

Perfiles De Cargos y Manual de Funciones

Trabajo final presentado por:	Juliana Rodriguez Ramírez
Programa:	Especialización en Gerencia de Talento Humano
Docente:	LIRA ISIS VALENCIA
Fecha:	07/08/2026

Índice de contenidos

Resumen	4
Abstract	5
1. Introducción	6
1.1. Objetivo General.....	6
1.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Metodología	7
1.3.1. Identificación y Análisis del Problema.....	7
1.3.2. Planificación de la Solución	8
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	9
2.1. Descripción de la empresa a intervenir.....	9
2.1.1. Misión	9
2.1.2. Visión	9
2.1.3. Mapa de procesos	10
2.1.4. Descripción del proceso a intervenir.....	11
2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso.....	12
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	17
3.1. Establecimiento de objetivos	17
3.2. Descripción de la solución	18
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución	19
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	19
4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. 21	
4.1. Alcance final de la solución	21
4.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	22
4.3. Cronograma de ejecución.....	23

4.4.	Presupuesto.....	24
5.	Referencias bibliográficas	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

El presente proyecto de aplicación en investigación-acción tuvo como propósito analizar la situación relacionada con la actualización de los perfiles de cargo y manuales de funciones en una empresa del sector financiero, denominada para efectos del estudio como Noverix S.A.S. El diagnóstico se desarrolló en las áreas de Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas, Tesorería y Jurídica, con especial atención en la articulación de funciones y responsabilidades entre los procesos de Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo. Durante el proceso se identificaron diferencias entre las funciones establecidas documentalmente y las actividades que actualmente desarrollan los colaboradores, así como cruces de funciones, responsabilidades sin delimitación clara, dificultades de comunicación y ausencia de rutas formales de seguimiento y escalamiento.

La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo y se desarrolló mediante investigación-acción. Para la recopilación de información se realizaron reuniones individuales con los responsables de las áreas, observación directa de las actividades, revisión de las funciones existentes y una bitácora de actividades y tiempos. Estos instrumentos permitieron conocer la operación desde la experiencia de los colaboradores y comparar las funciones establecidas con las actividades ejecutadas en la práctica.

A partir de los hallazgos, se propone revisar y actualizar los perfiles de cargo y manuales de funciones, definiendo con mayor precisión las responsabilidades de cada cargo y fortaleciendo la articulación entre las áreas involucradas. Asimismo, se plantean rutas claras de comunicación y escalamiento y mecanismos de seguimiento que permitan identificar responsables, avances y estado de las solicitudes. La propuesta busca disminuir cruces de funciones y reprocesos, mejorar la coordinación entre las áreas y contribuir a una gestión más organizada y eficiente.

PROFILES:

ABSTRACT

This applied action research project aimed to analyze and address the situation related to the updating of job profiles and function manuals in a financial sector company, referred to as Noverix S.A.S. for the purposes of this study. The diagnosis was conducted in the Customer Service, Collections and Accounts Receivable, Treasury, and Legal areas, identifying mainly difficulties in the definition and distribution of functions and responsibilities, as well as coordination among the Customer Service, Collections, and Payment Collection areas. Differences were identified between the functions established in the existing documents and the activities currently performed by employees, as well as overlapping functions, responsibilities without clear boundaries, communication difficulties, and the absence of formal follow-up and escalation procedures.

A qualitative approach based on action research was used. Information was collected and analyzed through individual meetings with employees and area managers, direct observation of activities, review of existing job profiles and functions, and an activity and time log. These instruments made it possible to compare documented functions with the activities carried out in daily operations and to identify the main findings related to the distribution of responsibilities and coordination among processes.

Based on the diagnosis, the project proposes reviewing and updating job profiles and function manuals, clearly defining the responsibilities of each position and strengthening communication, follow-up, and escalation procedures among the areas involved. The proposal seeks to reduce overlapping functions and rework, improve coordination among employees, and facilitate the follow-up of requests, thereby contributing to more organized and efficient internal processes.

Keywords: job profiles, function manual, human resources management, responsibilities, organizational processes, action research.

