |                           |   |   |  |                                  |   |   |  |                       |  |  |   |                         |  |  |   |                       |  |  |   |                       |  |  |   |            |  |  |   |                   |  |   |  |             |  |   |  |           |  |   |  |          |  |  |   |            |  |  |   |                |  |   |  |             |  |   |  |            |  |  |   |         |  |  |   |            |  |  |   |                       |  |   |  |                  |  |   |  |                      |  |  |   |                      |  |  |   |           |  |   |  |

e. CATEGORÍA AUXILIAR

▪ Auxiliar de Operaciones



|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>A. NOMBRE DEL PUESTO</b>            | AUXILIAR DE OPERACIONES  |   |
| <b>B. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>       | Es el puesto encargado de apoyar en la planificación y gestionar de las metas y actividades relacionadas al cumplimiento de las estrategias adoptadas por la Cooperativa en el ámbito de captaciones y la gestión de las operaciones.  |   |
| <b>C. OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la planificación, dirección y control de las operaciones diarias de depósitos y retiros de dinero y títulos valores que se realizan en ventanillas de caja, así como también el proceso de aperturas de cuentas, captación de socios e información que se brinda sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> </ul>  |   |
| <b>D. CONDICIÓN DEL CARGO</b>          | Empleado.  |   |
| <b>E. LINEAS DE AUTORIDAD</b>          |  |   |
|  | REPORTA A:   | Coordinador de Operaciones y Ahorros  |
|  | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguno.   |
|  |  | <b>Indirectamente:</b> Recibidor/Pagador.   |
| <b>F. RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |   |
|  | INTERNAS:  | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades, Coordinadores de Oficina Especial y con todo el Personal de la Cooperativa. |
|  | EXTERNAS:  | Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas.  |
| <b>G. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b> |  |   |
|  | <b>Funciones Específicas:</b>  |   |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en las actividades para cumplir y hacer cumplir las normas y políticas aprobadas para la captación de depósitos.</li> <li>• Apoyar en la implementación de las disposiciones emanadas por la Superintendencia de Banca, FENACREP, Seguros y AFP, BCRP y otros organismos referidos a aspectos monetarios y financieros.</li> <li>• Elaborar el Reporte de tipo de cambio del día para su posterior derivación a las áreas correspondientes</li> <li>• Realizar el giro de cheques internos para el pago de los proveedores, viáticos y entregas a</li> </ul> |   |



rendir cuenta previa verificación de los requisitos y requerimientos para cada procedimiento.

- Efectuar la Inscripción de los Socios Nuevos, así como apoyar en las actividades de actualización de información de los mismos.
- Apoyo en la realización de las operaciones en trámite entre las diferentes oficinas de la Cooperativa.
- Realizar las operaciones de tele crédito a través de las aplicaciones habilitadas por las entidades financieras en las cuales la Cooperativa mantiene cuentas activas y vigentes, previa verificación del cumplimiento de los requisitos y aspectos de seguridad necesarios para su ejecución.
- Entregar las Tarjetas de Débito a los socios que lo soliciten a fin de que puedan operar a través de la Red de Cajeros Automáticos.
- Efectuar las conciliaciones diarias de las cuentas bancarias que la Cooperativa mantuviera en las entidades financieras del País.
- Recepcionar cheques por las aperturas de depósitos de aportaciones, ahorros, amortizaciones, cancelación de préstamos, pago de servicios públicos, compra y venta de moneda extranjera que efectúen los socios y otras operaciones, revisando y confrontando con el importe registrado en el recibo y entregando el comprobante de caja al socio aceptando la conformidad con su firma de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Cooperativa.
- Controlar y verificar en el sistema informático las amortizaciones de los socios en créditos por descuento por planilla, procesando los cheques los cuales serán registrados en el sistema a partir de la fecha de recepción efectiva por parte de la Cooperativa.
- Ordenar permanentemente los cheques y otros documentos.
- Entregar diariamente al Coordinador de la Unidad de Operaciones al final del día los cheques y toda la documentación sustentatorios de las operaciones realizadas bajo su cargo.
- Procesar las Transferencias de los depósitos (Notas de Crédito) efectuadas por los socios en las cuentas que mantiene la Cooperativa en las diferentes entidades financieras del País a fin de aplicarlos según sea el caso hacia las cuentas de ahorros, aportaciones, amortizaciones y cancelaciones u otras que pudiera mantener el socio en la Cooperativa.
- Registrar en el sistema informático los asientos contables generados por las operaciones de depósitos o retiro de las cuentas de la Cooperativa.
- Apoyar en las actividades que buscan mantener el orden, limpieza y confortabilidad de los ambientes de atención a los socios en las diferentes oficinas de atención al socio de la Cooperativa.
- Apoyar en la recopilación de información acerca de los productos y modalidades de captación que ofrece la competencia.
- Elaborar el Reporte diario de Liquidez para su posterior derivación a las áreas correspondientes
- Revisar los comprobantes de caja que emiten los recibidores y pagadores a fin de que los mismos cuenten con la respectiva firma, huella digital y número de DNI registrado, para luego proceder con su archivamiento en el área de bóveda.
- Apoyar en la ejecución de los arqueos periódicos a los expedientes de ahorros, certificados de depósito a plazo y otros.

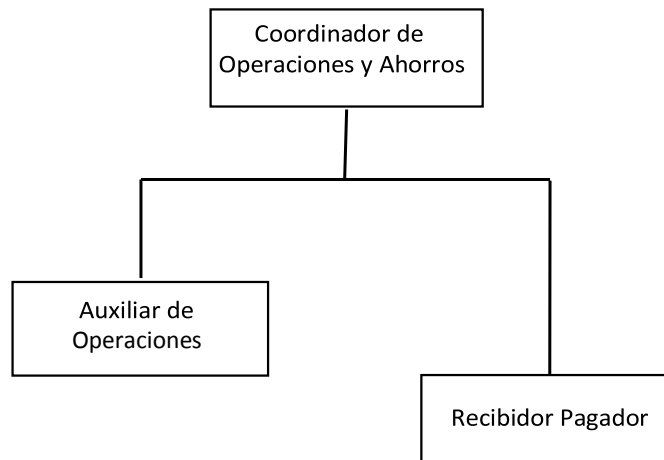
**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación,

