



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela Profesional de Trabajo Social

**Proceso de Incorporación del rol profesional del
Trabajo Social en el Estudio de Abogados Miranda &
Amado**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

AUTOR

Rocio Jesus FANARRAGA PICHILINGUE

ASESOR

Mg. Ela Dorena PÉREZ ALVA

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Fanarraga, R. (2025). *Proceso de Incorporación del rol profesional del Trabajo Social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Rocio Jesus Fanarraga Pichilingue
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76747425
URL de ORCID	Opcional.
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Ela Dorena Pérez Alva
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10323252
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-9199-5354
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Ericka Magaly Jiménez Cereceda
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41185378
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	César Augusto Chía Ramírez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09846881
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	María Estela Cardeña Dios De Portugal
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	7935476
Datos de investigación	

Línea de investigación	OD3: Salud y Bienestar Manejo de la diversidad del territorio y el colectivo cultural Medicina, salud y economía de los cuidados.
------------------------	---

Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Miraflores
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Julio 2024 – Julio 2025
URL de disciplinas OCDE	Otras ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02 Interdisciplinariedad https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.01



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
VICEDECANATO ACADÉMICO

ACTA DE SUSTENTACION DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En Lima, siendo el día 19 de julio del dos mil veinticinco se reunieron los Miembros del JURADO CALIFICADOR integrado por los profesores Mg. Ericka Magaly Jiménez Cereceda (Presidente), Mg. Cesar Augusto Chía Ramírez (Miembro). Lic. María Estela Cardeña Dios De Portugal (Miembro).

Verificado el Trabajo de Suficiencia Profesional **“Proceso de Incorporación del rol profesional del Trabajo Social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado”** presentado por la bachiller ROCIO JESUS FANARRAGA PICHILINGUE,

Concluida la sustentación, el Jurado procedió a la calificación con el siguiente resultado:

17 (Diecisiete)

Luego del proceso de sustentación y calificación y comunicada del resultado la graduanda, El Jurado, de conformidad al Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar a la Bachiller: ROCIO JESUS FANARRAGA PICHILINGUE el **TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL** y para dar constancia se extendió la presente Acta y firmaron:


Mg. Ericka Magaly Jiménez Cereceda
Presidente


Lic. María Estela Cardeña Dios De Portugal
Miembro


Mg. César Augusto Chía Ramírez
Miembro


Mg. Ela Dorena Pérez Alva
Asesora


Dr. Jorge Elías Tercero Silva Sifuentes
Vicedecano Académico

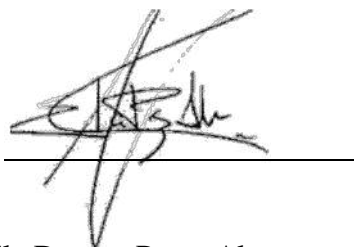
Anexo 1
CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Ela Dorena Pérez Alva, en mi condición de docente acreditado con el Dictamen N°05-2025-EPTS-FCCSS/UNMSM del Primer grupo de Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es: “Proceso de Incorporación del rol profesional del Trabajo Social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado”, presentado por la Bach. ROCIO JESUS FANARRAGA PICHILINGUE, para optar el Título en la especialidad en Trabajo Social, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 11% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del título de Licenciada en Trabajo Social.

Lima, 14 de julio de 2025

Firma de la docente



Nombres y Apellidos del docente: Ela Dorena Perez Alva

DNI: 10323252

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Índice

1. PRESENTACIÓN	4
2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	5
3. OBJETIVOS, EJES Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN	16
4. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN	18
5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA	21
6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	42
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1. Descripción de la filosofía organizacional M&A.....	6
Tabla 2. Distribución del área administrativa de acuerdo a su género.....	8
Tabla 3. Plan de actividades Gestión Humana 2025.....	14
Tabla 4. Actores involucrados en el proceso de intervención.....	16
Tabla 5. Técnicas utilizadas en la sistematización.....	19
Tabla 6. Descripción de funciones – Gerente de Gestión Humana.....	23
Tabla 7. Descripción de funciones – Analista de Gestión Humana.....	26
Tabla 8. Descripción de funciones – Analista de nóminas	27
Tabla 9. Publicación de CompuTrabajo – Asistente de Bienestar.....	29
Tabla 10. Proceso de inducción: Asignación de tareas y responsables encargados de brindar la orientación.....	32
Tabla 11. Listado de actividades ejecutadas el 2024.	34
Tabla 12. Actividades desarrolladas de enero a julio del 2025.....	40
Tabla 13. Definición de términos relevantes para la sistematización.....	44

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, especialmente a mi mamá y mi hermano Toño, por su constante compañía, apoyo y amor incondicional en este largo camino académico.

A mis amados bebés Rocky, Laysha y Lulú, su presencia ha llenado mi vida de alegría, ternura y fuerza con su amor incondicional en cada amanecida. En especial a Lulú, quien ahora me cuida y acompaña desde el cielo, recordándome cada día que el amor verdadero nunca desaparece y que siempre vivirá en mi corazón y en cada uno de mis pensamientos.

A mis amigas Raquel y Xiomara, por su amistad desde que iniciamos juntas esta aventura universitaria y por todas las metas que nos quedan por cumplir.



AGRADECIMIENTO

A todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo.
A mi asesora Ela Pérez por su apoyo, orientación y motivación constante que enriquecieron
cada etapa de este trabajo.
A Dani mi compañera de trabajo, por toda su paciencia y apoyo durante esta etapa y desde
que empecé a trabajar a su lado en el estudio.
Finalmente agradecer a mis amigos y familia por su compañía incondicional que me
permitieron llegar a donde estoy ahora.



1. PRESENTACIÓN

El propósito de este informe es reconstruir la experiencia de incorporación del rol profesional de trabajadora social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado, abordando su proceso de implementación, su integración funcional en el área de gestión humana y las acciones desarrolladas con sus integrantes en torno al bienestar laboral.

La importancia de esta sistematización radica en que permite identificar cómo la incorporación de una trabajadora social dentro del área de gestión humana ha impactado en el bienestar y desarrollo del personal, facilitando una comprensión más profunda de su intervención. A través del análisis de los aportes y desafíos enfrentados durante el proceso de incorporación, se pueden reconocer buenas prácticas que hayan favorecido la adaptación del rol de la trabajadora social. Identificar los aprendizajes generados a partir de la intervención de la trabajadora social en la organización, facilitando la retroalimentación que permitirá realizar ajustes en su intervención con el objetivo de contribuir al bienestar laboral.

Está dirigido, al área de Gestión Humana del Estudio de Abogados Miranda & Amado, a los equipos de recursos humanos, áreas afines y organizaciones interesadas en la integración del trabajador social como un medio para gestionar estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de vida en el ámbito laboral a través de un enfoque más humano.

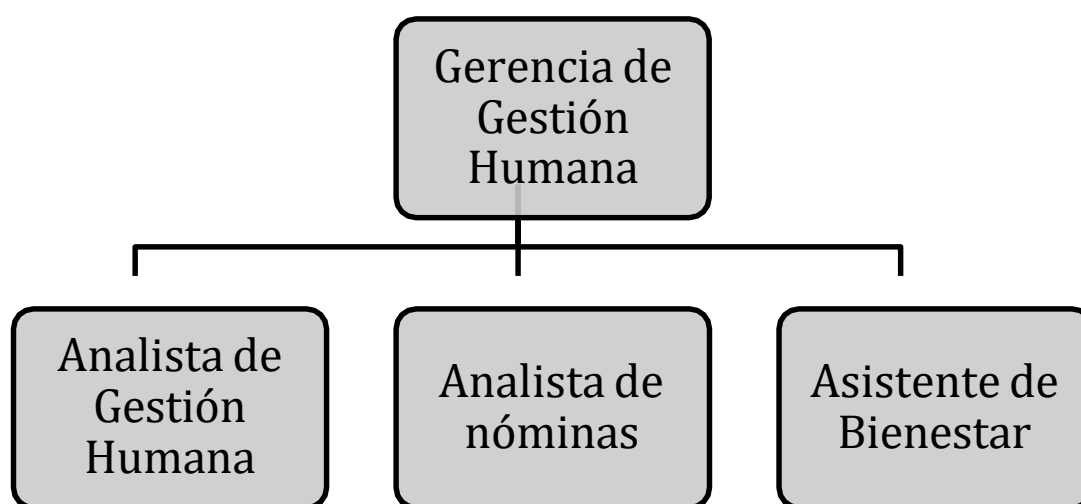
El informe de sistematización se organiza en siete segmentos. El primero introduce la materia. El segundo, describe el proceso de desarrollo de la experiencia. El tercero define los objetivos, ejes y preguntas centrales del estudio. El cuarto, da cuenta de la metodología de trabajo utilizada en el estudio por etapas y los procedimientos e informantes clave en cada etapa. El quinto, reconstruye la experiencia, mostrando las fases de la estrategia de intervención, la línea de tiempo y hechos principales o hitos del proceso. El sexto analiza e interpreta los principales hallazgos. El séptimo y último capítulo está destinado a las conclusiones y recomendaciones.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Contexto de la intervención:

La experiencia a sistematizar se desarrolla en el Estudio de Abogados Miranda & Amado, ubicado en Av. Larco 1301, Piso 20, Miraflores durante el periodo de julio de 2024 a julio de 2025. En esta ocasión, se abordará el proceso de incorporación de una trabajadora social a la empresa, considerando que anteriormente no se contaba con este puesto y normativamente no constituye una exigencia obligatoria, dado que la empresa cuenta con 60 trabajadores como máximo en la planilla. El área de Gestión Humana fue incorporada al organigrama de la empresa en el año 2016, desde esa fecha se han presentado diversos cambios en la conformación del equipo, el cual al año 2024 estaba liderado por una gerente de área quien tenía a su cargo dos analistas. En ese mismo año, ante la necesidad de abordar de manera estratégica el bienestar laboral, se tomó la decisión de incorporar el perfil profesional de una trabajadora social con el puesto de asistente de bienestar, quien desde su ingreso ha asumido diversas funciones en el marco de su rol.

Figura 1. Estructura del área de Gestión Humana a julio del 2024.



Fuente. Elaboración propia de acuerdo con documentos institucionales.

2.2. Características de la empresa y población que atiende:

El estudio de Abogados Miranda & Amado es una firma legal que brinda asesoría integral a sus clientes con 26 años en el rubro legal. A continuación, mencionaremos aspectos importantes en referencia a su filosofía organizacional:

Tabla 1.

Descripción de la filosofía organizacional M&A

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL M&A	
Misión	Ofrecer un servicio completo que se adopte para satisfacer todas las necesidades legales de nuestros clientes.
	Brindar soluciones a problemas complejos y prestar servicios de alto valor agregado.
	Estamos enfocados en clientes en el ámbito nacional, con los que desarrollamos relaciones de largo plazo, donde requieran nuestros servicios.
	Nuestros abogados son la esencia de la firma.
Visión	Estudio full service con enfoque boutique líder en cada una de las practicas en las que participamos.
	Ser flexibles y adoptarnos a las necesidades de nuestros clientes.
	Las relaciones con los clientes tienen el objetivo de generar una rentabilidad de largo plazo. Todas las prácticas deben buscar la eficiencia y rentabilidad de la firma en su conjunto.
Valores	Pasión integral por la Calidad.
	- Integridad
	- Responsabilidad
	- Solidaridad
	- Confianza mutua
	- Transparencia
	- Trabajo en equipo

Fuente. Elaboración propia de acuerdo con documentos institucionales.

Esta filosofía organizacional resume o explica el éxito del estudio durante estos 26 años, lo que ha permitido que se encuentre en la lista de las firmas legales más importante de América Latina. En relación con ello Miranda & Amado, también considera que el derecho es una herramienta de cambio social, por ello, a través de la iniciativa Pro Bono se busca materializar la responsabilidad profesional del abogado con la sociedad, es así como asumimos un compromiso de dedicar un mínimo de 20 horas al año de trabajo de servicios legales gratuitos por cada abogado del Estudio en beneficio de personas o comunidades menos privilegiadas.

Figura 2. Participación de asociados y socios en una jornada de voluntariado.



Fuente. Documentos Institucionales.