PROFILES

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto de aplicación en investigación-acción se centró en la identificación y abordaje de la ausencia de perfiles de cargo y manuales de funciones actualizados, compañía Noverix S.A.S permitiendo integrar teoría y práctica en un entorno real. Mediante un enfoque de investigación-acción, se desarrollaron habilidades de diagnóstico, análisis y planificación orientadas a mejorar la eficiencia y efectividad de un proceso crítico en la organización. La estructura del proyecto incluyó una revisión exhaustiva del contexto organizacional y la implementación de una solución factible que responde a las necesidades de la organización y optimiza su desempeño.

1.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal del proyecto fue desarrollar una solución operativa al problema de la ausencia de perfiles de cargo y manuales de funciones actualizados en el proceso de Gestión Humana de una empresa del sector financiero, denominada para efectos de este estudio como Noverix S.A.S.. La intervención se orientó no solo a corregir el problema identificado, sino también a proporcionar una propuesta sostenible que pudiera integrarse a la estructura de la organización, elevando los niveles de eficiencia y alcanzando los estándares de desempeño requeridos en el proceso intervenido.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar una identificación detallada del problema en su contexto organizacional, determinando causas raíz y evaluando su impacto en el desempeño general del proceso.
2. Diseñar un plan de acción estructurado con objetivos claros, actividades específicas y recursos definidos para la ejecución de la solución.
3. Establecer el alcance de la intervención, definiendo responsables, cronograma y presupuesto, para asegurar que la implementación sea organizada y efectiva.

1.3. METODOLOGÍA

El proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, la cual facilitó la colaboración continua entre el equipo de estudiantes y docente asesor. Esta metodología permitió un enfoque sistemático para identificar problemas, formular hipótesis y aplicar soluciones en un contexto real, ajustando las estrategias conforme se avanzaba en el proyecto. La investigación-acción proporcionó un marco flexible y participativo para ejecutar el proyecto de manera estructurada, generando una intervención bien fundamentada y con alto potencial de impacto.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, cada una de las cuales abordó un aspecto específico de la intervención. En la primera etapa, se identificó y analizó el problema organizacional, incluyendo una descripción detallada de la organización, su misión, visión y el proceso específico afectado. La segunda etapa se centró en la planificación de la solución, estableciendo objetivos y actividades concretas para abordar el problema. En la tercera fase, se definieron aspectos operativos como el cronograma, el presupuesto y la asignación de roles.

1.3.1. Identificación y Análisis del Problema

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

Se utilizó un método **cualitativo**, realizando reuniones individuales con los responsables de las diferentes áreas para conocer directamente cómo se estaban desarrollando las funciones. También se revisaron las funciones que cada persona tenía asignadas y las actividades que realmente realizaba en su día a día. Como herramienta de apoyo se implementó una bitácora de actividades y tiempos, que permitió observar la distribución de las tareas e identificar diferencias entre las funciones establecidas y las ejecutadas.

1.3.2. Planificación de la Solución

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades que permitiría mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

1.3.2.1. Definición de Alcance y Recursos

La tercera etapa se enfocó en delimitar el alcance de la intervención y los recursos necesarios. Se establecieron responsables para cada actividad, y se elaboró un cronograma de ejecución para controlar el avance de la implementación. Asimismo, se desarrolló un presupuesto que detalló los costos asociados a cada fase, permitiendo optimizar la asignación de recursos. Esta fase aseguró que todas las variables críticas estuvieran alineadas para una ejecución sin interrupciones.

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN UN PROBLEMA AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

Se realizó un diagnóstico en las áreas de Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas, Tesorería, Jurídica lidera por líder de Procesos Gestión Humana, donde se identificó que varios cargos no cuentan con perfiles y funciones actualizados de acuerdo con las actividades que actualmente realizan. Esta situación genera falta de claridad en algunas responsabilidades, cruces de funciones y dificultades para establecer la distribución real de las tareas. Para validar la situación, se realizaron reuniones individuales con los responsables de cada área, se revisaron las funciones actuales y se implementó una bitácora de actividades y tiempos. Con esta información se evidenció la necesidad de actualizar y organizar los perfiles y funciones de acuerdo con la operación actual de la organización.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA A INTERVENIR

2.1.1. Misión

“Impulsar el bienestar financiero de las personas, conectando empresas y colaboradores con soluciones ágiles, innovadoras, accesibles y seguras que generen valor y contribuyan a transformar su calidad de vida.” (Denario, 2024).