|  |                                   |  |   |             |
|--|-----------------------------------|--|---|-------------|
| <p>modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |                                   |  |   |             |
| <b>H.</b>  | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>          |  |   |             |
|  | <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.  |   |             |
|  | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Título Técnico, Egresado Universitario o Bachiller Universitario.  |   |             |
|  | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo un (1) año en entidades financieras o en puestos similares en empresas del sector Financiero, de preferencia en Cooperativas.   |   |             |
|  | <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | <b>Y</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos del Sistema Micro financiero o experiencia equivalente.</li> <li>• Conocimiento sobre micro finanzas, operaciones financieras y bancarias.</li> <li>• Conocimientos de Administración de entidades financieras.</li> <li>• Cursos especializados en reconocimiento de billetes, atención al cliente y calidad en el servicio.</li> </ul> |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>   |   |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |   |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>      | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b>  | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria                           |  | <b>X</b>  |             |
|  | Raciocinio Mental                 |  | <b>X</b>  |             |
|  | Raciocinio Verbal                 |  | <b>X</b>  |             |
|  | Raciocinio Matemático             |  | <b>X</b>  |             |
|  | Capacidad de Adaptación           |  | <b>X</b>  |             |
|  | Capacidad de Síntesis             |  | <b>X</b>  |             |
|  | Capacidad de Análisis             |  | <b>X</b>  |             |
|  | Iniciativa                        |  | <b>X</b>  |             |
|  | Percepción mental                 |  | <b>X</b>  |             |
|  | Imaginación                       | <b>X</b>   |   |             |
|  | Liderazgo                         | <b>X</b>   |   |             |
|  | Criterio                          |  | <b>X</b>  |             |

|  |   |             |              |             |
|--|---|-------------|--------------|-------------|
|  | Discreción  |             |              | <b>X</b>    |
|  | Fluidez verbal  | <b>X</b>    |              |             |
|  | Creatividad   | <b>X</b>    |              |             |
|  | Eficiencia  |             |              | <b>X</b>    |
|  | Lealtad   |             |              | <b>X</b>    |
|  | Honestidad  |             |              | <b>X</b>    |
|  | Dirección de personal                                       | <b>X</b>    |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |             | <b>X</b>     |             |
|  | Comunicación y Trato  |             |              | <b>X</b>    |
|  | Trabajo bajo presión  |             |              | <b>X</b>    |
|  | Presencia   |             | <b>X</b>     |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b> | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |             | <b>X</b>     |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | <b>X</b>    |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | <b>X</b>    |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años     |              |             |

▪ **Recibidor Pagador**



|           |  |                                      |
|-----------|--|--------------------------------------|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>   |                                      |
|           | RECIBIDOR / PAGADOR  |                                      |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>  |                                      |
|           | Es el puesto operativo encargado de la atención, ejecución y registro de las operaciones de los socios en el sistema informático.  |                                      |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>  |                                      |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Atender las distintas operaciones de pago, depósito y retiro de efectivo y cheques que realizan los socios en la Cooperativa.</li> </ul>  |                                      |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>   | Empleado.                            |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>   |                                      |
|           | REPORTA A:   | Coordinador de Operaciones y Ahorros |
|           | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguno.        |
|           |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.      |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>   |                                      |
|           | INTERNAS:  | Ninguna.                             |
|           | EXTERNAS:  | Ninguna.                             |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>  |                                      |
|           | <b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recepcionar dinero en efectivo por las aperturas de depósitos de aportaciones, ahorros, amortizaciones, cancelación de préstamos, pago de servicios públicos, compra y venta de moneda extranjera que efectúen los socios y otras operaciones, revisando y confrontando con el importe registrado en el recibo y entregando el comprobante de caja al socio aceptando la conformidad con su firma de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Cooperativa.</li> <li>Entregar dinero en efectivo a los socios de la Cooperativa por concepto de retiro de ahorros, desembolso de préstamos entre otras operaciones, previa verificación de la identidad del socio y verificando que la firma del mismo tenga similitud con su Documento Oficial de Identidad así como dando conformidad de su saldo revisando y confrontando con el importe registrado en el recibo y entregando el comprobante de caja al socio aceptando la conformidad con su firma solo para retiros de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Cooperativa.</li> <li>Identificación de los socios verificando que las firmas de los mismos en todas las</li> </ul> |                                      |

operaciones que realice tengan similitud con su Documento Oficial de Identidad.

- Custodiar el efectivo en su Caja de Seguridad con llave.
- Registrar en el Sistema Informático todas las transacciones de ingreso y salida de dinero de caja.
- Controlar y verificar en el Sistema Informático la modalidad de las cuentas de ahorro y plazo fijo u otros que tenga el socio, de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Cooperativa.
- Verificar permanentemente en cada operación que realicen los socios y en forma mensual el control de las aportaciones del socio cada vez que realiza una operación en ventanilla.
- Realizar el cobro de multas electorales vigentes del asociado.
- Revisar los comprobantes de pago de proveedores de bienes y servicios identificando si es persona jurídica y/o natural. En el caso de Personas Jurídicas solo se atenderá a los representantes legales con poderes vigentes de la empresa, institución, asociación u otros y a las personas naturales a los titulares de la cuenta.
- Controlar, verificar y detectar billetes falsos en moneda nacional y picarlos, en caso de moneda extranjera retenerlos y dar aviso al Jefe de la Unidad de Operaciones.
- Atender las autorizaciones de retiros y cancelaciones de aportaciones de los socios, previa verificación y conformidad del Coordinador de la Unidad de Operaciones.
- En casos de renuncia de socios, verificar que no tengan deudas vigentes.
- Ordenar permanentemente los comprobantes de Caja en forma numérica, así como los billetes, monedas y otros documentos.
- Proporcionar consultas de saldos a los socios.
- Entregar diariamente al Coordinador de la Unidad de Operaciones al final del día el efectivo y los reportes de cierre de caja debidamente firmados y sellados por el receptor – pagador y toda la documentación sustentatoria de las operaciones realizadas como comprobantes de ingreso efectuados, papeletas de depósitos bancarios de ser el caso, que sustenten todas las operaciones realizadas (memorando, informes, cartas, comprobantes de pagos, solicitud) correspondiente a dichas transacciones, previo visto bueno del Coordinador de la Unidad de Operaciones.
- Realizar la verificación de dinero (billetes y monedas) al cierre de las operaciones del día y comparar con el Arqueo de Caja para su conformidad o determinar los sobrantes o faltantes de ser el caso.
- Realizar la verificación de dinero (billetes y monedas) al cierre de las operaciones del día y comparar con el Arqueo de Caja para su conformidad o determinar los sobrantes o faltantes de ser el caso.
- Verificar antes de iniciar las operaciones de caja debe revisar que el ambiente de caja se encuentre solo elementos de trabajo de caja –ventanilla en condiciones de higiene y limpieza al cuidado de la salud y comodidad.
- Recibir al inicio del día el monto de dinero establecido para atender sus operaciones en Caja - Ventanilla conjuntamente con el comprobante de ingreso y egreso de Bóveda /Caja, registrando la operación en el sistema informático aceptando la conformidad con su firma y sello.
- Los comprobantes de todas las transacciones de ingreso y salida de dinero de caja deben contar con el sello y firma del receptor – pagador y deben estar ordenados en forma numérica y cronológica.
- Verificar permanentemente en el Sistema Informático que siempre existan fondos suficientes en caja para la atención de las operaciones de Caja, así como de hacer la devolución a Bóveda de las sumas que excedan del monto máximo de cobertura por la póliza de robo y asalto vigente, y en caso de no tener dinero necesario para atender las operaciones de Caja debe solicitar la habilitación de dinero al Jefe de Operaciones, a fin de garantizar el normal y eficiente desarrollo de las actividades de Caja.
- Elaborar reportes diarios de resumen de Ingresos y Egresos, así como el reporte del consolidado diario de caja. Y realizar diariamente los arqueos de efectivo y valores en ventanilla como en bóveda en coordinación con el Coordinador de la Unidad de Operaciones.