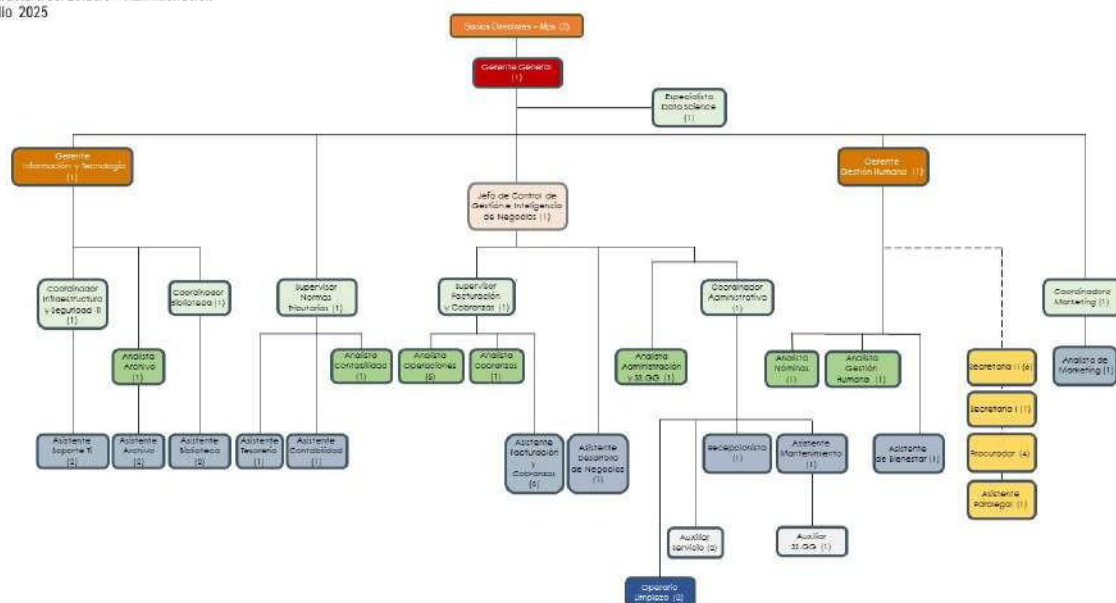
Actualmente el estudio lo conforman 230 personas de los cuales 116 son mujeres (50.43%) y 114 son hombres (49.57%). Las funciones se encuentran divididas en 3 grupos: personal administrativo, abogados y practicantes, como se detalla a continuación:

Personal administrativo:

El personal administrativo, está conformado por un total de 60 personas distribuidas entre las áreas de administración y servicios generales, archivo, biblioteca, facturación y cobranzas, finanzas, gestión humana, innovación legal, marketing, operaciones, paralegales, secretarias y sistemas como se detalla a continuación:

Figura 3. Organigrama del personal administrativo a julio 2025.

Estructura del Estudio – Administración
Julio 2025



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

De acuerdo a su género, el área administrativa se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla 2.
Distribución del área administrativa de acuerdo a su género.

Área	Mujeres	Hombres
Administración y Servicios Generales	7	5
Gerencia General	1	-
Archivo	-	3
Biblioteca	2	1
Facturación y Cobranzas	6	1
Finanzas	3	2
Operaciones	4	1
Gestión Humana	3	1
Innovación Legal	1	1

Marketing	2	-
Paralegales	-	5
Secretarias	7	-
Sistemas	-	4
TOTAL	36	24

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

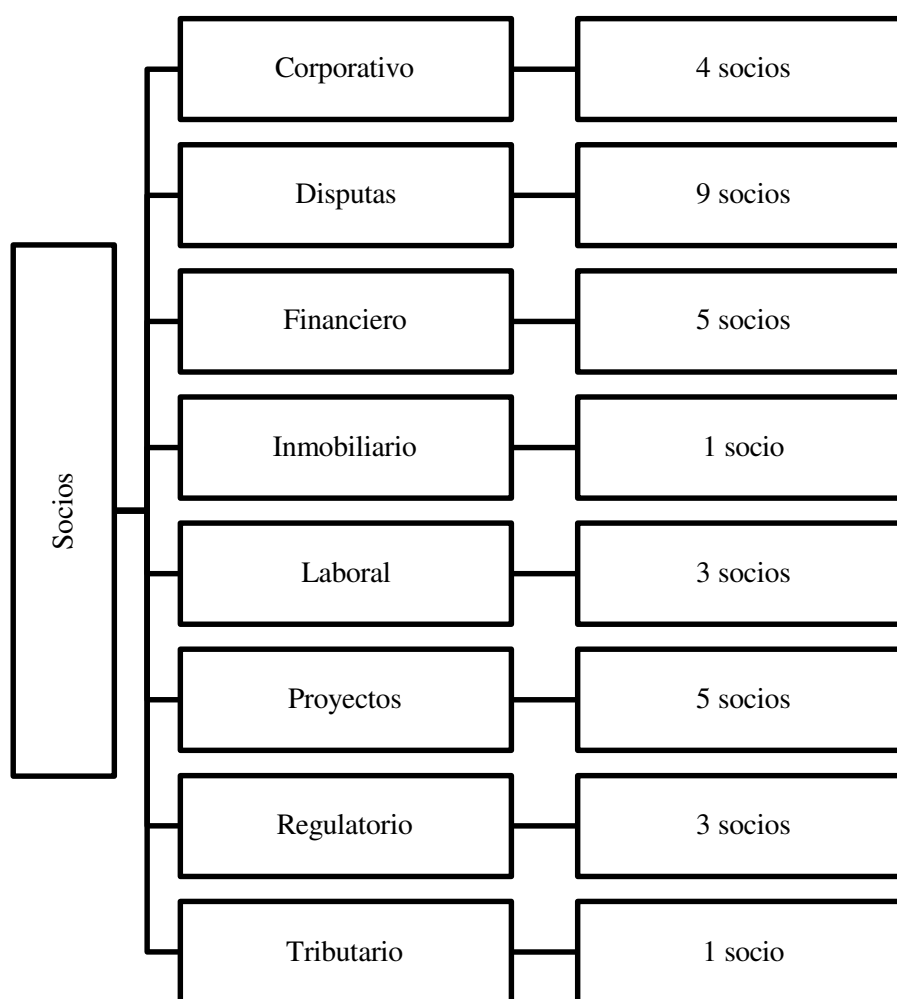
Es importante precisar que el estudio cuenta con diversas modalidades de trabajo de acuerdo con las características y necesidades específicas de cada área. Todo esto tiene su base en el Programa de Flexibilidad que implementó el estudio durante la época de pandemia y que se ha mantenido a la actualidad, ya que se busca facilitar el balance entre el trabajo y la vida familiar/personal de sus integrantes y que tiene como requisito contar con un muy buen desempeño laboral. A continuación, detallamos las distintas modalidades:

- **Trabajo remoto:** Aplica a ciertas áreas administrativas como contabilidad y biblioteca realizan el trabajo de manera virtual. Así también en el caso de los abogados, existe un grupo de asociados y consejeros que trabajan en esta modalidad y solo se acercan a las oficinas cuando tienen alguna reunión de área o con clientes.
- **Modalidad híbrida:** Áreas como Gestión Humana, operaciones, facturación y administración operan bajo este esquema de trabajo, donde los integrantes del estudio asisten una cantidad mínima de días a las oficinas determinados por su jefe inmediato. Estos días no están definidos de manera fija, lo que implica cierta flexibilidad mientras se cumpla con la jornada laboral.
- **Trabajo presencial:** Áreas como archivo, sistemas, servicios generales, secretarias y recepción por la naturaleza de sus funciones requieren la presencia de sus integrantes en las oficinas.

Área Legal (abogados):

El área legal (abogados) está conformado por un total de 125 personas distribuidas en 8 grandes especialidades del derecho, éstas son: corporativo, disputas, financiero, inmobiliario, laboral, proyectos, regulatorio y tributario. En cada área existe una jerarquización en tres grandes bloques: los socios, que sería la categoría más alta, en este caso, son las personas que toman las decisiones estratégicas dentro de su respectiva área y toman decisiones que tienen implicancia en el giro del negocio, actualmente contamos con 31 socios, distribuidos de la siguiente manera:

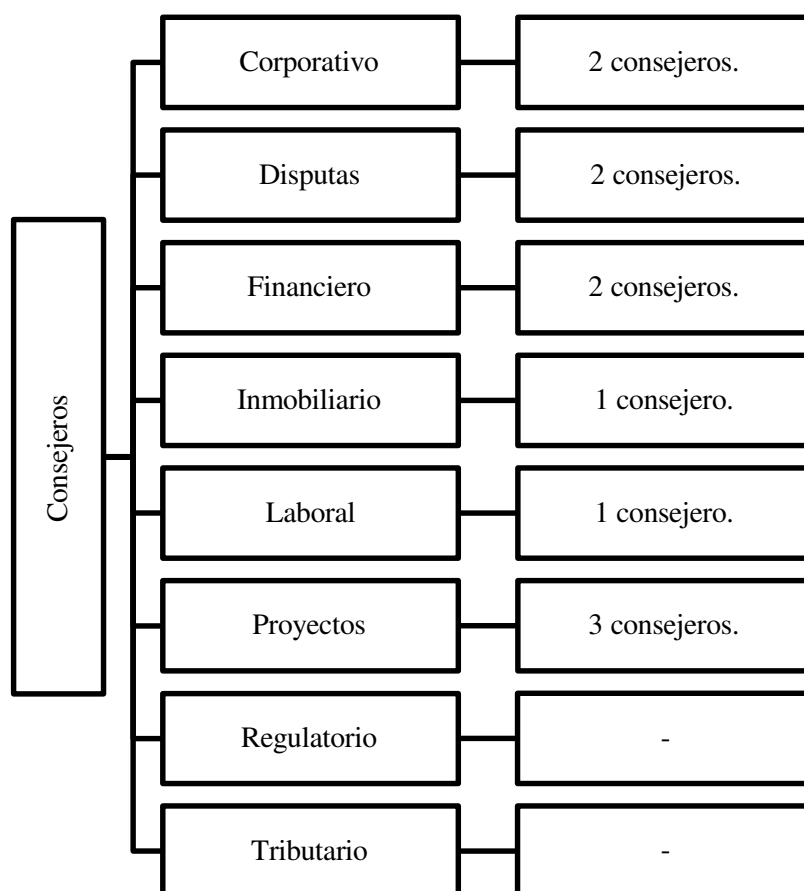
Figura 4. Distribución de socios por especialidades.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

En el siguiente nivel jerárquico se encuentran los consejeros, conformado por 11 abogados, que tienen un rol estratégico dentro de sus respectivas áreas, cuentan con amplia experiencia en sus especialidades y asesoran a abogados junior en casos de mayor complejidad, no tienen poder de decisión dentro de la firma. Están distribuidos de la siguiente manera:

Figura 5. Distribución de consejeros por especialidades.

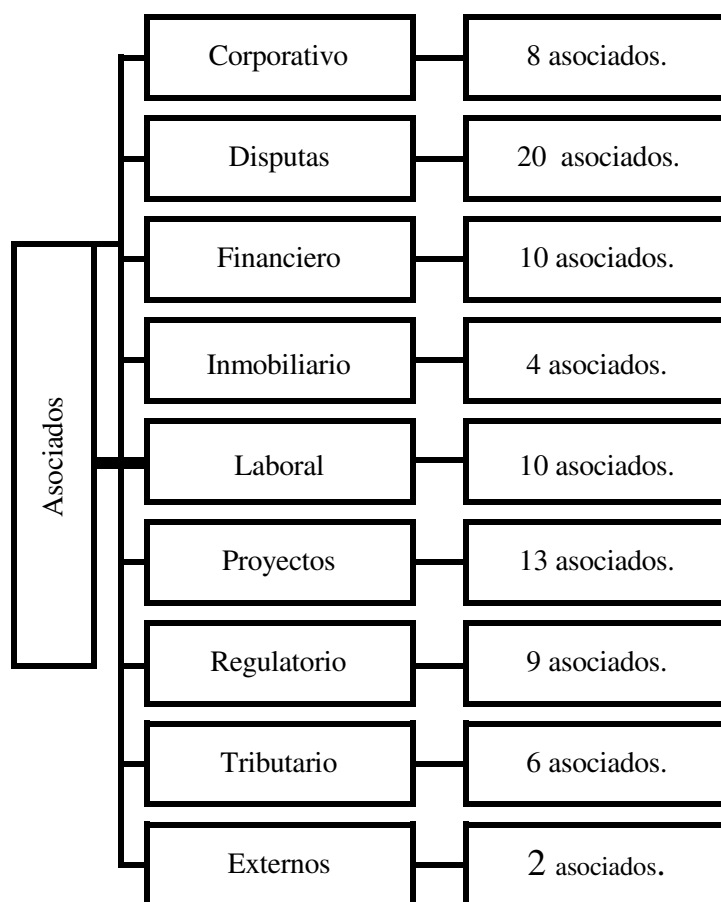


Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

En el caso especialidades como regulatorio y tributario no cuentan con consejeros, esto guardan relación también con la cantidad de socios que manejan que a comparación de otras especialidades cuentan con un número menor. Esto se debe en mayor medida a la cantidad de clientes y demanda de casos que se presentan en estas áreas.