En el desarrollo de su actividad, Novarix tiene además la oportunidad de fortalecer su compromiso con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente, aprovechando su modelo de operación digital para reducir el consumo de papel, optimizar el uso de recursos y promover prácticas responsables entre sus colaboradores.

2.1.2. Visión

“Ser una empresa referente en Colombia en soluciones financieras digitales, reconocida por transformar el bienestar financiero de las personas y generar valor sostenible para las empresas, los colaboradores y la Sociedad”. (Denario, 2024).

Novarix S.A.S busca consolidarse como una organización innovadora, cercana, responsable y sostenible, fortaleciendo la experiencia de sus clientes y colaboradores mediante tecnología, inclusión financiera, eficiencia operacional y prácticas que contribuyan al cuidado del medio ambiente.

2.1.3. Mapa de procesos Noverix SAS

Figura 1: Mapa de procesos No



ProcesosEstratégicos:

Son los que orientan la organización, definen objetivos y permiten controlar los riesgos y recursos necesarios para alcanzar las metas de Denario.

Procesos Misionales:

Son el corazón de la organización, porque están directamente relacionados con la prestación del servicio y la generación de valor para el cliente. En ellos se encuentra el proceso de crédito, desde la gestión comercial hasta el desembolso y la atención posterior.

Procesos de apoyo:

Son los que proporcionan los recursos, conocimientos y servicios necesarios para que los procesos misionales puedan funcionar correctamente.

2.1.4. Descripción del proceso a intervenir**perfiles de cargos y manual de funciones**

Dentro del diagnóstico realizado en Noverix S.A.S., se tomó como parte del proceso de intervención la revisión de los perfiles de cargo y del manual de funciones de las áreas de Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo.

Para conocer cómo se desarrolla realmente el trabajo, se realizaron conversaciones con los colaboradores, observación de las actividades y revisión de las funciones que actualmente ejecutan. Este ejercicio permitió identificar que, en la operación diaria, algunas responsabilidades se han ido definiendo de acuerdo con las necesidades que van surgiendo y con la experiencia que cada persona ha adquirido en su cargo.

Esto no significa necesariamente que las actividades no se realicen. Por el contrario, se observa que los colaboradores conocen su trabajo y responden a las situaciones que se presentan. Sin embargo, cuando una gestión involucra a más de un área, puede resultar menos claro dónde termina la responsabilidad de una persona y dónde comienza la de otra.

Esta situación se hace más visible en la relación entre Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo. Por ejemplo, una solicitud de un cliente puede iniciar como una consulta en Servicio al Cliente, requerir una validación relacionada con Cobranzas y terminar necesitando información sobre un pago o movimiento gestionado desde Recaudo. En estos casos, además de resolver la

solicitud, es necesario tener claridad sobre quién debe asumir cada etapa y quién debe realizar el seguimiento hasta el cierre.

A partir de lo observado, se considera necesario revisar los perfiles de cargo y las funciones actuales para verificar que exista correspondencia entre lo que está establecido, lo que realmente hace cada colaborador y lo que necesita el proceso.

2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso

Para el diagnóstico de **Noverix S.A.S.** se utilizó un enfoque cualitativo, mediante reuniones uno a uno con los colaboradores de las áreas de Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo. En cada espacio se revisaron las funciones actuales, la distribución de las actividades, los tiempos empleados, los canales de comunicación y la interacción con las demás áreas.

Como apoyo al levantamiento de información se implementó una bitácora de actividades y tiempos, se identificaron los canales utilizados para la gestión de solicitudes —correo electrónico, WhatsApp y Robot IA— y se realizaron reuniones de seguimiento cada ocho días para revisar avances, compromisos y situaciones pendientes.

Matriz de valoración de hallazgos

2.1.6. Hallazgos cualitativos

El ejercicio permitió conocer la operación desde la experiencia directa de los colaboradores y no únicamente desde la información documental. Uno de los aspectos que requiere mayor atención es la **claridad de las funciones y responsabilidades**, especialmente cuando una gestión necesita la participación de más de un área.