- Identificar y registrar las operaciones únicas de acuerdo a los límites establecidos por la normativa vigente.
- Detectar y proceder al llenado de las declaraciones juradas de los clientes considerados como PEP (personas expuestas políticamente). Dicha declaración jurada deberá contener personas en segundo grado de consanguinidad y afinidad, y del conyugue o concubino. Así como, la relación de personas jurídicas donde un PEP tenga el 5% o más de participación en el capital social, aporte o participación, de ser el caso, de una persona jurídica.

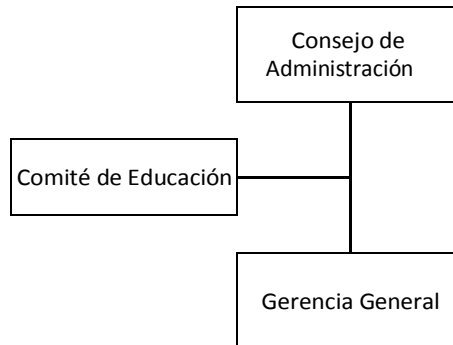
**Funciones Generales:**

- Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.
- Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.
- Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).
- Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.
- Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.
- Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.
- Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.
- Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.
- Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.
- Otras funciones asignadas por su superior inmediato.

| H. PERFIL DEL PUESTO              |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>FORMACION</b>                  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o carreras afines.   |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>          | Título Técnico, Egresado Universitario o Bachiller Universitario.   |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>        | Mínimo un (1) año en empresas del sector financiero, o habiendo desempeñado funciones de responsabilidad similar en otro tipo de empresas por un periodo no menor de un (1) año.  |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> | Y <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos del Sistema Micro financiero o experiencia equivalente.</li> <li>• Conocimiento sobre micro finanzas, operaciones financieras y bancarias.</li> <li>• Conocimientos de Administración de entidades financieras.</li> <li>• Cursos especializados en reconocimiento de billetes, atención al cliente y calidad en el servicio.</li> </ul> |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> </ul>  |

|  |   |  |              |             |
|--|---|--|--------------|-------------|
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   | X  |              |             |
|  | Raciocinio Verbal   | X  |              |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |  | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       | X  |              |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       | X  |              |             |
|  | Iniciativa  | X  |              |             |
|  | Percepción mental   | X  |              |             |
|  | Imaginación   | X  |              |             |
|  | Liderazgo   | X  |              |             |
|  | Criterio  | X  |              |             |
|  | Discreción  |  |              | X           |
|  | Fluidez verbal  | X  |              |             |
|  | Creatividad   | X  |              |             |
|  | Eficiencia  |  |              | X           |
|  | Lealtad   |  |              | X           |
|  | Honestidad  |  |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       | X  |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |  |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |  |              | X           |
|  | Presencia   | X  |              |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años  |              |             |

▪ **Secretaria de Consejo de Administración**



|           |   |  |
|-----------|---|--|
| <b>A.</b> | <b>NOMBRE DEL PUESTO</b>  |  |
|           | SECRETARIA DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN   |  |
| <b>B.</b> | <b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>   |  |
|           | Es el puesto de apoyo y asistencia a los miembros del Consejo de Administración, responsable de coordinar las actividades y asuntos propios del Consejo.  |  |
| <b>C.</b> | <b>OBJETIVOS DEL PUESTO</b>   |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Consejo en asuntos de su competencia.</li> <li>• Realizar la tramitación documentaria y el archivo de la documentación.</li> <li>• Contribuir a la imagen institucional a través del contacto con el socio.</li> </ul>   |  |
| <b>D.</b> | <b>CONDICION DEL CARGO</b>  | Empleado.  |
| <b>E.</b> | <b>LINEAS DE AUTORIDAD</b>  |  |
|           | REPORTA A:  | Consejo de Administración (funcionalmente)<br>Gerencia General (Administrativamente)   |
|           | SUPERVISA A:  | <b>Directamente:</b> Ninguna.  |
|           |   | <b>Indirectamente:</b> Ninguna.  |
| <b>F.</b> | <b>RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |
|           | INTERNAS:   | Gerencia General, Consejo de Administración, Jefes de Unidades.  |
|           | EXTERNAS:   | Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), Superintendencia de Banca, Seguros y Afps (SBS), Otras IFIS y Cooperativas y demás instituciones públicas y privadas. |
| <b>G.</b> | <b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>   |  |
|           | <b>Funciones Específicas:</b>   |  |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y remitir los documentos de comunicación de los acuerdos emitidos por el Consejo hacia la Gerencia General y demás unidades orgánicas de la Cooperativa.</li> <li>• Elaborar el borrador de las actas para su presentación a los miembros del Consejo dentro de los cinco (05) días hábiles de efectuada la Sesión de Consejo para luego proceder con redactar el Acta Final para su posterior firma.</li> <li>• Elaborar las actas registrando los temas y acuerdos tratados en las Sesiones de Consejo.</li> <li>• Hacer firmar las actas del Consejo por el quórum respectivo dentro de los diez (10) días hábiles de realizada la Sesión de Consejo.</li> <li>• Registrar y custodiar las Actas del Consejo y los anexos correspondientes, velando por su autenticidad.</li> <li>• Mantener al día la agenda de actividades del Consejo e informar a sus miembros con anticipación sobre los compromisos asumidos.</li> <li>• Revisar e informar al Consejo sobre toda la correspondencia recibida y/o remitida para este órgano.</li> <li>• Preparar la documentación necesaria para las sesiones del Consejo.</li> <li>• Custodiar la correspondencia, así como los documentos originados en las sesiones del Consejo.</li> </ul> |  |