En el último nivel jerárquico, se encuentran los asociados que no tienen participación directa en la toma de decisiones a nivel de organización, tienen un rol más ejecutor ya que brindan apoyo técnico a diversos casos bajo la supervisión de consejeros y socios. Está conformado por 83 abogados, distribuidos de la siguiente manera en sus respectivas áreas:

Figura 6. Distribución de asociados por especialidades.

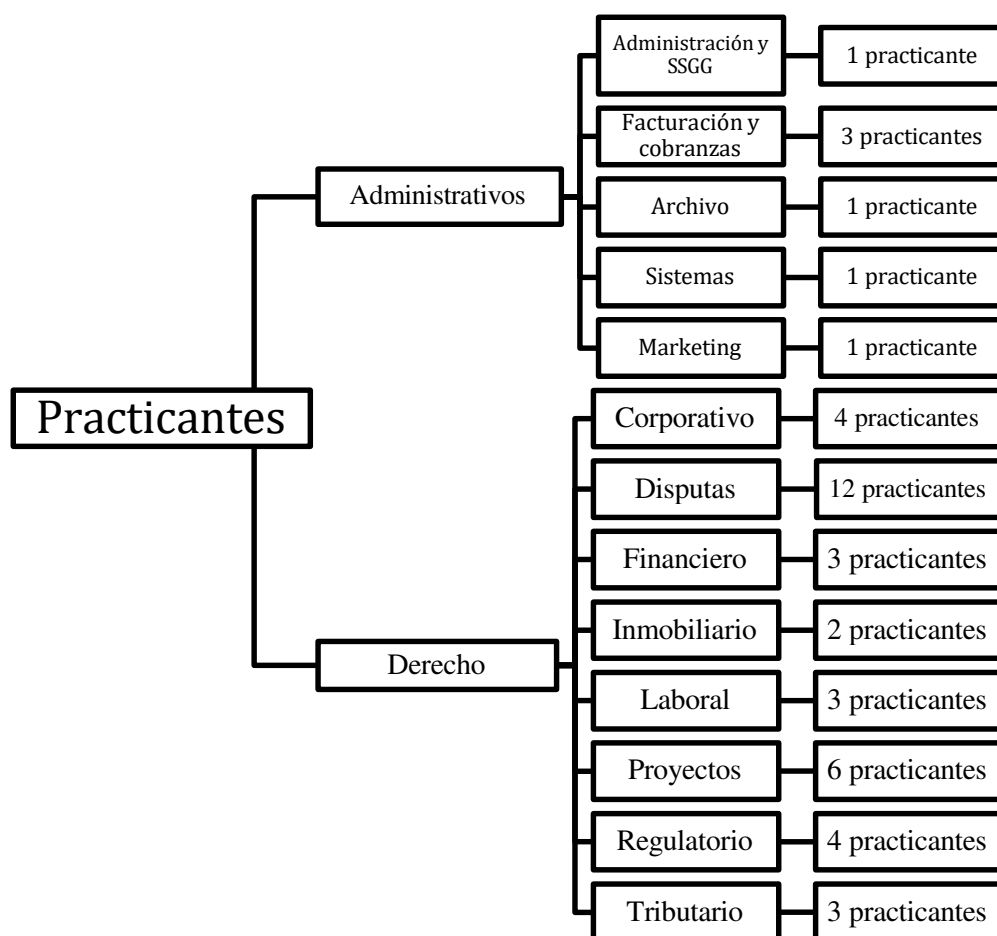


Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Practicantes:

Con respecto a los practicantes está conformado por 45 personas. De este grupo, 7 se encuentran en el área administrativa y 38 en las diversas especialidades que conforman el equipo de abogados. En área de disputas cuenta con un mayor número de practicantes (12) seguida por proyectos (6), corporativa y regulatorio (4 cada una), financiera, tributaria y laboral (3 cada una) y finalmente el área inmobiliaria que cuenta con 2 practicantes.

Figura 7. Distribución de asociados por especialidades.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

2.4 Objetivos de la intervención: Propósitos principales del área/equipo/profesional y metas planteadas.

De acuerdo con el Plan de actividades Gestión Humana 2025, presentamos el siguiente cuadro, donde se detallan los 8 segmentos de acción, con sus respectivos objetivos y programas. Este plan es expuesto ante el Comité de Estrategia y Gestión Humana que se reúnen una vez por mes, para revisar los avances e iniciativas que se buscan implementar y mejorar en el estudio con el objetivo de contribuir al bienestar laboral.

Tabla 3.

Plan de actividades Gestión Humana 2025

Segmento	Objetivo General	Programa	Dirigido a:	Liderado por:
Capacitación	Fortalecer el nivel de desempeño y compromiso de los integrantes de M & A.	Programas de capacitación segmentados para los distintos grupos del estudio.	Todo M & A	Gerencia de GH. Analista de GH.
Diversidad	Fortalecer el posicionamiento y reputación del estudio como una firma con buenas prácticas empresariales.	Programa anual de diversidad: se han estructurado las iniciativas por grupo de trabajo.	Todo M & A	Comité de Diversidad.
		Iniciativas para posicionar la marca empleadora del estudio.	Todo M & A	Comité de Diversidad.
Bienestar	Evaluar la percepción y satisfacción de los administrativos sobre el clima laboral para identificar oportunidades de mejora.	Encuesta de Clima laboral	Personal administrativo Practicantes	Gerencia de GH. Asistente de Bienestar.
	Brindar beneficios para la salud y corporativos y mejorar las condiciones de los seguros de salud generando eficiencias en las negociaciones.	Programa de Beneficios M&A	Todo M & A	Gerencia de GH. Asistente de Bienestar.
	Promover el bienestar integral a través de iniciativas que fomenten la salud física, mental y emocional, contribuyendo a un ambiente laboral positivo y productivo.	Programa de Bienestar Integral (Salud Física, mental y educación financiera)	Todo M & A	Gerencia de GH. Asistente de Bienestar.
	Fortalecer nuestro programa de Bienestar, impulsando iniciativas que fomenten una mayor presencialidad y mejoren la experiencia de las personas en la	oficinal.	Programa de Reconocimientos y Celebraciones	Todo M & A

Gerencia de GH.
Asistente de Bienestar.

Mejora de procesos	Mejorar la eficiencia de nuestros procesos M & A.	Programa de asistencia.	Personal administrativo	Gerencia de GH. Analista de Nóminas.
		Procesos de		Gerencia de
		Practicantes.	Practicantes	GH. Analista de GH.
		Procesos de		Gerencia de
		administración de personal.	Todo M&A	GH. Analista de Nóminas.
		Proceso de reclutamiento y selección.	Todo M&A	Gerencia de GH. Analista de GH.
		Actualización de		Gerencia de
		Datos.	Todo M&A	GH. Analista de GH.
		Protocolo de		Gerencia de
		prevención contra el acoso sexual laboral.	Todo M&A	GH. Analista de GH.
		Revisión de nuestros sistemas de compensaciones para el personal administrativo según la norma de equidad salarial.	Personal administrativo	Gerencia de GH. Analista de Nóminas.
		Mejoras en la evaluación de desempeño.	Personal administrativo	Gerencia de GH. Analista de GH.
		Fortalecimiento del Programa de SST, que además de lograr el monitoreo y cuidado de la salud de nuestros trabajadores, nos permite cumplir al 100% las exigencias de nuestros clientes en las homologaciones.	Personal administrativo	Gerencia de GH. Analista de GH.
Seguridad y Salud en el Trabajo	Mejorar las condiciones de salud y seguridad de los trabajadores del Estudio.			

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

.

2.5 Actores involucrados:

Con respecto a los actores involucrados, se detalla a continuación en el siguiente cuadro:

Tabla 4.
Actores involucrados en el proceso de intervención.

Actores	Institución
Jessica Dominguez Lopez Gerente de Gestión Humana	Estudio de Abogados Miranda & Amado Abogados.
Daniela Sanchez Legua Analista de Gestión Humana.	Estudio de Abogados Miranda & Amado Abogados.
Administrativos	Estudio de Abogados Miranda & Amado Abogados.
Practicantes	Estudio de Abogados Miranda & Amado Abogados.
Abogados	Estudio de Abogados Miranda & Amado Abogados.
Empresas aliadas que participaron en las iniciativas de Bienestar Laboral	Oftalmomedic
	Virtual Dent
	Oftalmosalud
	Health Club Marriot
	Eurecin
	Bioderma

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

2.6 Principales acciones realizadas:

3. OBJETIVOS, EJES Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN

3.1 Objetivos:

Objetivo general:

Describir la incorporación del rol de la trabajadora social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado, considerando el proceso de implementación, su integración en el área de gestión humana y las acciones desarrolladas con el personal en relación con el bienestar laboral.

Objetivos específicos:

- Explicar el proceso de incorporación del rol de trabajadora social en la organización, identificando las motivaciones y necesidades que impulsaron su implementación.

- Analizar la integración funcional del rol profesional de trabajo social en la estructura organizacional, especialmente en el área de gestión humana.
- Examinar las principales acciones implementadas con el personal a partir de la incorporación del rol de trabajadora social, y reflexionar sobre sus efectos en el bienestar laboral.

3.2 Temas eje y elementos claves:

- **El proceso de incorporación del rol de trabajadora social en la organización:** Describe las etapas claves, el contexto y las motivaciones que llevaron a la incorporación de su rol.
- **La integración funcional del rol de trabajo social en el área de gestión humana:** Se analiza cómo se adaptaron las funciones de la trabajadora social en el área de gestión humana.
- **Las acciones desarrolladas con el personal y su vínculo con el bienestar laboral:** Se examinan las intervenciones y actividades llevadas a cabo con el personal enfocadas en el bienestar laboral.

3.3 Preguntas orientadoras: Cuestiones clave para comprender y analizar la experiencia.

- ¿Cuáles fueron las motivaciones y necesidades que impulsaron la implementación del rol de trabajadora social, si normativamente no era una exigencia por las características de la empresa?
- ¿Cómo se llevó a cabo el proceso de incorporación de la trabajadora social en el área de Gestión Humana?
- ¿Qué desafíos y obstáculos se enfrentaron durante el proceso de implementación?
- ¿Cómo se definieron las responsabilidades y funciones?
- ¿Cómo se integró el rol de la trabajadora social en la estructura organizacional?
- ¿Qué acciones y programas se implementaron con el personal a partir de la incorporación del rol de trabajadora social?

4. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN

4.1 Enfoque metodológico:

Enfoque cualitativo: En esta sistematización se empleará el enfoque cualitativo, centrado en comprender experiencias significativas desde la perspectiva de los actores involucrados. A través de testimonios y documentos, se busca interpretar las vivencias. Este análisis permitirá identificar fortalezas y oportunidades de mejora. Así, se generan aprendizajes útiles para transformar la práctica.

4.2 Procedimiento metodológico

4.2.1 Recuperación de la experiencia:

- **Acceso a archivos digitales:** Se realizó una solicitud verbal a la Gerencia de Gestión Humana, para acceder a los archivos digitales del área que se encuentran almacenados en una carpeta compartida de OneDrive.
- **Coordinaciones para entrevista:** Se realizó la coordinación para llevar a cabo la entrevista programada, donde previamente se acordó la fecha y hora, se entregó un consentimiento informado previo al desarrollo de la entrevista y posteriormente se agendó esta reunión vía Teams. Al momento de realizar la entrevista, nos condujo a encontrar información que previamente no estaba considerada y que contribuyó a la recuperación de información valiosa para la sistematización.
- **Revisión documentaria:** Durante el proceso de revisión documentaria, se consolidó la información encontrada en la carpeta compartida del área, en una carpeta drive denominada TSP_Metodología conformado por dos subcarpetas revisión documentaria y fotos respectivamente. En ellas se podrá encontrar los documentos institucionales revisados y fotos correspondientes a las actividades de bienestar laboral.

4.2.2. Ordenamiento de información

- **Archivos digitales:** Los documentos institucionales encontrados fueron organizados según los ejes de sistematización. Esto permite consolidar la información de manera ordenada, facilitando su consulta y análisis posterior dentro del marco metodológico.
- **Entrevistas:** La grabación de cada entrevista será almacenada en la carpeta de Drive denominada “TSP_Metodología”. En dicha carpeta se conservarán tanto la grabación como las respectivas transcripciones, donde las respuestas serán organizadas y clasificadas conforme a los ejes en un cuadro, a modo de facilitar el análisis cualitativo de las respuestas obtenidas.