También se identificó la importancia de fortalecer la **comunicación y trazabilidad de las solicitudes**, debido a la utilización de diferentes canales y a la necesidad de realizar seguimiento a determinadas gestiones.

La bitácora permitió complementar la información obtenida en las reuniones, facilitando la observación de las actividades y los tiempos asociados a la operación. A su vez, las reuniones periódicas permitieron hacer seguimiento a los compromisos y verificar los avances del diagnóstico

Figura 2: Ruta del Diagnóstico

RUTA DEL DIAGNÓSTICO – NOVERIX S.A.S.

Áreas intervenidas: Servicio al Cliente – Cobranzas – Recaudo

1 INSTRUMENTOS APLICADOS



2 HALLAZGOS IDENTIFICADOS



3 PROBLEMÁTICA CENTRAL



Necesidad de fortalecer la claridad de funciones, la comunicación, la trazabilidad y la articulación entre las áreas de Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo.

4 OPORTUNIDAD DE MEJORA



OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO: Optimizar la operación y la coordinación entre Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo, mejorando la claridad, la comunicación y el seguimiento de las gestiones.

2.1.7. Análisis de la problemática

A partir de la información recopilada mediante las entrevistas realizadas a los colaboradores, la observación de las actividades y la revisión de los procesos internos, se observa que la situación a intervenir está relacionada principalmente con la articulación entre las áreas de Servicio al Cliente, Cobranzas y Recaudo, especialmente en aspectos asociados con la definición de funciones, asignación de responsabilidades, comunicación interna, seguimiento de solicitudes y establecimiento de mecanismos de escalamiento.

Durante el proceso de diagnóstico se evidenció que algunas actividades no cuentan con responsables claramente definidos o presentan interacción entre diferentes áreas sin una ruta formal de gestión. Esta situación puede generar duplicidad de esfuerzos, reprocesos, demoras en la atención de requerimientos y dificultades para realizar un seguimiento oportuno a las solicitudes. Asimismo, la ausencia de criterios claramente establecidos para determinar cuándo y a quién debe escalarse una situación puede afectar la continuidad de los procesos y dificultar la identificación del responsable de cada gestión.

En el caso de Servicio al Cliente, la interacción permanente con Cobranzas y Recaudo hace necesario establecer con mayor precisión los límites y puntos de conexión entre las responsabilidades de cada área. La falta de una delimitación formal puede ocasionar que determinadas solicitudes sean trasladadas entre colaboradores sin una ruta definida, generando tiempos de respuesta variables y dificultades para establecer el estado real de cada requerimiento.

De igual manera, se identificó la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de las actividades. Contar con herramientas que permitan registrar las solicitudes, responsables, fechas de gestión, avances y estado de cada caso facilitaría la trazabilidad de los procesos y permitiría detectar oportunamente situaciones que requieran intervención o escalamiento.

Por lo anterior, se considera necesario fortalecer y actualizar los perfiles de cargo y manuales de funciones, de manera que las responsabilidades de cada cargo se encuentren

claramente definidas y articuladas con los demás procesos de la organización.

Adicionalmente, se propone establecer rutas claras de comunicación y escalamiento, así como mecanismos de seguimiento que permitan identificar el responsable de cada gestión, conocer su estado y facilitar la toma de decisiones. Estas acciones buscan reducir reprocesos, mejorar la coordinación entre las áreas y contribuir a una gestión más eficiente y organizada de los procesos internos.

.

Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

2.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

A partir de la situación encontrada durante el diagnóstico, se propone trabajar en la organización de las funciones de los colaboradores, teniendo en cuenta las actividades que actualmente realizan y la información que aparece en los perfiles de cargo. La intención es que exista mayor claridad sobre las responsabilidades de cada cargo y que las funciones estén relacionadas con las necesidades reales de los procesos.

Objetivo general

Mejorar la organización y distribución de las funciones de los colaboradores mediante la revisión y actualización de los perfiles de cargo y la definición clara de responsabilidades, buscando reducir los reprocesos, los cruces de funciones y las dificultades que se presentan por falta de claridad en las actividades.