|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener informado al Consejo sobre los documentos pendientes de trámite hasta su completa atención.</li> <li>• Solicitar y controlar el Stock de útiles de oficina que requiera el Consejo.</li> <li>• Preparar la rendición de viáticos de los Miembros del Consejo luego de realizada la comisión de servicios.</li> <li>• Preparar la carpeta con la información necesaria, así como la ayuda memoria para los Miembros del Consejo en caso de viajes por comisión de servicios y otros relacionados.</li> <li>• Diligenciar lo que corresponda para mantener actualizado el Legajo personal de cada miembro del Consejo.</li> <li>• Planificar y/o dar asistencia a las reuniones de trabajo convocadas por el Consejo.</li> <li>• Coordinar con las diferentes unidades orgánicas, la suscripción por parte de los miembros del Directorio de los reportes, informes periódicos, actas como miembros de Consejos y otros en forma oportuna y en los plazos de ley.</li> <li>• Coordinar la participación del Presidente y miembros del Consejo en actos protocolares.</li> <li>• Realizar las coordinaciones para la reserva y/o compra de pasajes por transporte y alojamiento de los miembros del consejo.</li> <li>• Realizar la suscripción, registro y demás coordinaciones de los miembros del consejo para su participación en eventos, cursos, talleres y demás.</li> <li>• Apoyar en las coordinaciones para el desarrollo de la Asamblea General de delegados así como participar en el registro de la misma a través de medios magnéticos, electrónicos o escritos.</li> <li>• Apoyar en la atención de los delegados durante el desarrollo de la asamblea general de delegados.</li> </ul>  |   |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>  |   |
| <b>FORMACION</b>   | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Secretariado, Ingeniero Comercial o carreras afines. |

|  |   |  |              |             |
|--|---|--|--------------|-------------|
|  | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>                                    | Título Técnico, Bachiller o Título Profesional Universitario.  |              |             |
|  | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>                                  | Mínimo uno (1) años en entidades financieras, o (2) años en puestos similares.   |              |             |
|  | <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento básico de administración de empresas.</li> </ul>   |              |             |
|  | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>• Conocimiento de Ingles (Básico).</li> <li>• Manejo de gráficos y presentaciones.</li> <li>• Dominio en taquigrafía.</li> </ul>  |              |             |
|  | <b>OTROS REQUISITOS</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Mental   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Verbal   |  | X            |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |  | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       |  | X            |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       |  | X            |             |
|  | Iniciativa  |  | X            |             |
|  | Percepción mental   |  | X            |             |
|  | Imaginación   |  | X            |             |
|  | Liderazgo   | X  |              |             |
|  | Criterio  |  | X            |             |
|  | Discreción  |  |              | X           |
|  | Fluidez verbal  |  | X            |             |
|  | Creatividad   |  | X            |             |
|  | Eficiencia  |  |              | X           |
|  | Lealtad   |  |              | X           |
|  | Honestidad  |  |              | X           |
|  | Dirección de personal                                       | X  |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|  | Comunicación y Trato  |  |              | X           |
|  | Trabajo bajo presión  |  |              | X           |
|  | Presencia   |  | X            |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>  | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años  |              |             |

▪ **Secretaria del Comité de Educación**

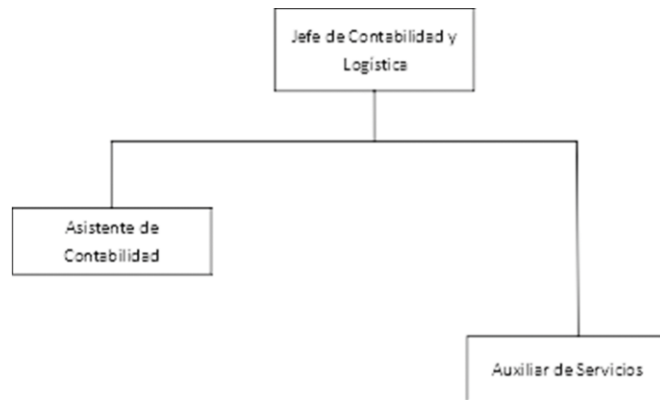
|                     |
|---------------------|
| Comité de Educación |
|---------------------|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>A. NOMBRE DEL PUESTO</b>            | SECRETARIA DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN   |  |
| <b>B. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>       | Es el puesto de apoyo y asistencia a los miembros del Comité de Educación, responsable de coordinar las actividades y asuntos propios del Comité.  |  |
| <b>C. OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Comité en asuntos de su competencia.</li> <li>• Realizar la tramitación documentaria y el archivo de la documentación.</li> <li>• Contribuir a la imagen institucional a través del contacto con el socio.</li> </ul>   |  |
| <b>D. CONDICIÓN DEL CARGO</b>          | Empleado.  |  |
| <b>E. LINEAS DE AUTORIDAD</b>          |  |  |
|  | REPORTA A:   | Comité de Educación (funcionalmente)<br>Gerencia General (Administrativamente) |
|  | SUPERVISA A:   | <b>Directamente:</b> Ninguna.  |
|  |  | <b>Indirectamente:</b> Ninguna.  |
| <b>F. RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  |  |  |
|  | INTERNAS:  | Gerencia General, Comité de Educación, Jefes de Unidades.                      |
|  | EXTERNAS:  | Ninguna.   |
| <b>G. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b> |  |  |
|  | <b>Funciones Específicas:</b>  |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y remitir los documentos de comunicación de los acuerdos emitidos por el Comité hacia la Gerencia General y demás unidades orgánicas de la Cooperativa.</li> <li>• Elaborar el borrador de las actas para su presentación a los miembros del Comité dentro de los cinco (05) días hábiles de efectuada la Sesión de Comité para luego proceder con redactar el Acta Final para su posterior firma.</li> <li>• Elaborar las actas registrando los temas y acuerdos tratados en las Sesiones de Comité.</li> <li>• Hacer firmar las actas del Comité por el quórum respectivo dentro de los diez (10) días hábiles de realizada la Sesión de Comité.</li> <li>• Registrar y custodiar las Actas del Comité y los anexos correspondientes, velando por su autenticidad.</li> <li>• Mantener al día la agenda de actividades del Comité e informar a sus miembros con anticipación sobre los compromisos asumidos.</li> <li>• Revisar e informar al Comité sobre toda la correspondencia recibida y/o remitida para este órgano.</li> <li>• Preparar la documentación necesaria para las sesiones del Comité.</li> <li>• Custodiar la correspondencia, así como los documentos originados en las sesiones del Comité.</li> <li>• Mantener informado al Comité sobre los documentos pendientes de trámite hasta su completa atención.</li> <li>• Solicitar y controlar el Stock de útiles de oficina que requiera el Comité.</li> <li>• Preparar la rendición de viáticos de los Miembros del Comité luego de realizada la comisión de servicios.</li> <li>• Preparar la carpeta con la información necesaria, así como la ayuda memoria para los Miembros del Comité en caso de viajes por comisión de servicios y otros relacionados.</li> <li>• Diligenciar lo que corresponda para mantener actualizado el Legajo personal de cada miembro del Comité.</li> <li>• Planificar y/o dar asistencia a las reuniones de trabajo convocadas por el Comité.</li> </ul> |  |