4.2.3. Análisis e interpretación

La información que se fue organizando fue contrastada en reuniones con la Gerencia de Gestión Humana de tal manera que teníamos retroalimentación para continuar con el análisis de los datos. Se trianguló la información recuperada a través de las distintas técnicas realizadas sintetizando en tablas e imágenes que se encuentran en la carpeta drive de acuerdo con los ejes de sistematización.

Al momento de analizar la información se fueron enlistado las conclusiones a manera de lecciones aprendidas.

4.3 Técnicas y fuentes de información.

El siguiente cuadro presenta las técnicas empleadas, los instrumentos utilizados, las fuentes de información consultadas, los medios aplicados y las fechas correspondientes.

Tabla 5.
Técnicas utilizadas en la sistematización.

Técnica	Instrumento	Fuente de información	Medio	Fecha
		Daniela Sánchez	Microsoft	
Entrevista	Guía de Entrevista	- Analista de Gestión Humana Formato DP	Teams Transcripción de entrevista. Digital - Carpeta	13/06/2025
Revisión Documental	Documentos Institucionales	Asistente de Gestión Humana Formato DP	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión Documental	Documentos Institucionales	Analista de nóminas	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión Documental	Documentos Institucionales	Organigrama 2019	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025
Revisión Documental	Documentos Institucionales	Organigrama 2020	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Formato DP Asistente de Bienestar	compartida de Gestión Humana.	27/05/2025 al 03/06/2025

documental	Institucionales	Gerente de Gestión Humana Plan de	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	actividades Gestión Humana 2025	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Plan Anual de Bienestar 2025	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Inducción Administrativos 2025	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Inducción Practicantes 2025	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Inducción Abogados 2025	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Organigrama 2024	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	27/05/2025 al 03/06/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Fotos – Celebraciones 2024 – Halloween 2024	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Fotos – Celebraciones 2024 – Fiesta Fin de año 2024	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Fotos – Celebraciones 2024 – Fiesta de niños 2024	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025
Revisión documental	Documentos Institucionales	Fotos – Bienestar 2025 – Día de San Valentin	compartida de Gestión Humana. Digital - Carpeta	30/06/2025 al 04/07/2025

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

4.4. Criterios éticos:

Consentimiento informado: Para efectos de esta sistematización, se consideró oportuno el

consentimiento informado brindado por la Gerencia de Gestión Humana, para proceder con la

revisión de los documentos institucionales. Así también, el consentimiento informado para la entrevista realizada a Daniela Sanchez, analista de Gestión Humana que brindó conformidad para ejecutar la entrevista, grabarla, transcribir la información, así como utilizar sus datos en el desarrollo del informe.

5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

A lo largo del proceso de intervención profesional, se pueden destacar momentos importantes que marcan un precedente y otorgan sentido al desarrollo de esta experiencia. Para contextualizar, aunque el estudio cuenta con 26 años de formación, el área de gestión Humana se conformó recién el año 2016. Este representa un punto de quiebre, ya que evidencia el reconocimiento por parte del comité de estrategia de implementar un espacio enfocado en el desarrollo y bienestar del talento humano.

Desde su conformación, esta área ha atravesado diversas etapas de transformación. Tal como se ha detallado en apartados anteriores, su estructura y funciones han evolucionado hasta consolidarse en el año 2020 que se mantuvo con una estructura compuesta por una y dos analistas. Las responsabilidades asignadas se han mantenido y en algunos casos, se han ajustado o ampliado en respuesta al contexto y nuevas demandas organizacionales. Ante la necesidad de fortalecer el enfoque institucional hacia el bienestar laboral, se identificó la importancia de contar con un puesto especializado que asumiera esta función de manera estratégica. Desde la conformación del área de Gestión Humana hasta el año 2024 las acciones relacionadas con el bienestar se distribuyeron entre diversos cargos, sin constituir una estrategia o contar con una planificación específica. En consecuencia, estas iniciativas se desarrollaban de manera empírica y fragmentada.

Por ello, con el propósito de diseñar una estrategia clara y articulada que responda a la necesidad de los integrantes del estudio, se optó por incorporar el perfil profesional del Trabajo Social. Así es como en mayo del año 2024, la Gerencia de Gestión Humana inició formalmente el proceso de reclutamiento para integrar una trabajadora social al equipo, orientando sus funciones al diseño, implementación y seguimiento de acciones de bienestar laboral dentro del estudio. Este proceso tuvo una duración aproximada de 3 meses, debido a que el área no contaba con un conocimiento previo acerca de este perfil profesional. Por ello, fue necesario realizar una revisión integral de las funciones que históricamente se habían desarrollado en el área de Gestión Humana con la finalidad de definir aquellas responsabilidades y tareas que consideraban eran inherentes al puesto de asistente de bienestar.

5.1. Eje 1: El proceso de incorporación del rol de trabajadora social en la organización.

Este eje, parte de la recuperación de la información, relacionada con el proceso incorporación del rol de la trabajadora social en la organización, para ello, es necesario tener una lectura previa de cómo estaba organizada el área de Gestión Humana.

En el año 2016, el Estudio Miranda & Amado incorporó el área de Gestión Humana, liderado por la Gerencia a cargo de Jessica Dominguez López. Según la revisión documental, no se encontraron registros de los puestos que conforman esta área, sino hasta el año 2019. En este año, el organigrama muestra que, bajo de la gerencia, se encontraba un supervisor de Gestión Humana que tenía a su cargo a un analista de nóminas. Además, la gerencia, tenía bajo su responsabilidad la recepción, secretarías, procuradores, un asistente paralegal y un asistente administrativo que apoyaba a su vez a la gerencia general. A partir del año 2020, se incorpora a la estructura un Asistente de Gestión Humana, al que se le asignan funciones y responsabilidades que desarrollaba anteriormente el asistente administrativo y supervisor de Gestión Humana. Durante la pandemia, el área de Gestión Humana quedó conformada por la gerencia, un asistente de Gestión Humana y un analista de nóminas hasta junio del año 2024. Es importante precisar que desde el año 2019 al 2024 el área contó con el apoyo de practicantes provenientes de carreras como psicología y comunicaciones, que no lograron consolidarse como parte del área.¹

En el año 2024 y ante la necesidad que demandaba la organización, se planteó incorporar un puesto al área, que se enfoque en trabajar aspectos como el bienestar laboral. Es por ello, que, al no contar con un descriptivo de puesto enfocado en una profesión como el trabajo social, se procedió revisar las funciones y responsabilidades del puesto de analista de gestión humana y analista de nóminas (ver tabla 3 y 4), con el objetivo de consolidar un bosquejo de las posibles funciones asociadas al rol de trabajadora social. Según los descriptivos de puestos, se tomaron en cuenta las funciones 2,1;2,2;2,3;2,4 y 2,5 del perfil de analista de gestión humana, las cuales están vinculadas al cumplimiento del Plan de Bienestar del Estudio. Así mismo, en el perfil de analista de nóminas se consideraron las funciones 7,1 y 7,2 con respecto a asegurar el canje de descansos médicos y trámites de subsidios ante EsSalud.

¹ Daniela Sanchez, entrevista personal realizada el 20 de junio de 2025.

Nosotros realmente no teníamos un descriptivo de asistente de bienestar o trabajadora social, porque en el estudio nunca había visto el puesto antes, o sea, sí había habido una persona que veía la parte de bienestar o bueno temas de eventos, pero realmente ella no era alguien que realmente haya estudiado la profesión o lo que fuese, sino que algo más empírico.

Publicamos maso menos con el descriptivo de esta persona, nos dividimos nosotros, distribuimos cuáles iban a ser las funciones, en este caso algunas más como analista de gestión humana y por el lado de Hernán también, por ahí algunas funciones que podríamos darle a la trabajadora social.

Entrevista: Daniela Sanchez – Analista de Gestión Humana

Es importante mencionar, que, de acuerdo con la planilla electrónica de los trabajadores del Estudio, se encuentran registradas 60 personas, por ello, de acuerdo al marco normativo vigente a julio del 2024, no estaba obligado a contar con una trabajadora social colegiada y habilitada, es por ello, que las funciones enfocadas en el bienestar laboral estaban asignadas a diversos puestos.

Gerente de Gestión Humana: Este puesto está asignado a actualmente a la profesional Jessica Dominguez quien ocupa esta función desde el año 2016. Entre sus principales responsabilidades tiene la planificación estratégica del talento humano en M&A, liderando procesos como atracción del talento humano (reclutamiento y selección de personal), administración de personal y promoción del bienestar laboral. Asimismo, tiene a su cargo el cumplimiento de obligaciones laborales como los pagos de planilla, velar por el cumplimiento del plan de evaluación de desempeño y finalmente es responsable de garantizar que las condiciones de seguridad y salud en el trabajo se mantengan en niveles adecuados en relación al marco normativo vigente.

Tabla 6.

Descripción de funciones – Gerente de Gestión Humana

Responsabilidades		Funciones
1. Responsable de la planificación	1.1	Establecer los objetivos del área y el diseño de las estrategias de cada proceso de gestión humana.
	1.2	Supervisar el cumplimiento de cada proceso.

estratégica de las personas en M&A.	1.3	Presentar a la Gerencia General el plan de trabajo de gestión humana.
	1.4	Asesorar y brindar soporte a la Gerencia General en el establecimiento y cumplimiento de sus objetivos.
	1.5	Supervisar y controlar el presupuesto del área.
2. Responsable de la atracción del talento (reclutamiento y selección) y promoción de la marca empleadora.	2.1	Supervisar la publicación de las convocatorias de requerimiento de personal en diferentes bolsas de trabajo.
	2.2	Liderar las ferias de atracción del talento en diferentes instituciones.
	2.3	Gestionar diferentes iniciativas con las universidades para atraer talento y posicionar la marca empleadora: charlas, desayunos, entre otras.
	2.4	Implementar estrategias relacionadas a mejorar la propuesta de valor de la marca empleadora.
	2.5	Liderar el proceso de selección asegurando que los candidatos elegidos cumplan con el perfil de puesto.
3. Asegurar el cumplimiento del proceso de evaluación del desempeño del personal de M&A.	3.1	Diseñar y gestionar los procesos de evaluación de cada uno de los segmentos de personal.
	3.2	Monitorear el cumplimiento del proceso de evaluación del personal.
	3.3	Presentar a la Gerencia General los resultados de la evaluación del desempeño del personal.
4. Garantizar el cumplimiento de las políticas salariales y de línea de carrera en el Estudio.	4.1	Administrar la política salarial y la política de compensaciones en el Estudio.
	4.2	Implementar los planes de competitividad salarial.
5. Garantizar el cumplimiento de los pagos de planillas e impuestos del personal del Estudio, así como las actividades relacionadas.	5.1	Supervisar el cálculo de las compensaciones del estudio.
	5.2	Supervisar el cumplimiento de los procedimientos de nóminas del estudio.
	5.3	Revisar las planillas de pago de cada persona, gratificaciones, CTS y beneficios.
6. Liderar la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo del personal dentro del Estudio.	6.1	Liderar el programa anual de capacitación.
	6.2	Diseñar y asegurar la ejecución de las estrategias de capacitación y desarrollo para el personal del Estudio.
	6.3	Supervisar el cumplimiento de las estrategias de capacitación y desarrollo.
	6.4	Dictar talleres de capacitación e inducción de los integrantes.
	7.1	Supervisar los procedimientos de sanciones.