Objetivos específicos

- Actualizar los perfiles de cargo de acuerdo con las funciones que actualmente realizan los colaboradores.
- Disminuir los cruces de funciones mediante una definición más clara de las responsabilidades de cada cargo.
- Reducir los reprocesos y tiempos que se generan cuando no está definido quién debe realizar una determinada actividad.
- Mejorar la distribución de las actividades y cargas de trabajo entre los colaboradores.
- Aumentar la claridad de los colaboradores frente a las funciones que corresponden a sus cargos.
- Establecer una forma de seguimiento que permita revisar y actualizar los perfiles cuando se presenten cambios en las actividades o en los procesos.

2.3. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La solución que proponemos consiste en revisar los perfiles de cargo y compararlos con las actividades que actualmente realizan los colaboradores. Esta propuesta nace de lo observado durante el diagnóstico, donde fue posible encontrar diferencias entre algunas funciones que aparecen establecidas y las actividades que se desarrollan en la práctica.

Para realizar esta revisión se tendrá en cuenta la información que se obtuvo mediante las entrevistas, la observación de las actividades y las bitácoras realizadas durante el diagnóstico. Estos elementos permitirán tener una visión más cercana de cómo se está distribuyendo actualmente el trabajo.

El primer paso será revisar los perfiles de los cargos involucrados y, posteriormente, comparar sus funciones con las actividades que fueron identificadas durante el diagnóstico. Con esta comparación se podrán establecer las funciones que están claras, las que presentan algún cruce con otros cargos y aquellas actividades que no tienen un responsable definido.

Después de realizar esta revisión, se propone organizar las funciones de cada cargo. En los casos en que se encuentren actividades que generan confusión o que pueden corresponder a otro cargo, se revisará la situación con el responsable del área para determinar cómo debe quedar distribuida.

Con la información definida se realizarán los ajustes necesarios a los perfiles de cargo. Estos cambios deberán ser revisados y validados por los responsables de las áreas antes de ser aplicados. Posteriormente, se socializarán con los colaboradores para que conozcan las funciones que les corresponden y tengan claridad sobre sus responsabilidades.

También se plantea realizar un seguimiento después de la implementación. Esto permitirá conocer si los cambios ayudaron a mejorar la distribución de las actividades y si continúan presentándose dificultades relacionadas con las funciones de los cargos.

La solución busca que los perfiles de cargo estén más relacionados con la realidad de la organización y que puedan ser utilizados como una herramienta de consulta para los colaboradores y responsables de las áreas. De esta manera, cuando se presenten cambios en las actividades o en los procesos, los perfiles podrán ser revisados y ajustados nuevamente.

2.4. SECUENCIA DE ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Para desarrollar la solución propuesta se establecen siete actividades, organizadas de manera consecutiva, desde la revisión inicial hasta el seguimiento de los cambios realizados.

Imagen 3 Actividades

No.	Actividad	Descripción
1	Revisión de perfiles de cargo	Revisar los perfiles actuales y las funciones establecidas para cada cargo.
2	Revisión de funciones actuales	Identificar las actividades que realizan actualmente los colaboradores a partir de la información obtenida en el diagnóstico.
3	Comparación de funciones	Comparar las funciones establecidas en los perfiles con las actividades que realmente realizan los colaboradores.
4	Identificación de diferencias	Identificar cruces de funciones, actividades sin responsable claro y funciones que requieren ajustes.
5	Organización y actualización	Definir las responsabilidades de cada cargo y realizar los ajustes necesarios en los perfiles.
6	Socialización de los cambios	Comunicar a los colaboradores las funciones y responsabilidades definidas para cada cargo.
7	Seguimiento	Verificar los resultados de los cambios y realizar ajustes cuando sean necesarios.

2.5. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Para llevar a cabo la solución propuesta se requieren principalmente recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. La mayor parte de estos recursos ya se encuentran

disponibles dentro de la organización, por lo que la implementación de la propuesta no representa una inversión significativa.

Recursos humanos:

Se requiere la participación del área de Gestión Humana, los líderes o responsables de las áreas involucradas y los colaboradores cuyos cargos serán revisados. Gestión Humana tendrá a su cargo la revisión de los perfiles, organización de la información y actualización de los documentos, mientras que los líderes y colaboradores aportarán la información necesaria para validar las funciones.