|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con las diferentes unidades orgánicas, la suscripción por parte de los miembros del Directorio de los reportes, informes periódicos, actas como miembros de Comités y otros en forma oportuna y en los plazos de ley.</li> <li>• Coordinar la participación del Presidente y miembros del Comité en actos protocolares.</li> <li>• Realizar las coordinaciones para la reserva y/o compra de pasajes por transporte y alojamiento de los miembros del Comité.</li> <li>• Realizar la suscripción, registro y demás coordinaciones de los miembros del Comité para su participación en eventos, cursos, talleres y demás.</li> </ul>  |   |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |
| <b>H. PERFIL DEL PUESTO</b>   |   |
| <b>FORMACION</b>  | Administrador de Empresas, Contabilidad, Economía, Computación e Informática, Ingeniero Comercial , Secretariado o carreras afines.   |
| <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b>  | Título Técnico, Bachiller o Título Profesional Universitario.   |
| <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>  | Mínimo un (1) año en entidades financieras, o (2) años en puestos similares.  |
| <b>ESTUDIOS ESPECIALIZACIONES</b> Y   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno.</li> </ul>  |
| <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office e Internet.</li> <li>• Conocimiento de Ingles (Básico).</li> <li>• Manejo de gráficos y presentaciones.</li> <li>• Dominio en taquigrafía.</li> </ul>                             |
| <b>OTROS REQUISITOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> <li>• No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de</li> </ul> |

|                              |   | infracciones consideradas graves o muy graves. |              |             |
|------------------------------|---|--|--------------|-------------|
| <b>CUALIDADES PERSONALES</b> |   | <b>BAJO</b>                                    | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|                              | Memoria   |  | X            |             |
|                              | Raciocinio Mental   |  | X            |             |
|                              | Raciocinio Verbal   |  | X            |             |
|                              | Raciocinio Matemático                                       |  | X            |             |
|                              | Capacidad de Adaptación                                     |  | X            |             |
|                              | Capacidad de Síntesis                                       |  | X            |             |
|                              | Capacidad de Análisis                                       |  | X            |             |
|                              | Iniciativa  |  | X            |             |
|                              | Percepción mental   |  | X            |             |
|                              | Imaginación   |  | X            |             |
|                              | Liderazgo   | X  |              |             |
|                              | Criterio  |  | X            |             |
|                              | Discreción  |  |              | X           |
|                              | Fluidez verbal  |  | X            |             |
|                              | Creatividad   |  | X            |             |
|                              | Eficiencia  |  |              | X           |
|                              | Lealtad   |  |              | X           |
|                              | Honestidad  |  |              | X           |
|                              | Dirección de personal                                       | X  |              |             |
|                              | Orden y Limpieza  |  | X            |             |
|                              | Comunicación y Trato  |  |              | X           |
|                              | Trabajo bajo presión  |  |              | X           |
|                              | Presencia   |  | X            |             |
|                              | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>                                    | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|                              | Capacidad Visual  |  | X            |             |
|                              | Esfuerzo físico necesario                                   | X  |              |             |
|                              | Destrezas o Habilidades Manuales                            | X  |              |             |
|                              | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 35 años  |              |             |

▪ **Auxiliar de Servicios**



|  |   |  |            |   |              |                               |                                 |
|--|---|--|------------|---|--------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>A. NOMBRE DEL PUESTO</b>            | AUXILIAR DE SERVICIOS   |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>B. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>       | Es el puesto de apoyo responsable de la gestión de los recursos logísticos internos así como del orden y limpieza de los ambientes de la cooperativa.   |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>C. OBJETIVOS DEL PUESTO</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar en las labores administrativas de registro, clasificación, orden y traslado de los materiales solicitados por las distintas unidades de la Cooperativa, acorde a las normas internas que sobre la materia cada unidad especializada que disponga, a fin de que la unidad organizacional cuente con el soporte necesario en el desarrollo de sus procesos y así mismo tiene que llevar a cabo la limpieza y orden general de la Cooperativa.</li> </ul>  |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>D. CONDICIÓN DEL CARGO</b>          | Empleado.   |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>E. LINEAS DE AUTORIDAD</b>          | <table border="1"> <tr> <td>REPORTA A:</td> <td>Jefe de Contabilidad y Logística.</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">SUPERVISA A:</td> <td><b>Directamente:</b> Ninguno.</td> </tr> <tr> <td><b>Indirectamente:</b> Ninguno.</td> </tr> </table>   |  | REPORTA A: | Jefe de Contabilidad y Logística.   | SUPERVISA A: | <b>Directamente:</b> Ninguno. | <b>Indirectamente:</b> Ninguno. |
| REPORTA A:                             | Jefe de Contabilidad y Logística.   |  |            |   |              |                               |                                 |
| SUPERVISA A:                           | <b>Directamente:</b> Ninguno.   |  |            |   |              |                               |                                 |
|  | <b>Indirectamente:</b> Ninguno.   |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>F. RELACIONES Y COORDINACIONES</b>  | <table border="1"> <tr> <td>INTERNAS:</td> <td>Gerencia General, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.</td> </tr> <tr> <td>EXTERNAS:</td> <td>Ninguna.</td> </tr> </table>  |  | INTERNAS:  | Gerencia General, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa. | EXTERNAS:    | Ninguna.                      |                                 |
| INTERNAS:                              | Gerencia General, Jefes de Unidades y con todo el Personal de la Cooperativa.   |  |            |   |              |                               |                                 |
| EXTERNAS:                              | Ninguna.  |  |            |   |              |                               |                                 |
| <b>G. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b> | <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programar y efectuar los requerimientos de bienes muebles, bienes corrientes, servicios y otros a través del sistema que corresponda, así como verificar su recepción, distribución y entrega a los usuarios.</li> <li>Mantener actualizado el registro de la ubicación y responsables de los bienes muebles asignados, así como solicitar su mantenimiento, reparación o baja.</li> <li>Fotocopiar, faxear, imprimir o realizar otras actividades que le sean requeridos por la Gerencia General o las Unidades Orgánicas, con la finalidad de contribuir en la agilización de los trámites y procesos de la Cooperativa.</li> <li>Distribuir la correspondencia interna a las unidades orgánicas de la Cooperativa de manera adecuada y adoptando las medidas de seguridad que se requiera.</li> <li>Apoyar en el proceso de cotización de adquisición y contratación de bienes y servicios en base a la normativa vigente.</li> <li>Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cumplimiento de las actividades del</li> </ul> |  |            |   |              |                               |                                 |