7. Asegurar el cumplimiento de la administración de personal.	7.2	Gestionar las reclamaciones laborales y denuncias contra el hostigamiento en el Estudio y emitir la resolución del caso.
	7.3	Dirigir y fomentar las relaciones laborales en el Estudio, velando por el cumplimiento de las normas laborales.
	7.4	Supervisar la programación de las vacaciones y su cumplimiento en el año
8. Asegurar el cumplimiento de estrategias de clima laboral y el bienestar de los integrantes del Estudio.	8.1	Liderar las estrategias de mejora de clima laboral.
	8.2	Monitorear el cumplimiento de los planes de mejora del clima laboral.
	8.3	Asesorar a los jefes de área en las mejoras de sus propuestas orientadas al clima laboral.
	8.4	Supervisar el plan de beneficios y bienestar del estudio.
9. Contribuir con la planificación de las comunicaciones internas de M&A.	9.1	Supervisar los canales de comunicación interna del estudio.
	9.2	Alinear las comunicaciones con la cultura M&A.
	9.3	Revisar el diseño y contenido de las comunicaciones internas gestionadas a través del canal interno.
10. Responsable de administrar la organización formal (organigramas y descriptivos) del Estudio.	10.1	Supervisar las actualizaciones de los organigramas y descriptivos de todo el personal del Estudio.
	10.2	Analizar las necesidades de personal para la planificación anual de personal.
	10.3	Supervisar la comunicación de las actualizaciones o cambios en los movimientos del personal a las áreas.
	10.4	Aprobar las actualizaciones y cambios de los descriptivos.
	10.5	Liderar y supervisar la planificación
11. Asegurar la prestación de servicios secretariales y recepción.	11.1	Administrar los horarios de trabajo, permisos y vacaciones de los equipos de gestión humana, grupo de secretarías, procuradores y paralegal de las contrataciones presupuestadas.
	11.2	Monitorear el cumplimiento de las funciones y desempeño de los equipos asignados y plantear acciones correctivas.
	11.3	Organizar la prestación del servicio de soporte administrativo legal de forma equitativa para las oficinas.
	11.4	Desarrollar y motivar a todo el equipo administrativo a cargo.
12. Asegurar que los integrantes de M&A cuenten con las condiciones de	11.5	Aprobar el plan de trabajo de salud y seguridad en el trabajo.
	12.1	Supervisar los avances del plan de seguridad y salud en el trabajo

seguridad y salud en el trabajo.	12.2	Informar a la Gerencia General de temas de mayor complejidad añadiendo propuestas de solución.
----------------------------------	------	--

Analista de Gestión Humana: Este puesto está asignado actualmente a Daniela Sanchez, ella tiene aproximadamente 6 años trabajando en el estudio. Sus principales funciones son ejecutar actividades enfocadas en Capacitación y desarrollo, reclutamiento y selección de personal, seguridad y salud en el trabajo, entre otras funciones asignadas por la gerencia del área. A continuación, presentaremos las responsabilidades y funciones que tenía a su cargo, antes del ingreso de la trabajadora social al estudio.

Tabla 7.

Descripción de funciones – Analista de Gestión Humana.

Analista de Gestión Humana		
Responsabilidades		Funciones
1. Responsable de la ejecución del Plan de Capacitación Anual para los integrantes de M & A.	1.1	Organizar y ejecutar el proceso de inducción de los nuevos integrantes del Estudio.
	1.2	Asegurar de que el proceso de inducción se cumpla por cada una de las áreas, corroborando el cumplimiento del objetivo del aprendizaje.
	1.3	Ejecutar el Plan de capacitación para los integrantes del Estudio (personal administrativo, abogados y practicantes), desde el diseño hasta la medición de satisfacción.
	1.4	Elaborar y presentar reporte de capacitaciones a la Gerencia de Gestión Humana y plantear planes de acción.
2. Asegurar el cumplimiento del Plan de Bienestar del Estudio.	2.1	Supervisar la implementación del plan anual de beneficios corporativos, generando alianzas y convenios.
	2.2	Supervisar la gestión de los seguros liderados por el área de Gestión Humana para el personal.
	2.3	Diseñar y liderar las celebraciones de cumpleaños del estudio.
	2.4	Liderar las iniciativas deportivas del estudio y asegurar el cumplimiento de todas las actividades.
3. Contribuir con el crecimiento e identificación de oportunidades de mejora del estudio	3.1	Gestionar las entrevistas de seguimiento de los nuevos integrantes (ingresos) de M&A.
	3.2	Realizar las entrevistas de salida de los integrantes de M & A.
	3.3	Realizar el informe de la entrevista de salida y entregar al jefe del área.
	3.4	Gestionar las reuniones de mejora continua del área administrativa y monitorear avances de proyectos.
	3.5	Participar y apoyar en los distintos proyectos y actividades del área de GGHH.
4. Gestionar las condiciones de	4.1	Inspeccionar los ambientes de trabajo para identificar condiciones de riesgo en la salud y seguridad.

seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo al Plan de Salud y Seguridad en el Trabajo anual.	4.2	Gestionar con el área encargada la implementación de mejoras en las condiciones de trabajo (termas ergonómicas y de seguridad) y hacer seguimiento hasta la ejecución.
	4.3	Gestionar los exámenes médicos, evaluación del puesto de trabajo, vigilancias médicas, monitoreos, entre otros afines.
	4.4	Reportar al responsable de salud y seguridad, las diferentes incidencias, como: descansos médicos, casos de vigilancia médica, horas hombre, etc.
	4.5	Mantener actualizada la matriz IPERC, el mapa de riesgos y documentación que tiene nuestro sistema de gestión.
	4.6	Cumplir con el cronograma de actividades del Plan Anual de Salud y Seguridad en el Trabajo
5. Mantener actualizada la documentación de la organización formal (organigramas y descriptivos) del Estudio.	5.1	Actualizar los organigramas y descriptivos de todo el personal del Estudio.
	5.2	Actualizar el manual de funciones de todo el personal del estudio.
	5.3	Comunicar las actualizaciones o cambios en los movimientos del personal.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Analista de Nóminas: Este puesto está asignado actualmente a Hernan Quincho, tiene aproximadamente 1 año y 3 meses en el puesto. Sus principales funciones son asegurar el pago de la planilla para abogados, administrativos y practicantes, asegurar la declaración del PDT plame, el cálculo de beneficios sociales es responsable de la administración del personal, está a cargo de asegurar las contrataciones, renovaciones y ceses del personal. Si bien es cierto, es una laboral más administrativo/contable alguna de sus funciones fue asignadas al puesto de asistente de bienestar como es el caso de la gestión y control de descansos médicos, gestión de subsidios y la declaración anual del seguro vida ley.

Tabla 8.
Descripción de funciones – Analista de Nóminas

Analista de Nóminas	
Responsabilidades	Funciones
1. Asegurar el pago de las planillas quincenal y mensual de todo el personal M&A	1.1 Comunicar a las áreas involucradas, la fecha de cierre de mes para el proceso de planilla.
	1.2 Coordinar con el área de contabilidad, para la transferencia de la Interfaz de descuentos facturados.
	1.3 Gestionar las planillas, de acuerdo a las actualizaciones de las AFP'S y otros parámetros de planilla.
	1.4 Analizar el cálculo del impuesto de 5ta categoría y los descuentos ingresados manualmente y por interfaz.

	1.5	Preparar los txt para proceder a colgar los pagos en las plataformas de los bancos.
	1.6	Realizar el cierre de las planillas y verificar que todo este correcto para la impresión de las boletas de pago.
	1.7	Gestionar la documentación solicitada por los abogados: Cartas de acreditación, Cartas dirigidas a las embajadas y constancias de trabajo y prácticas, entre otros.
2. Garantizar la elaboración de los asientos contables, provisiones y resúmenes de planilla.	2.1	Elaborar y analizar los asientos contables, asegurando que todo este cuadrado con las planillas de pago.
	2.2	Crear las provisiones y asientos contables de vacaciones, CTS y gratificación.
	2.3	Consolidar todos los asientos contables de planilla y enviar resumen al área de contabilidad para su registro.
3. Asegurar la gestión de las contrataciones, renovaciones y ceses del personal.	3.1	Realizar los contratos, convenios de prácticas, plan de capacitación y compromisos de confidencialidad de los nuevos ingresos de practicantes, administrativos, socios y asociados.
	3.2	Generar el alta y bajas en el T-Registro del personal.
	3.3	Mantener actualizada la base de datos de las renovaciones y vencimientos de contratos.
	3.4	Gestionar con los jefes directos, las renovaciones de los convenios de prácticas y contratos de trabajo.
	3.5	Redactar los convenios, coordinar las firmas de los socios y enviar a las universidades para la presentación de los documentos.
4. Responsable de la administración de personal.	4.1	Asegurar el orden y actualización de los legajos de los integrantes de M&A.
	4.2	Mantener actualizado el sistema de asistencia del personal administrativo de la Firma.
	4.3	Reportar las incidencias sobre asistencia a los jefes de área administrativos.
	4.4	Gestionar consultas en general de los integrantes del Estudio, relacionadas a los temas que maneja.
	4.5	Comunicar los incrementos salariales y movimientos del personal administrativo.
5. Responsable de la presentación de los indicadores de gestión en el área.	5.1	Ejecutar y consolidar la información luego del cierre de las planillas
	5.2	Analizar y segmentar la información de los indicadores para enviar a Gerencia
	5.3	Mantener actualizado la base de datos de todo el personal
6. Asegurar el cumplimiento de las actividades relacionadas a la liquidación de beneficios sociales.	6.1	Coordinar con la Gerencia de Gestión Humana la fecha de cese, descuentos pendientes y el motivo de baja.
	6.2	Realizar el cálculo de acuerdo a la información recibida y proceder con el análisis de los conceptos a pagar.
	6.3	Analizar la retención de 5ta categoría en un archivo externo, para garantizar la devolución o retención del impuesto

	6.4	Preparar todos los documentos de salida, coordinar la firma del cheque con los socios, y entregar los documentos al personal cesado.
7. Asegurar el canje de descansos médicos y trámites de subsidios ante EsSalud.	7.1	Verificar a partir del vigésimo día de descanso médico, la gestión del canje del certificado de incapacidad temporal para realizar el trámite de canje ante la oficina del CEVIT (EsSalud).
	7.2	Realizar el trámite del reembolso de subsidio y cobrarlo.
8. Asegurar la habilitación de los abogados en el Colegio de Abogados.	8.1	Coordinar el pago de la habilitación de los abogados con el área de tesorería.
	8.2	Gestionar la entrega de las constancias de habilitación.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Posterior a ello, se consolidó la información recopilada lo cual permitió elaborar un primer borrador del descriptivo de puesto. Con base en dicho documento, se procedió a publicar la oferta laboral en diversas plataformas como computrabajo y los portales de empleo de universidades como la UNMSM y UNIFE. A continuación, presentamos las funciones que se consideraron a efectos de la publicación:

Tabla 9.
Publicación de CompuTrabajo – Asistente de Bienestar

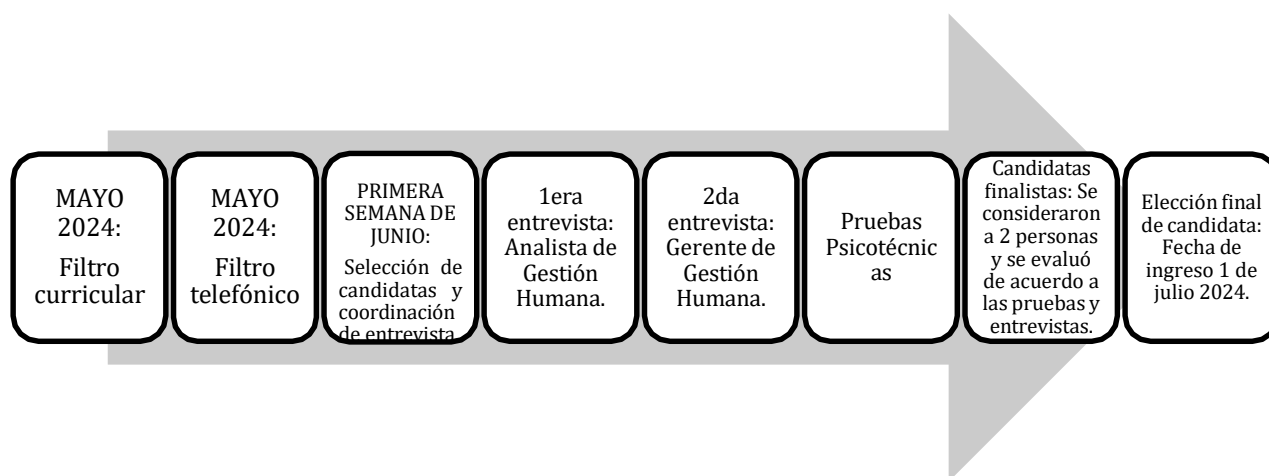
Oferta Laboral – Asistente de Bienestar	
1. Mantener actualizados a los beneficiarios de los seguros	1.1. Coordinar las inclusiones y exclusiones en los diferentes seguros de salud. 1.2. Realizar el reporte de devoluciones de Best Doctors y enviar los detalles de los abonos de cada usuario a contabilidad. 1.3. Enviar el reporte de altas y bajas de los seguros. 1.4. Enviar mensualmente a contabilidad los reportes de EPS, ONCOLÓGICO, FOLA, SEGURO CONTRA ACCIDENTES de cada mes, con el pago de la factura a tiempo.
2. Asegurar el cumplimiento del Programa Anual de Beneficios Corporativos	2.1. Implementar estrategias de beneficios corporativos, generando alianzas y convenios. 2.2. Gestionar el uso efectivo de cada beneficio corporativo. 2.3. Diseñar y ejecutar campañas de salud y bienestar. 2.4. Monitorear la efectividad con medición de las iniciativas y beneficios implementados y proponer mejoras. 2.5. Gestionar el programa de Intercambio Affinitas. 2.6. Realizar el control de los descuentos de los beneficios.