Recursos materiales:

Se utilizarán los perfiles de cargo actuales, las entrevistas realizadas durante el diagnóstico, las bitácoras de actividades y los formatos que se elaboren para comparar y organizar las funciones. También se podrán utilizar documentos de apoyo para la socialización de los cambios.

Recursos tecnológicos:

Se requiere principalmente computador, acceso a Word y Excel para la revisión y actualización de los perfiles, correo electrónico y herramientas disponibles para realizar reuniones o socializaciones cuando sea necesario. Estos recursos hacen parte de las herramientas utilizadas habitualmente por la organización.

Recursos financieros:

La propuesta no requiere inicialmente una inversión adicional importante, debido a que se utilizarán recursos y herramientas con los que actualmente cuenta la organización. Los principales costos estarían relacionados con el tiempo de los colaboradores destinado a las reuniones, revisión de información y socialización de los cambios.

3. DEFINICIÓN DEL ALCANCE DE LA SOLUCIÓN, PARTES INTERESADAS, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS.

3.1. ALCANCE FINAL DE LA SOLUCIÓN

La solución planteada busca mejorar la forma en que actualmente se desarrollan y se relacionan las actividades de las áreas de Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas. A partir de la información recopilada durante las entrevistas, la observación de las actividades y la revisión de la manera en que se atienden las diferentes solicitudes, se identificó la necesidad de generar mayor claridad frente a las funciones que realiza cada cargo y a la responsabilidad que tiene cada área dentro de los procesos.

Por lo anterior, el alcance de la propuesta se concentra principalmente en la revisión y actualización de los perfiles de cargo y manuales de funciones, tomando como referencia las actividades que realmente realizan los colaboradores. Esto permitirá identificar aquellas funciones que se encuentran repetidas, actividades que no tienen un responsable claramente definido y situaciones en las que una gestión debe pasar de un área a otra sin contar con una ruta establecida.

De igual manera, se propone organizar las rutas de comunicación y escalamiento entre las áreas involucradas, de manera que cada solicitud pueda ser dirigida al responsable correspondiente y tenga un seguimiento hasta su cierre. Este aspecto resulta importante especialmente en las gestiones que requieren intervención de diferentes áreas, ya que actualmente pueden presentarse demoras o reprocesos cuando no está claro quién debe continuar con la gestión.

Como parte de la solución también se contempla el uso de mecanismos sencillos de seguimiento, como registros de las actividades y controles sobre las solicitudes pendientes. La finalidad no es incorporar procesos adicionales que aumenten la carga operativa de los colaboradores, sino contar con una herramienta que permita conocer qué se encuentra pendiente, quién tiene a cargo la gestión y cuál ha sido el avance realizado.

El alcance de esta propuesta se limita a los aspectos relacionados con la organización de funciones, responsabilidades, comunicación y seguimiento de los procesos analizados. No se contempla en esta etapa realizar cambios en la estructura salarial, modificar contratos de

trabajo o implementar nuevas plataformas tecnológicas, debido a que la propuesta busca inicialmente aprovechar los recursos y herramientas con los que cuenta actualmente la organización.

Finalmente, se espera que la implementación de la solución permita contar con una mayor claridad en las responsabilidades de cada cargo, disminuir la duplicidad de actividades y los reprocesos, mejorar la comunicación entre las áreas y facilitar el seguimiento de las solicitudes. Con ello se busca que los colaboradores tengan mayor claridad sobre qué deben hacer, hasta dónde llega su responsabilidad y en qué momento una gestión debe ser trasladada o escalada a otra área.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN

A partir del diagnóstico realizado en las áreas de Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas, se identificó que la ejecución de la solución requiere la participación de diferentes actores de la organización. Esta identificación se realiza teniendo en cuenta las actividades observadas, la información obtenida durante las entrevistas individuales y la revisión de las funciones que actualmente desarrollan los colaboradores.

El **líder de procesos** será el encargado de coordinar la ejecución de la propuesta, realizar el seguimiento de las actividades definidas, consolidar la información obtenida y acompañar la actualización de los perfiles y manuales de funciones. Esta responsabilidad se relaciona directamente con el trabajo realizado durante la etapa de diagnóstico, en la cual se revisaron las actividades desarrolladas por los colaboradores y se identificaron situaciones relacionadas con la distribución de funciones, comunicación y seguimiento.