|   |   |
|---|---|
| <p>Economato.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepcionar, trasladar y ordenar los útiles y materiales en función a los requerimientos de la Cooperativa, a fin de que las unidades cuenten con lo necesario en el momento que lo requieran.</li> <li>• Administrar en forma eficaz los recursos asignados a la Unidad de Economato, de acuerdo con los lineamientos fijados por Gerencia.</li> <li>• Conducir y supervisar los procesos de recepción, ubicación física, conservación, control de inventarios y suministro de bienes en el almacén central Institucional.</li> <li>• Apertura y cierre de la Cooperativa, según horarios señalados por el Reglamento Interno de Trabajo (RIT).</li> <li>• Controlar o vigilar a las personas que acceden al edificio.</li> <li>• Acondicionar previamente la sala de reuniones de la Cooperativa para la ejecución de las reuniones programadas y autorizadas por la Gerencia General.</li> <li>• Colaborar con el cuidado, servicio y mantenimiento de la Sede Principal, que permita brindar un ambiente con las condiciones para laborar adecuadas.</li> </ul>  |   |
| <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y orientar a todos los socios sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.</li> <li>• Comunicar a la Unidad de Riesgos todos los eventos y riesgos identificados asociados a los diferentes riesgos a los que está expuesta la institución.</li> <li>• Cumplir y aplicar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Código de Conducta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, informando las transacciones inusuales detectadas en el desarrollo de sus funciones al Oficial de Cumplimiento o al puesto designado para cumplir tal función.</li> <li>• Proponer a su Coordinación, Jefatura/Gerencia inmediata, según corresponda, la creación, modificación o actualización de las normas internas de su área (ROF, MOF, Políticas, Reglamentos, Directivas, Manuales y Procedimientos).</li> <li>• Hacer entrega de cargo por motivos de vacaciones, promociones, movilidad funcional o geográfica, o cese, mediante el formato o estructura de documento establecido por la unidad de Contabilidad, Recursos Humanos y Logística.</li> <li>• Brindar con excelencia y calidad una correcta atención a todos nuestros socios, aplicando a cabalidad las Políticas, Directivas y Código de Buenas Prácticas para la atención a los usuarios.</li> <li>• Participar en las capacitaciones, talleres y reuniones de trabajo que organice la Cooperativa.</li> <li>• Crear y aplicar mecanismos de autocontrol en la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener actualizados la totalidad de la normativa de la unidad bajo su cargo, realizándose una revisión de los mismos por lo menos una vez al año y estableciéndose adicionalmente técnicas para obtener sugerencias del personal quien realiza las actividades para proponer su actualización, mejoramiento y optimización de los mismos.</li> <li>• Velar por el mantenimiento, conservación y buen uso de los bienes, equipos y materiales a su cargo.</li> <li>• Otras funciones asignadas por su superior inmediato.</li> </ul> |   |
| <b>H.</b>   | <b>PERFIL DEL PUESTO</b>  |
|   | <b>FORMACION</b> Ninguna.   |
|   | <b>GRADO INSTRUCCIÓN</b> Estudios de educación Técnica.   |
|   | <b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b> Mínimo (6) meses realizando labores similares.   |
|   | <b>ESTUDIOS Y ESPECIALIZACIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de Atención al cliente.</li> <li>• Conocimiento en redacción y ortografía.</li> </ul>   |
|   | <b>CONOCIMIENTOS TECNICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación a nivel usuario, Office, PDT e Internet.</li> </ul>   |
|   | <b>OTROS REQUISITOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No registrar antecedentes penales ni judiciales.</li> <li>• No ser titular de un crédito con calificación mayor a CPP en la central de riesgos de la SBS.</li> </ul> |

|  |   |   |              |             |
|--|---|---|--------------|-------------|
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No haber sido sancionado por la SBS por la comisión de infracciones consideradas graves o muy graves.</li> </ul> |              |             |
|  | <b>CUALIDADES PERSONALES</b>                                | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Memoria   | X   |              |             |
|  | Raciocinio Mental   | X   |              |             |
|  | Raciocinio Verbal   | X   |              |             |
|  | Raciocinio Matemático                                       | X   |              |             |
|  | Capacidad de Adaptación                                     |   | X            |             |
|  | Capacidad de Síntesis                                       | X   |              |             |
|  | Capacidad de Análisis                                       | X   |              |             |
|  | Iniciativa  |   | X            |             |
|  | Percepción mental   | X   |              |             |
|  | Imaginación   | X   |              |             |
|  | Liderazgo   | X   |              |             |
|  | Criterio  | X   |              |             |
|  | Discreción  |   | X            |             |
|  | Fluidez verbal  | X   |              |             |
|  | Creatividad   |   | X            |             |
|  | Eficiencia  |   | X            |             |
|  | Lealtad   |   | X            |             |
|  | Honestidad  |   | X            |             |
|  | Dirección de personal                                       | X   |              |             |
|  | Orden y Limpieza  |   |              | X           |
|  | Comunicación y Trato  | X   |              |             |
|  | Trabajo bajo presión  |   | X            |             |
|  | Presencia   | X   |              |             |
|  | <b>REQUISITOS FISICOS</b>                                   | <b>BAJO</b>   | <b>MEDIO</b> | <b>ALTO</b> |
|  | Capacidad Visual  |   | X            |             |
|  | Esfuerzo físico necesario                                   |   | X            |             |
|  | Destrezas o Habilidades Manuales                            |   | X            |             |
|  | <b>DE PREFERENCIA MENOR A:</b><br>(Para ingresar al puesto) | 45 años   |              |             |



Anexo 6



**PROPUESTA DE REGLAMENTO  
DEL PROCESO DE SELECCIÓN  
DE PERSONAL DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO TOQUEPALA**

## INDICE

|  |       |
|--|-------|
| TITULO I   |       |
| DISPOSICIONES GENERALES .....                              | 248   |
| TITULO II  |       |
| MODALIDADES DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....                  | 248   |
| CAPITULO I.....  | 248   |
| DE LA MODALIDAD DE SELECCIÓN Y APROBACIÓN DE PERSONAL..... | 248   |
| CAPITULO II.....   | 249   |
| DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL POR CONCURSO PÚBLICO.....     | 249   |
| CAPITULO III.....  | 249   |
| DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL POR CONCURSO INTERNO.....     | 249   |
| CAPITULO IV.....   | 250   |
| DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR PROMOCIÓN.....             | 22490 |
| TITULO III   |       |
| CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN DE SELECCIÓN .....             | 22490 |
| CAPITULO V.....  | 22490 |
| DE LA CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN DE SELECCIÓN.....        | 22490 |
| CAPITULO VI.....   | 252   |
| DEL DESARROLLO DE LAS ETAPAS DE SELECCIÓN.....             | 252   |
| CAPITULO VII.....  | 255   |
| DE LOS POSTULANTES.....                                    | 255   |
| CAPITULO VIII.....   | 255   |
| DE LAS PUBLICACIONES Y RECLAMOS .....                      | 255   |
| TITULO III   |       |
| DISPOSICIONES FINALES.....                                 | 256   |

## **TITULO I**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

- Art. 1. El presente Reglamento tiene por objetivo establecer las normas para el proceso de selección y contratación de personal idóneo para el desempeño honesto, eficaz y eficiente en la institución.
- Art. 2. El ámbito de la aplicación del presente reglamento alcanza a todas las unidades y dependencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
- Art. 3. El presente reglamento se sustenta en la siguiente Base legal:
- Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
  - Manual de Organización y Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
  - Reglamento de Organización y Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala.
- Art. 4. Los reclamos constituyen solicitudes o exigencias a la instancia respectiva, respecto a un derecho o interés vulnerado.
- Art. 5. En caso se produzca una vacante se priorizará la realización de una promoción o ejecución de un Concurso Interno para ocuparla. Podrán participar también los practicantes con contrato vigente además del resto de colaboradores.
- Art. 6. El orden de mérito en un concurso de selección mantendrá una vigencia de hasta 3 meses a partir de la comunicación del resultado. De esta manera si se resuelve el vínculo contractual con el ganador el postulante que ocupe el segundo lugar podrá ser llamado a ocupar la vacante.