3. Gestionar las iniciativas de Clima Laboral y reconocimiento.	3.1. Evaluación de Clima Laboral. 3.2. Analizar los resultados de la evaluación de Clima Laboral e implementar estrategias de mejora. 3.3. Monitorear que las áreas ejecuten las mejoras de acuerdo a las necesidades identificadas en la evaluación de clima laboral. 3.4. Gestionar la implementación de estrategias de reconocimiento para los integrantes del Estudio.
4. Responsable de promover el desarrollo de las actividades de responsabilidad social y de diversidad en el estudio.	4.1. Dar soporte a los abogados en las diferentes iniciativas de trabajo PRO-BONO. 4.2. Consolidar la información de trabajo PRO-BONO. 4.3. Incentivar el desarrollo de la responsabilidad social del Estudio.
5. Asegurar el canje de descansos médicos y trámites de subsidios ante Essalud.	5.1. Hacer seguimiento de los descansos médicos de cada trabajador y gestionar su registro con nóminas, para posible gestión de canje posterior.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Posterior a la publicación de la oferta laboral en las diversas plataformas, se llevó a cabo el proceso de reclutamiento y selección, que se resume en 8 etapas que inicio aproximadamente en mayo de año 2024 con el filtro curricular y telefónico y culminó en la primera mitad de junio con la selección de la candidata final. A continuación, se detallan las etapas:

Figura 8. Descripción del proceso de reclutamiento y selección. Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a entrevista.

A partir del mes de mayo, se inició la búsqueda del puesto de Asistente de Bienestar previo al filtro curricular, internamente se realizó una revisión con el equipo de las funciones que podría desarrollar este puesto. Posterior a ello se inició con el filtro curricular y telefónico. En el mes de junio se coordinaron las primeras entrevistas con las candidatas seleccionadas con respecto a ello, se consideraron a dos personas que pasaron 2 entrevistas la primera con la analista de gestión humana y la segunda con la gerente del área, se tomó las pruebas psicotécnicas y con ello se evaluaron a ambas candidatas, eligiendo a una aproximadamente la tercera semana de junio, donde se informó la elección y se procedió a gestionar su ingreso al 01 de julio del 2024. Es importante mencionar que el proceso de incorporación del perfil profesional de trabajadora social representó un desafío para los integrantes del área de Gestión Humana, considerando que durante los 9 años que existencia del área, nunca se había contado con este tipo de perfil profesional. Las funciones vinculadas al bienestar laboral habían sido distribuidas entre distintos puestos, sin una asignación específica, lo que dificultó la adaptación y definición de responsabilidades ante la inclusión de este nuevo rol.

¿El proceso fue sencillo o presenta alguna dificultad particular por tratarse de un perfil no tradicional en este entorno?

No diría que fue fácil, porque como realmente no era como en otras posiciones, quizás lo tenemos más sistematizado y ya tenemos el descriptivo, y ya lo lanzamos y ya sale todo rápido.

En este caso era como primero ponernos a pensar, cómo nos íbamos a dividir como área. Ver que la persona realmente calce dónde íbamos a publicar, todo esto como que yo siento que le dio un poquito más de nivel y claro también es diferente que cuando buscamos alguien justo para nuestra propia área, creo que que tú estás con el ojo más crítico.

Entrevista: Daniela Sanchez – Analista de Gestión Humana

5.2. Eje 2: La integración funcional del rol de trabajo social en el área de gestión humana.

En continuidad con lo descrito anteriormente, este eje aborda la integración funcional del rol de trabajo social en el área de Gestión Humana. Por ello, es importante mencionar que se llevó a cabo un proceso de inducción, en el que se explicaron las funciones y responsabilidades del puesto. Este proceso incluyó un acompañamiento constante por parte de la analista de gestión

humana, quien al haber desempeñado previamente varias de dichas funciones o en su defecto, conocer su aplicación práctica, brindo orientación directa y apoyo.

“Bueno, nosotros siempre hemos realizado en el área, un acompañamiento. Cuando toda persona que ingresa normalmente, le explicamos poco a poco cuáles serán sus responsabilidades y las primeras veces, realizábamos el trabajo juntas. En este caso, yo tenía como responsabilidad liderar este proceso de transición, ya que la mayoría de las actividades de este puesto, eran cosas que yo realizaba o tenía conocimiento de como lo hacían”.

Entrevista: Daniela Sanchez – Analista de Gestión Humana

Por ello, el día 02 de julio del 2024, se realizó una reunión de traspaso a través de la plataforma Teams, donde se explicaron a detalle las funciones que serían asignadas de manera progresiva. En este espacio de trabajo se identificó a los responsables encargados de brindar orientación específica de acuerdo con cada tarea, facilitando de esta manera el proceso de integración al área.

Tabla 10.

Proceso de inducción: Asignación de tareas y responsables encargados de brindar la orientación.

Responsable	Tarea
Analista de Gestión Humana	1. Asegurar la implementación del plan anual de beneficios corporativos, generando alianzas y convenios.
Analista de Gestión Humana	2. Gestionar los seguros liderados por el área de Gestión Humana para los trabajadores y abogados (EPS, vida ley, SCTR y Best Doctors).
Analista de Nóminas	3. Hacer seguimiento de los descansos médicos de cada trabajador y gestionar su registro con nóminas
Analista de Gestión Humana	4. Ejecutar las actividades planteadas en el Plan Anual de Bienestar.
Analista de Gestión Humana	5. Coordinar las iniciativas deportivas del estudio y asegurar el cumplimiento de todas las actividades.
Analista de Gestión Humana	6. Coordinar la realización de eventos internos del estudio en coordinación con la Gerente de Gestión Humana.
Analista de Gestión Humana	7. Realizar las cotizaciones de proveedores para la realización de los eventos y gestionar las órdenes de compra.
Analista de Gestión Humana	8. Comunicar las actualizaciones o cambios en los movimientos de personal (intranet).
Analista de Nóminas	9. Verificar a partir del vigésimo día de descanso médico, la gestión del canje del certificado de incapacidad temporal para realizar el trámite de canje ante la oficina del CEVIT

Analista de Nóminas	10. Brindar el ALTA de dependientes en el T-Registro de SUNAT.
Analista de Nóminas	11. Gestionar la renovación y declaración de la póliza de Vida Ley en la plataforma del Ministerio de Trabajo.
Analista de Nóminas	12. Realizar el trámite del reembolso de subsidio y cobrarlo.
Analista de Gestión Humana	13. Diseñar y liderar las celebraciones internas del estudio.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Posterior a la reunión de traspaso, durante el primer mes se realizó un seguimiento y entrega paulatina de las funciones. Es importante precisar que, al comparar las responsabilidades y funciones publicadas en las plataformas de empleo con aquellas asignadas durante el proceso de inducción, se incorporaron algunas funciones al perfil laboral, puntualmente, las funciones número 8, 10 y 11 (ver tabla 6). Así mismo, se identificó que ciertas funciones previstas en la oferta inicial, como las funciones 4,1;4,2 y 4.3, no han sido asignadas a la fecha. (ver tabla 5). De esta manera las funciones asignadas se fueron definiendo y ajustando progresivamente. Es importante precisar que, al tratarse de un perfil profesional nuevo, tanto para el equipo como para la organización en general, el rol está aún en proceso de crecimiento y evolución constante. Este dinamismo, se evidencia desde la etapa previa al reclutamiento, donde se realizaron diversas acciones orientadas a construir una primera propuesta del descriptivo de puesto, hasta el proceso de inducción, donde las funciones fueron asignadas de manera paulatina.

¿Se entendía con claridad cuál era su rol y sus funciones desde el inicio? ¿Cómo se definieron o ajustaron las funciones de la trabajadora social una vez que empezó a trabajar?

Considero que sí, lo que pasa es que nosotros, y creo que como toda empresa y en toda área, primero sueltas algunos procesos a la persona, hablando un poco más informal, ¿no? Pero como que desde el inicio dices bueno, empecemos veamos cómo le va y vamos soltando ¿no? entonces yo creo que tú te has sabido adaptar muy bien y creo que en el tiempo inclusive has visto varias cosas que en un inicio no estaban planeados como de la asistente social, pero que de alguna manera complementa mucho.

Entrevista: Daniela Sanchez – Analista de Gestión Humana

5.3. Eje 3: Las acciones desarrolladas con el personal y su vínculo con el bienestar laboral.

Acciones desarrolladas en el año 2024:

De acuerdo con el eje número 3, al inicio de la intervención de la trabajadora social en el año 2024, se desarrollaron diversas actividades enfocadas en bienestar laboral, sin embargo, aún

no estaban enmarcadas en un plan de trabajo con objetivos y estrategias definidas. A continuación, detallamos el listado de actividades desarrolladas en el año 2024 tanto de manera presencial como virtual:

Tabla 11.
Listado de actividades ejecutadas el 2024.

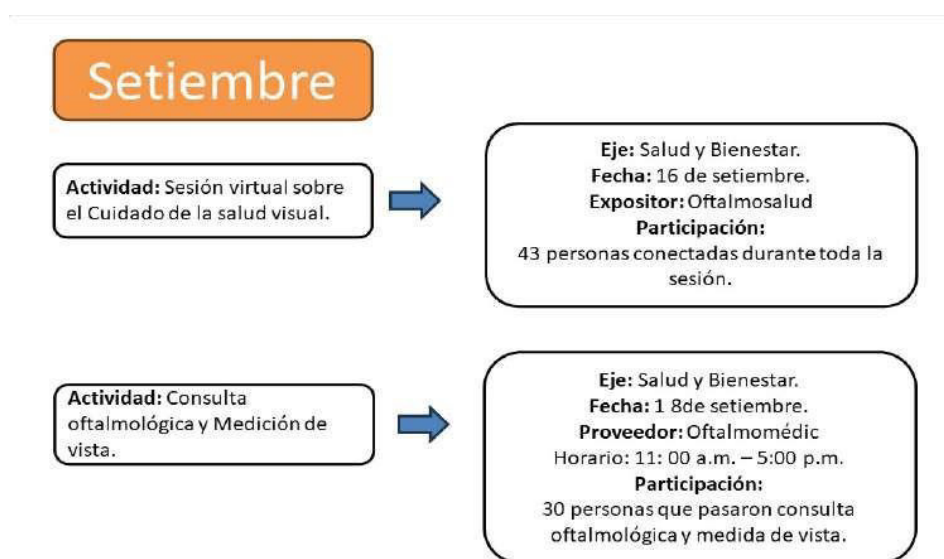
Actividad	Objetivo	Día	Mes	Año
1. Aniversario M&A	Se realizó una Gymkana con el objetivo de integrar al equipo de M&A a través de juegos donde se resalte la cultura organizacional del estudio.	05	julio	2024
2. Sesión de masajes	Contribuir al bienestar físico y emocional de los integrantes del estudio mediante sesiones de masajes, promoviendo la relajación, la reducción del estrés y un ambiente laboral saludable	28	Agosto	2024
3. Feria de salud	Promover el cuidado de la salud visual a través de una sesión informativa.	16	Setiembre	2024
	Promover el cuidado de la piel a través de un diagnóstico dermatológico.	17	Setiembre	2024
	Promover el cuidado de la salud visual a través de un chequeo oftalmológico.	18	Setiembre	2024
	Promover el cuidado de la salud a través de orientación nutricional.	19	Setiembre	2024
4. Charla Informativa sobre los beneficios de Rímac EPS (virtual)	Brindar información sobre los beneficios que ofrece Rímac a los integrantes del Estudio y sus familiares asegurados a la EPS.	03	octubre	2024
5. Celebración de Halloween	Actividad orientada a los hijos de los integrantes del Estudio. Se realizó un pequeño show y posterior a ello, un paseo por las oficinas del estudio para pedir dulces.	30	octubre	2024
6. Programa de Educación Financiera (virtual)	Sesión 1: ¿Cómo armar un presupuesto?	08	Noviembre	2024

7. Feria de Emprendimientos M&A	Brindar un espacio para promover los emprendimientos de familiares y amigos de los integrantes del estudio.	21	Noviembre	2024
8. Navidad niños M&A	Fiesta de niños y entrega de regalos de 0 a 11 años.	14	diciembre	2024
9. Almuerzo fin de año	Fortalecer la integración del equipo de M&A a través de un almuerzo de camaradería que permita reconocer a los integrantes del estudio con desempeño destacado.	23	diciembre	2024