Los responsables de **Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas** tendrán participación en la revisión y validación de las funciones correspondientes a sus respectivos procesos. Su intervención permitirá establecer si las actividades propuestas corresponden a la operación real y definir con mayor claridad aquellas gestiones que requieren participación o traslado entre áreas.

Los **colaboradores de las áreas intervenidas** participarán en la validación de las funciones y actividades que actualmente realizan. Esta participación resulta necesaria debido a que parte de los hallazgos fueron identificados a partir de la información suministrada directamente por los colaboradores y de la observación de las actividades realizadas durante el diagnóstico.

Por su parte, la **Gerencia** tendrá participación en la revisión y aprobación de las propuestas que se deriven de la intervención, especialmente cuando estas impliquen ajustes en la asignación de responsabilidades o en la forma de articulación entre las áreas.

La asignación de estos responsables permitirá que la propuesta pueda ser revisada desde diferentes niveles de la organización y que los cambios planteados respondan a las necesidades identificadas durante el diagnóstico. Asimismo, permitirá diferenciar las responsabilidades de quien coordina la propuesta, quienes validan la operación y quienes tienen a cargo la aprobación de los cambios.

Es importante precisar que esta distribución corresponde a los responsables propuestos para la **ejecución de la solución**, por lo cual no significa que todas las actividades hayan sido implementadas al momento de realizar el diagnóstico. Esta diferenciación permite separar los resultados obtenidos durante la etapa de diagnóstico de las acciones que se plantean para la posterior implementación y seguimiento de la propuesta.

3.3. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

El cronograma refleja el desarrollo real de la intervención iniciada en julio de 2026, comenzando con la observación, elaboración de bitácoras, entrevistas y revisión documental. Estas actividades permitieron comparar las funciones establecidas con las actividades que realmente realizan los colaboradores y conocer las principales dificultades de los procesos.

Durante agosto se avanzó en el análisis de la información, identificando como principal necesidad la falta de claridad en algunas funciones y responsabilidades y las dificultades de articulación entre Servicio al Cliente, Cartera y Cobranzas. A partir de estos hallazgos se

recursos disponibles en la organización, buscando optimizar los costos y garantizar la viabilidad del proyecto.

Figura 5. Presupuesto.

NOVERIX
SOLUCIONES QUE IMPULSAN

Tabla 2. Presupuesto.

Recurso	Descripción	Cantidad	Valor estimado (COP)	Observaciones
 Recurso humano	Tiempo destinado al levantamiento de información, entrevistas, análisis y elaboración de perfiles y manuales de funciones.	1	\$ 2.500.000	Corresponde al tiempo del líder de procesos responsable del proyecto.
 Papelería e impresión	Impresión de formatos, entrevistas, bitácoras y documentos de trabajo.	1	\$ 150.000	Incluye papelería, impresión y fotocopias necesarias para el desarrollo de las actividades.
 Recursos tecnológicos	Uso de equipos de cómputo, herramientas ofimáticas y almacenamiento digital.	1	\$ 200.000	Herramientas utilizadas para el análisis, diseño y almacenamiento de la información.
 Reuniones y socialización	Materiales y recursos utilizados para la validación y socialización de resultados.	1	\$ 150.000	Incluye presentaciones, material de apoyo y logística de reuniones.
 Seguimiento y control	Elaboración de matrices, indicadores y documentos de seguimiento del proyecto.	1	\$ 200.000	Recursos destinados al control, seguimiento y evaluación de las actividades.
TOTAL ESTIMADO			\$ 3.200.000	



Nota.

El presupuesto corresponde a una estimación de los recursos requeridos para el desarrollo del proyecto en Noverix S.A.S.
Los valores pueden variar de acuerdo con los recursos disponibles y las necesidades que se presenten durante la ejecución de las actividades.



4. Referencias bibliográficas

Denario S.A.S. (2026). *Perfiles de cargos y manual de funciones*.

Denario S.A.S. (s. f.). *Misión y visión*. Denario. <https://denario.com.co/nosotros.html>