## **TITULO II**

### **MODALIDADES DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

#### **CAPITULO I**

#### **DE LA MODALIDAD DE SELECCIÓN Y APROBACIÓN DE PERSONAL.**

- Art. 7. Se determinan como modalidades permitidas de Selección de Personal en la Cooperativa a las denominadas o ejecutadas a través de Concurso Público, Concurso Interno o Promoción.
- Art. 8. El Consejo de Administración será el encargado de aprobar la convocatoria de los Concursos Públicos (Procesos de Selección Externa) de todo el Personal y los

Concursos Internos o Promoción del personal que depende del mismo (Gerente General, Jefe de la Unidad de Riesgos y Cumplimiento).

Art. 9. El Consejo de Vigilancia será el encargado de aprobar la convocatoria del Concurso Público, Concurso Interno o Promoción para la selección del Auditor Interno.

Art. 10. La Gerencia General será la encargada de aprobar los Concursos Internos o Promoción del personal que depende del mismo, con cargo a dar cuenta al Consejo de Administración.

## **CAPITULO II**

### **DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL POR CONCURSO PÚBLICO.**

Art. 11. El Consejo de Administración o la Gerencia General según corresponda aprobará las bases del Concurso Público y el ámbito de publicación Nacional o Local, según el requerimiento a cubrir.

Art. 12. El encargado de la dependencia designada para la gestión del Talento Humano, se encargará de la Publicación a través de los medios de comunicación habilitados o autorizados para tal fin. En este sentido están autorizados los siguientes medios: Prensa Escrita, Publicidad Radial y el portal Web Institucional.

Art. 13. Éste proceso de Selección puede llevarse a cabo a través de la Comisión de Selección o través de la contratación de una empresa especializada en selección de talento humano.

## **CAPITULO III**

### **DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL POR CONCURSO INTERNO.**

Art. 14. El Consejo de Administración o la Gerencia General, según corresponda aprobarán las bases del Concurso Interno según el caso y solicitará al encargado de la dependencia designada para la gestión del Talento Humano emita la convocatoria dirigida al personal de la Cooperativa sobre la vacante a cubrir, a través de una carta circular y publicación Institucional.

Art. 15. Podrán participar en el Proceso de Selección Interno, todos los trabajadores y practicantes que tengan como mínimo 06 meses de antigüedad laboral en la Institución.

Art. 16. Éste proceso de Selección puede llevarse a cabo a través de la Comisión de Selección o con la contratación de una empresa especializada, según lo aprobado por el Consejo de Administración o Gerencia General según corresponda.

#### **CAPITULO IV**

##### **DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR PROMOCIÓN, SUPLENCIA / INVITACION.**

Art. 17. El consejo de Administración o la Gerencia General según corresponda solicitará al encargado de la dependencia designada para la gestión del Talento Humano una terna de trabajadores que podrían ser promocionados, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Tiempo de antigüedad en la Institución.
- Record y nivel de Sanciones.
- Experiencia obtenida en la carrera laboral desarrollada en la CAC Toquepala.
- Formación profesional (Capacitación) de acuerdo a los requisitos estipulados en el MOF para el puesto.
- Última evaluación de desempeño efectuada por su Jefe Inmediato.
- Consejo de Administración o la Gerencia General invitará a cubrir un puesto de suplencia, en coyuntura o emergencia para que la institución continúe sus actividades

Art. 18. El Consejo de Administración o la Gerencia General según corresponda, evaluará a la terna propuesta, para tomar la decisión final.

### **TITULO III**

#### **CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN DE SELECCIÓN**

#### **CAPITULO V**

##### **DE LA CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN DE SELECCIÓN.**

Art. 19. La Comisión de Selección estará conformado por:

- a) Para el caso de selección del Gerente General y/o Funcionarios con dependencia del Consejo de Administración la Comisión de Selección estará conformado por:

| <b>Miembro</b>                              | <b>Cargo</b> |
|---|--------------|
| Presidente del Consejo de Administración    | Presidente   |
| 02 Directivos del Consejo de Administración | Miembro      |
| Gerente General                             | Apoyo        |
| 01 Representante del Consejo de Vigilancia  | Observador   |

- b) Para el caso de Funcionarios con dependencia de la Gerencia General la Comisión de Selección estará conformado por:

| <b>Miembro</b>                                 | <b>Cargo</b> |
|--|--------------|
| Gerente General                                | Presidente   |
| 01 Representante del Consejo de Administración | Miembro      |
| Auditor Interno                                | Observador   |

- c) Para el caso del Auditor Interno, la Comisión de Selección estará conformada por:

| <b>Miembro</b>                                 | <b>Cargo</b> |
|--|--------------|
| Presidente del Consejo de Vigilancia           | Presidente   |
| 02 Directivos del Consejo de Vigilancia        | Miembro      |
| Gerente General                                | Apoyo        |
| 01 Representante del Consejo de Administración | Observador   |

- d) Para el caso del resto de trabajadores la Comisión de Selección estará conformado por:

| <b>Miembro</b>                                     | <b>Cargo</b> |
|--|--------------|
| Gerente General                                    | Presidente   |
| Jefe de la Unidad                                  | Miembro      |
| 01 Representante de la Unidad de Auditoria Interna | Observador   |

- e) Para el caso de trabajadores que dependan funcionalmente de un Comité o Consejo la Comisión de Selección estará conformado por:

| <b>Miembro</b>                                     | <b>Cargo</b> |
|--|--------------|
| Gerente General                                    | Presidente   |
| 01 funcionario designado por la Gerencia General   | Miembro      |
| Presidente del Consejo o Comité                    | Miembro      |
| 01 Representante de la Unidad de Auditoria Interna | Observador   |

Art. 20. Para los Procesos de Selección Externa la Comisión de Selección deberá de contar con el apoyo de un Psicólogo que evalúe el aspecto psicológico y social del postulante, siendo su opinión escuchada más no vinculante o decisiva en el proceso.

Art. 21. Son funciones de la comisión de selección:

- Proponer las bases del proceso de Selección de Personal en base a los requisitos y criterios establecidos para cada puesto según el Reglamento Interno de Trabajo y el Manual de Organización y Funciones.
- Llevar a cabo las etapas del proceso de Selección de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento.
- Dejar constancia documental de los resultados e incidencias en el proceso.
- En caso de ser un Concurso a través de una Empresa Especializada, la Comisión participará en la etapa final que es la Entrevista personal.
- Absolver los reclamos y/o consultas que hubiera ha lugar durante el proceso.
- Verificación de datos de los postulantes que llegan a la entrevista personal.
- Informar al Consejo de Administración o la Gerencia General para su ratificación.
- Proponer la flexibilización de los requisitos para los postulantes a un proceso de Selección, siempre que tal aspecto quede aprobado en las bases y registrado en las actas.
- La Comisión será autónoma en las decisiones tomadas.