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

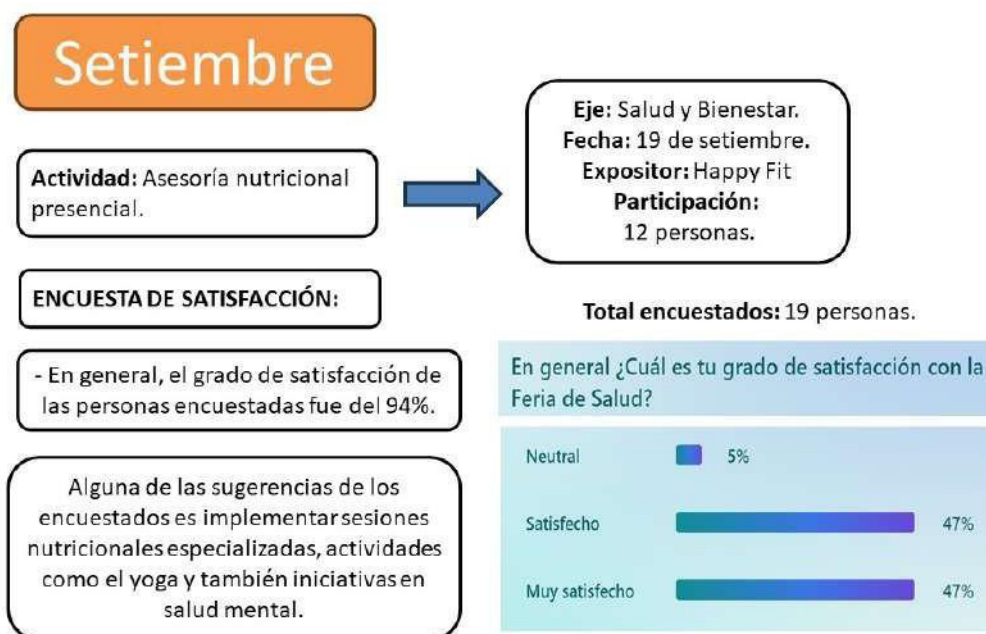
Es importante precisar, que las actividades desarrolladas en los 6 primeros meses de gestión, las actividades 3,4 y 6 se desarrollaron por primera vez en el estudio. En el caso de la Feria de Salud inició con una Sesión Virtual sobre el cuidado de la salud visual brindada por Oftalmosalud. Luego, empresas aliadas participaron de manera presencial, como es el caso de Oftalmomedic que el martes 17 de setiembre, realizó un chequeo oftalmológico completo. El 18 de setiembre empresas como Eucerin y Bioderma que realizaron un diagnóstico de la piel y ventas de productos dermatológicos. Finalmente, el jueves 19 de setiembre, la empresa Happy Feat realizó un tamizaje nutricional que consistió en una evaluación a través de una balanza inteligente y con los resultados obtenidos, brindaron una asesoría nutricional. El día 26 de diciembre, se presentó ante la Gerencia de Gestión Humana un resumen de las actividades desarrolladas en el año 2024, con respecto a la Fería de Salud indicamos lo siguiente:

Figura 9. Recuperado del Resumen de Actividades 2024.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Figura 10. Resumen de actividades setiembre 2024.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Con respecto a la actividad 4, se desarrolló una Charla informativa sobre los beneficios para los asegurados que están afiliados a la EPS. En ella se brindaron detalles como la atención que brinda el Centro Médico Virtual de Rímac, que ofrece atenciones en diversas especialidades a través de videollamadas que incluyen la entrega de medicinas sin ningún costo. Esto con la finalidad de brindar atención a aquellas contingencias menores que no requieren que la persona se acerque a una clínica, esta actividad contó con la presencia de 28 integrantes del estudio. En cuanto a la actividad 6, se planteó realizar sesiones informativas brindadas por el Banco de Crédito del Perú, donde se brinde información relevante sobre finanzas personales, en este caso se inició con el tema ¿cómo armar tu presupuesto? Aquí se orientó a los integrantes del estudio a como identificar su gastos fijos y variables, así como los gastos hormiga. Esto permitió realizar una evaluación más realista como se distribuyen los ingresos mensuales y elaborar un plan de ahorros de acuerdo con las necesidades de cada uno.

Figura 11. Invitación virtual – Charla Informativa sobre Programas y Beneficios de Rímac EPS



Fuente: Recuperado de documentos Institucionales.

Se gestionó también, la participación del Estudio en actividades recreativas deportivas como es el caso del Interestudios de Básquet Masculino donde participó un equipo conformado por personal administrativo y abogados del 21 de agosto al 24 de setiembre del año 2024. Luego del 04 de octubre al 22 de noviembre participamos en la Copa Interestudios Abogados 2024 de futbol masculino donde llegamos a semifinales. Estas actividades son organizadas por un proveedor externo que reúne a equipos de diversos estudios de abogados ubicados en Lima.

Figura 12. Comunicación interna donde se promueve la participación al equipo de fútbol masculino 2024.

¡Acompaña al equipo de fútbol M&A en su próximo desafío! 🏆

Nuestro equipo de fútbol ha demostrado esfuerzo, talento y determinación en cada jugada. Ahora enfrentan un último reto: ¡el partido por el tercer lugar!

Celebremos su compromiso y dedicación uniéndonos para apoyarlos. Te invitamos a acompañarnos, animar con entusiasmo y demostrar que la energía de M&A siempre está presente.

MIRANDA & AMADO VS MUÑIZ

📅 **Viernes 29 de noviembre**
🕒 **08:00 p.m.**
📍 **Canchas Marbella - Futbol 7pro**
(Grifo Primax de la Playa Marbella Costa Verde, Magdalena del Mar)



¡Estamos con ustedes!

Fuente: Recuperado de documentos Institucionales.

Acciones desarrolladas en el año 2025:

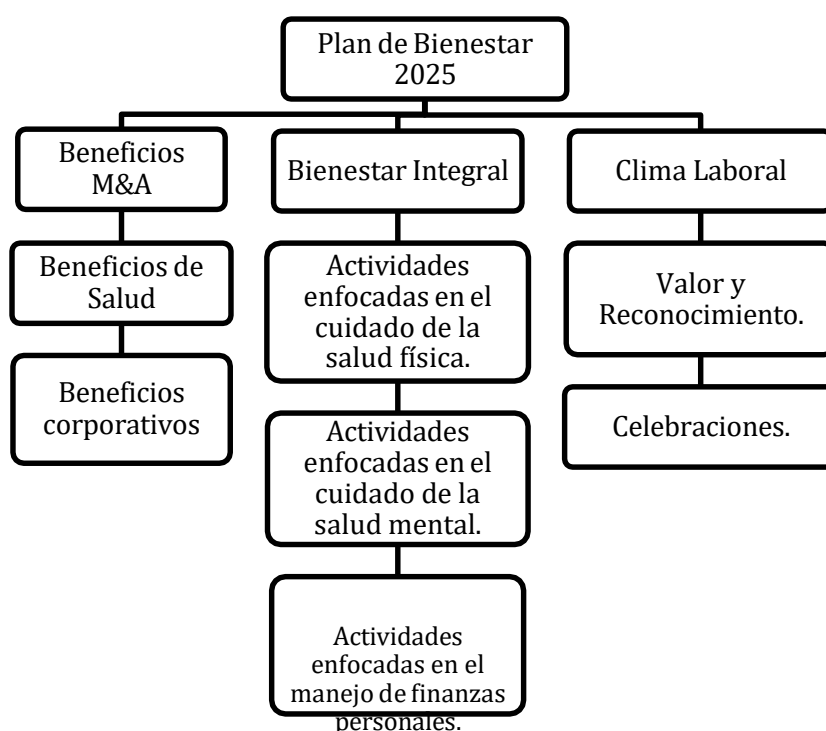
Con el objetivo de optimizar la ejecución de actividades, establecer objetivos específicos y organizar las estrategias en torno al bienestar laboral. A inicios del 2025 se elaboró el Plan Anual de Bienestar 2025, que se estructura en tres grandes ejes:

- **Beneficios M&A:** Se contempla los beneficios de salud que ofrece la empresa, en este caso, la EPS con cobertura al 100% para titular y dependientes, la posibilidad de incorporarse

al seguro oncológico con tarifas preferenciales y los beneficios corporativos que permite acceder a una serie de descuentos en establecimientos como restaurantes, hoteles, entre otros.

- **Bienestar Integral:** Se plantean aquellas actividades enfocadas en el cuidado de la salud física y mental, como charlas informativas, ferias de salud y boletines de salud. También se contemplan actividades enfocadas en la educación financiera a través de un programa que consta de tres charlas donde se tocarán temas relevantes en relación al mejor manejo de las finanzas personales.
- **Clima laboral:** Agrupa actividades centradas en el valor y reconocimiento de los integrantes del estudio. Se promueven también, acciones que refuercen la integración del equipo, así como las celebraciones anuales que forman parte de la cultura organizacional y buscan afianzar el sentido de pertenencia.

Figura 13. Ejes que conforman el Plan Anual de Bienestar 2025.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

De acuerdo con el Plan de trabajo elaborado a inicios del año 2025, se definieron diversas actividades orientadas a los ejes mencionados anteriormente. A continuación, detallo las acciones programadas y ejecutadas para el primer semestre del año:

Tabla 12.
Actividades desarrolladas de enero a julio del 2025.

Eje	Actividad	Objetivo	Día	Mes	Año
Bienestar integral	Programa de Educación Financiera	Sesión 2: Historial crediticio y créditos	21	febrero	2025
Bienestar integral	Feria de salud	Promover el bienestar integral de los integrantes del estudio a través de actividades que brinde acceso a información, evaluaciones médicas preventivas y actividades orientadas a fomentar hábitos saludables que contribuyan a su bienestar.	25 al 27	febrero	2025
Bienestar integral	Charla/Sesión Informativa sobre la inteligencia emocional	Brindar herramientas que fortalezcan las competencias emocionales a través de la autorregulación y autonomía emocional.	28	febrero	2025
Bienestar integral	Feria de Emprendimientos M&A	Brindar un espacio para promover los emprendimientos de familiares y amigos de los integrantes del estudio.	20 al 22	Mayo	2025
Bienestar integral	Sesión de yoga	Fomentar el bienestar de los integrantes del estudio mediante una sesión de yoga que promueva la relajación, así como el equilibrio físico y mental.	03	abril	2025
Bienestar integral	Sesión informativa sobre loncheras saludables.	Brindar recomendaciones prácticas para preparar loncheras equilibradas, nutritivas y fáciles de llevar a la oficina.	30	mayo	2025
Bienestar integral	Boletín informativo de salud	Boletín de bienestar donde se explicó el plan de evacuación, el proceso para gestionar el	17	Junio	2025

		chequeo médico anual con la EPS, Tips de alimentación saludable e información sobre el consumo de tabaco.			
Bienestar integral	Programa de Educación Financiera	Sesión 3: Prevención y Ciberseguridad	16	Junio	2025
Clima Laboral	Día de San Valentín	Entrega de helados y tarjetitas con frases enfocadas en los valores del estudio.	13	Febrero	2025
Clima Laboral	Día de la madre	Reconocer y valorar el rol de las madres dentro del estudio a través de un pequeño presente.	08	mayo	2025
Clima Laboral	Día del padre	Reconocer y valorar el rol de los padres dentro del estudio a través de un pequeño presente.	12	junio	2025
Clima Laboral	Día del abogado	Reconocer y valorar el rol de los padres dentro del estudio a través de un pequeño presente.	02	Abril	2025
Clima Laboral	Día de la secretaria	Presupuesto para pequeño detalle.	25	abril	2025

Fuente: Elaboración propia sobre la base de documentos Institucionales.

Con respecto al eje de Beneficios M&A en el mes de enero, se llevó a cabo una revisión de los convenios que tenemos vigentes en el año 2024, con el objetivo de coordinar su renovación por el año 2025. Esto nos permite ofrecer tarifas corporativas con hoteles, centros educativos y restaurantes y otros establecimientos que son accesibles para todos los integrantes del estudio. La información detallada sobre cada beneficio, así como las instrucciones para hacer uso de estos, se puede visualizar en la intranet del estudio. En este espacio, contamos con una sección denominada Beneficios M&A como se muestra a continuación:

Figura 14. Intranet institucional con acceso a la página de Beneficios M&A



Fuente: Recuperado de documentos Institucionales.

Se divide en dos secciones: beneficios exclusivos y tarifas especiales. En el primero, se encuentran los beneficios corporativos que ofrecemos a todos los integrantes del estudio. El área administrativa cuenta con EPS cubierto al 100% para el titular y dependientes (esposa e hijos) aquí encuentran información como la póliza de seguros, listado de clínicas, información sobre reembolsos entre otros. En el caso de los abogados cuentan con un seguro médico con cobertura internacional también cubierto al 100% por parte del estudio, en esta sección encontrarán sus pólizas y coberturas de acuerdo al plan asignado. Finalmente, en la sección de tarifas especiales encontrarán información sobre las empresas aliadas con las que tenemos convenios corporativos actualmente, que ofrecen descuentos y/o tarifas especiales en restaurantes, obras de teatro, hoteles y cursos especializados en universidades.