## **CAPITULO VI**

### **DEL DESARROLLO DE LAS ETAPAS DE SELECCIÓN.**

Art. 22. El Proceso de Selección constará de las siguientes etapas:

- Evaluación de Files.
- Examen de Conocimientos.

- Examen Psicotécnico.
- Entrevista Psicológica.
- Entrevista Personal (final).

Art. 23. La Comisión de Selección según corresponda se encargará de la etapa de evaluación de Files de acuerdo a los siguientes criterios:

- Los Files de los postulantes serán entregados con cargo directamente por el encargado de la gestión del Talento Humano a la comisión de selección.
- La Comisión de Selección revisará los files presentados, verificando si cumplen los requisitos exigidos en la convocatoria. De no ser así, se emitirá una relación identificando el motivo de descalificación.
- La Comisión de Selección se encargará o procederá a revisar cada uno de los files de los postulantes aptos de acuerdo al formato.
- Para la validez del proceso de selección será necesario que al menos tres postulantes hayan aprobado la evaluación de Currículum Vitae.
- La evaluación del Currículum Vitae tiene carácter eliminatorio.

Art. 24. La elaboración y corrección de la prueba de conocimientos estará a cargo de la Comisión de Selección. Ambos documentos serán entregados a la Comisión en sobre cerrado o vía mail.

- La prueba de conocimientos será innominada.
- Cuando se efectúe la entrega de las pruebas corregidas, estas serán entregadas al encargado de la gestión del Talento Humano, para el respectivo cómputo adjuntando una relación de los postulantes con sus respectivas notas en sobre cerrado.
- El encargado de la gestión del Talento Humano, se encargará de custodiar y supervisar la resolución de la prueba de Conocimientos.
- La prueba de Conocimientos tiene carácter eliminatorio.

Art. 25. La Comisión de Selección solicitará a la Gerencia General en caso lo requiera, los servicios de un especialista que se encargará en llevar adelante la evaluación Psicotécnica y Psicológica a los postulantes, quien considerará las características del perfil profesional de puesto.

Art. 26. Accederán a la entrevista personal los postulantes cuyos promedios ponderados en los procesos de evaluación de Files (30%), Examen de Conocimiento (50%), Examen Psicotécnico (20%), sea mayor o igual a trece puntos.



Art. 27. La entrevista psicológica establecerá un perfil psicológico que servirá como guía para la toma de decisión respecto a la selección del personal, sin embargo, dicho resultado no será determinativo ni calificativo cuantitativamente.

Art. 28 La ponderación y escala de puntaje de cada evaluación, para determinar la calificación final del postulante deberá ser la siguiente:

a) Para personal de los niveles de Gerente General, Funcionarios y Ejecutivos a ponderación será la siguiente:

| Etapa                       | %   | Puntaje              |
|-----------------------------|-----|----------------------|
| Evaluación de File          | 20% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Evaluación de Conocimientos | 40% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Evaluación Psicotécnica     | 10% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Entrevista Personal         | 30% | Puntaje: Del 1 al 20 |

b) Para personal de los niveles de Analistas, Asistente y Auxiliar la ponderación será la siguiente:

| Etapa                       | %   | Puntaje              |
|-----------------------------|-----|----------------------|
| Evaluación de File          | 15% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Evaluación de Conocimientos | 20% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Evaluación Psicotécnica     | 30% | Puntaje: Del 1 al 20 |
| Entrevista Personal         | 35% | Puntaje: Del 1 al 20 |

Art. 29. Para la puntuación final de los procesos, se aplicará la siguiente equivalencia para las calificaciones:

| Calificación | Puntaje        |
|--------------|----------------|
| Bueno        | De 18.0 a 20.0 |
| Regular      | De 15.0 a 17.9 |
| Aceptable    | De 13.0 a 14.9 |
| Deficiente   | Menos de 13.0  |

Art. 30. La Decisión final de Selección de Personal será tomada por consenso por la Comisión de Selección según sea el caso, considerando al de mayor puntaje ponderado obtenido en los procesos de selección, debiendo no ser menor a 13 puntos, en caso contrario el concurso se declarará desierto.

Art. 31. El cronograma de Selección considerará como máximo los siguientes plazos para las actividades propias del Proceso de Selección

- 2 días para la publicación (a nivel nacional y/o regional).
- 3 días para la evaluación de files.

- 1 día para la publicación o comunicación de resultados de la Primera Etapa.
- 2 días para la evaluación de conocimientos y Psicotécnico.
- 2 días para la tabulación de resultados.
- 1 día para la publicación o comunicación de resultados de la Segunda Etapa.
- 1 día para la entrevista psicológica.
- 1 día para la entrevista personal.
- 2 días para la publicación de los resultados finales.

Art. 32. La Comisión de Selección, podrá variar los plazos siempre y cuando las condiciones lo requieran.

## **CAPITULO VII**

### **DE LOS POSTULANTES.**

Art. 33. Los postulantes a un Proceso de Selección deberán cumplir con lo siguiente:

- No tener vínculo hasta el cuarto grado de Consanguinidad y segundo de Afinidad con ningún miembro del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comité de Educación, Comité Electoral, Funcionario o trabajador de la Cooperativa.
- No haber sido sancionado por falta administrativa.
- No tener deudas vencidas en el sistema financiero.
- No tener antecedentes penales y policiales.
- Presentar su Currículum Vitae actualizado.

## **CAPITULO VIII**

### **DE LAS PUBLICACIONES Y RECLAMOS**

Art. 34. En caso de presentarse reclamos durante el proceso de selección, éstos serán atendidos por la Comisión de Selección a través del encargado de la gestión del Talento Humano.

Art. 35. La publicación del resultado se efectuará en el local de la Oficina Principal, en la Página Web de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala y mediante comunicación directa con el ganador del concurso.

Art. 36. Una vez finalizado el Proceso de Selección la Gerencia General informará al Consejo de Administración los resultados respectivos según sea el caso.

**TITULO III**  
**DISPOSICIONES FINALES**

Art. 37. En caso de que un miembro de la Comisión de Selección se abstenga de participar por motivos personales y/o institucionales debidamente sustentados, la Gerencia General designará a la persona que lo reemplazará con cargo a dar cuenta al Consejo de Administración.

Art. 38. Los casos no contemplados en el presente reglamento deberán ser tratados y resueltos por la Comisión de Selección dejando constancia de las decisiones tomadas en las Bases o Acta final del Proceso de Selección.