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

6.1 Patrones y aprendizajes emergentes:

En relación con el proceso previo a la incorporación del perfil profesional de trabajo social en el estudio de abogados, es posible reflexionar que, si bien la empresa no está obligada por normativa a contar con dicho perfil, por no superar el mínimo de 100 trabajadores, la experiencia vivida nos deja dos reflexiones claves. Por un lado, se reconoce que el perfil profesional del trabajador social no es ampliamente conocido ni considerado dentro de este tipo de entornos, como lo evidencia la entrevista realizada a la analista de gestión humana, que manifiesta que no contaban con una idea clara acerca de la profesión, lo que puede dificultar

el posicionamiento y valorización de nuestra intervención en el sector empresarial. Por otro lado, es importante destacar que ante una necesidad específica relacionada con la gestión del bienestar laboral, queda demostrado que contar con este perfil resulta pertinente y estratégico, permitiendo diseñar e implementar acciones orientadas al cuidado integral del personal.

Durante el proceso de intervención, se identificaron diversos factores que influyeron en el desarrollo de actividades, entre ellos las diversas modalidades de trabajo en el estudio, específicamente aquellas que requieren presencialidad presentan mayores desafíos. La pandemia generó un cambio en la dinámica de trabajo, a través del trabajo remoto, sino también transformó la manera en la que, desde la intervención profesional debemos contribuir al bienestar integral. En este contexto, la existencia de puestos bajo trabajo 100% remoto o de manera híbrida puede significar una dificultad en cuanto a las actividades que se programan de manera presencial, ya que no podemos tener una certeza de la cantidad de personas que puedan participar en ellas. Esto nos lleva a repensar las estrategias de intervención, considerando soluciones más flexibles que respondan al contexto actual.

Las actividades ejecutadas en el año 2024 permitieron visibilizar la necesidad de consolidar aquellas acciones desarrolladas en años anteriores en un plan de trabajo estructurado, con ejes y objetivos específicos. Esta iniciativa buscó agrupar esfuerzos previos en una propuesta común, con un enfoque más claro y estratégico para la gestión del bienestar laboral dentro del estudio. De este modo, se dejó atrás la ejecución de tareas aisladas, dando un paso a una visión integral que permite orientar acciones con mayor coherencia y propósito.

6.2 Relación con el marco teórico:

En relación con el marco teórico, podemos considerar la definición de los siguientes términos que resultan relevantes para el informe de sistematización:

Tabla 13

Definición de terminos

Término	Tipo de trabajo	Título	Autores	Año	Definición
Bienestar laboral	Artículo científico	Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso barranquilla	Edwin Arrieta Valdez Marcos Cabarcas Velasquez Carlos A. Rodríguez - Arias	2019	“Al referirse a un Bienestar Laboral, se alude a un estado en donde los empleados gocen de salud física, mental, emocional y espiritual, para así obtener sus satisfacciones personales como familiares, aquí es donde el concepto de Bienestar Laboral y su importancia tanto para el empleado como para la empresa” (p.75).
	Artículo de investigación	Análisis del bienestar laboral y su relación con factores sociodemográficos en trabajadores públicos	Luz Karina Calderón Rodríguez, Dany Silva Rivera, Marco Manuel Zevallos Echegaray, Fredy Raúl Salinas Gainza y David Bermúdez Alejo.	2024	El bienestar laboral es el conjunto de condiciones y prácticas dentro del entorno de trabajo que contribuyen a la salud física y mental, satisfacción y productividad de los empleados. Esto incluye aspectos como un ambiente seguro y saludable, equilibrio entre la vida personal y profesional,

					oportunidades de desarrollo y crecimiento, reconocimiento y valoración del trabajo, y una cultura organizacional positiva que promueve el respeto y la colaboración entre todos los miembros de la organización
Bienestar integral	Ficha de trabajo	¿Qué es el Bienestar integral y cómo podemos promoverlo entre las y los estudiantes?	Agencia de Calidad en Educación		Es aquel estado que favorece el desarrollo del ser humano en todas sus dimensiones: física, emocional, cognitiva y espiritual; es decir, un estado que no involucra solamente las experiencias placenteras de un instante dado, como es frecuente entenderlo. Esta experiencia del instante puede ser reflejo de cómo una persona se encuentra en estas múltiples dimensiones (p.2)
Clima organizacional	Artículo de investigación	Clima laboral y su influencia en las habilidades de	Adan Jose Doria Velarde, Amely Dolibeth Vivas-Escalante, Felipe	2024	El clima organizacional abarca una amplia gama de factores, incluyendo el ambiente laboral en sí, la

los directivos, Maule, Chile	Ysacc Neira-Valdivia y Demetrio Pedro Durand-Saavedra.	flexibilidad percibida, la motivación y el estilo de liderazgo. En otras palabras, se trata de cómo los trabajadores perciben y experimentan el ambiente de trabajo, si es cordial, agradable, flexible y motivante y cómo se desarrollan las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización.
---------------------------------	--	---

Enfoques:

- **Enfoque de género:** De acuerdo con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables en su publicación Conceptos Fundamentales, el enfoque de género se puede definir como: “una herramienta de análisis para examinar la realidad y las relaciones sociales, teniendo en cuenta los roles que desempeñan los hombres y las mujeres, sus múltiples identidades, las oportunidades de acceso y control a los recursos y el grado de poder que ejercen en la sociedad”. Esto guarda relación con la intervención profesional del Trabajo Social, ya que el promover el desarrollo integral implica ejecutar acciones sin ningún tipo de distinción por género. Así también, orientar la planificación y ejecución de actividades tomando en cuenta la diversidad, las características individuales y las necesidades de cada grupo poblacional, con el objetivo de construir entornos más inclusivos.

- **Enfoque interdisciplinario:** Este enfoque permite integrar conocimientos de diversas disciplinas para abordar problemáticas sociales complejas, cuyos orígenes están relacionados a múltiples causas. Por este motivo, las acciones o estrategias que se diseñen deben surgir de esa misma interacción de saberes. busquen promover deben partir también de esta interacción. Esto también favorece una comprensión más profunda de la realidad y facilita que la intervención sea más eficaz y ajustada a la necesidad de cada grupo involucrado. En relación a ello, es importante mencionar lo indico por la UNESCO sobre el concepto de interdisciplinariedad:

“la cooperación de diversas disciplinas, que contribuyen a un objetivo común y que, a través de su asociación, aportan a la generación de nuevos conocimientos, nuevos lenguajes y una perspectiva común, rompiendo las fronteras disciplinarias en busca de la circulación de conceptos y de la formación de disciplinas híbridas” (como se citó en Morin, 2010; García, 2013).

- **Enfoque Humanista:** La labor del trabajador Social debe estar sustentada en un enfoque humanista como principio fundamental. Este enfoque busca promover el desarrollo integral de cada persona, sin ningún tipo de distinción en busca del bien común a través de prácticas que contribuyan a construir una sociedad más equitativa solidaria y justa priorizando la defensa y promoción de los derechos humanos, colocando siempre a la persona en el centro de toda intervención profesional.

6.3 Impacto y cambios generados en la experiencia: Resultados observables a nivel de síntesis de los temas eje en bloque (la población atendida y en el equipo de intervención)

Se considera que el impacto generado por esta experiencia profesional recae principalmente en el beneficio directo hacia la población atendida. A lo largo de los años, tanto a nivel nacional como internacional, ha cobrado relevancia la lucha por alcanzar el bienestar no solo en los espacios personales o familiares, sino también en el ámbito laboral. Trabajar con personas, especialmente con el propósito de promover su bienestar, representa una labor compleja y desafiante.

Un aspecto fundamental que se ha evidenciado durante esta intervención es que el bienestar laboral no se puede gestionar de manera empírica, ejecutando actividades con el único objetivo de cumplir indicadores o metas operativas. Por el contrario, se requieren acciones estratégicas que generen un impacto positivo y significativo en las personas, reconociendo sus necesidades, realidades y aspiraciones individuales. Solo desde una mirada integral es posible avanzar hacia entornos de trabajo más saludables y humanos. En la actualidad las personas no buscamos únicamente un trabajo que nos permita mantenernos económicamente, también se busca un ambiente de trabajo tranquilo y seguro donde puedan sentirse escuchados, reconocidos y valorados no solo por nuestra habilidad técnica y/o operativa sino también como personas, esto evidencia un cambio sobre como se concibe el trabajo hoy en día.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones:

- El proceso de incorporación del perfil profesional de trabajo social en el estudio Miranda & Amado se desarrolló de manera progresiva y en respuesta a la creciente necesidad de implementar acciones orientadas al bienestar laboral. Esto representó un punto de inflexión en la forma en que la organización comprende y aborda el bienestar dentro de la institución, dejando atrás enfoques empíricos o dispersos y dando paso a visión más estratégica.
- Las diversas modalidades de trabajo que convergen en el estudio de abogados Miranda & Amado como el trabajo presencial, híbrido y remoto, han generado la necesidad de replantear la forma en que se diseñan e implementan las actividades orientadas al bienestar laboral. Esta reconfiguración refleja una adaptación a los nuevos retos del entorno laboral, aspectos claves para fortalecer la comunicación interna y el vínculo entre los integrantes del estudio y el área de gestión humana.

7.2. Recomendaciones:

En busca de lograr una mayor estructuración de las responsabilidades y tareas vinculadas al bienestar laboral, es fundamental involucrar activamente a las distintas áreas que conforman el estudio. Eso permitirá recoger las percepciones, expectativas y necesidades específicas que los equipos tienen respecto a las acciones que debería desarrollar el área de Gestión Humana en relación con el bienestar laboral.

Una estrategia viable consiste en convocar a las jefaturas de cada área, con el fin de articular una propuesta conjunta que defina los ejes prioritarios de intervención. Esto permitirá determinar cual es la metodología adecuada para obtener información valiosa desde la perspectiva de los mismos integrantes, garantizando que las futuras actividades e iniciativas se encuentren alineadas con la realidad del estudio.

Es fundamental promover una mayor visibilidad del rol profesional del Trabajo Social en el área de Gestión Humana posicionándolo como un actor clave en la planificación, ejecución y evaluación de acciones orientadas al desarrollo humanos dentro del rubro corporativo.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Calidad de la Educación (s.f). *¿Qué es el Bienestar integral y cómo podemos promoverlo entre las y los estudiantes?* Área Socioemocional Ficha de trabajo - Equipo directivo – Docente. Diagnóstico Integral de aprendizajes.
- Alva, M; Perez, E. (2022). *Investigación – Acción Educación Popular*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Askunze, C., Eizaguirre, M., & Urrutia, G. (2004). *La sistematización: una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. Instituto Hegoa / Instituto de Derechos Humanos Pedro Arrupe / Alboan. <https://publicaciones.hegoa.ehu.eus/publications/165>
- Biermayr-Jenzano, P. (2019). *El camino recorrido: Buenas prácticas para la transversalización de género*. Trias Centroamérica / CLAC. <https://clase.org/wp-content/uploads/2021/12/El-camino-recorrido-Buenas-practicas-para-la-transversalizacion-de-genero.pdf>
- Calderón, L; Silva, D; Zevallos, M; Salinas, F & Bermudez, D. (2024). Análisis del bienestar laboral y su relación con factores sociodemográficos en trabajadores públicos. Artículo de investigación. Universidad, Ciencia y Tecnología, Vol. 28, Núm. 124, (pp. 67-75).
- Centro de Estudios para la Educación Popular (CEPEP). (2010). *La sistematización de experiencias: Un método para impulsar procesos emancipadores*. Fundación Editorial El perro y la rana. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2015/10/La-sistematización-de-experiencias-un-método-para-impulsar-procesos-emancipatorios-CEPEP-2010.pdf.pdf>
- Dari, L. (2001). *La sistematización de prácticas*. Sistematización Experiencia de convivencia. Liceo Nacional Marco Fidel Suárez.
- Doria-Velarde, A; Vivas-Escalante, A; Neira-Valdivida, F & Durand-Saavedra, D. (2024). *Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000300211
- Expósito, D; Gonzalez, J. (2017). *Sistematización de experiencias como método de investigación*. Universidad de Ciencias Médicas. Gaceta Médica Esprituana. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212017000200003

- Jara Holliday, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. <https://repository.cinde.org.co/handle/20.500.11907/2121>
- Mendoza, L. (2021). *Sistematización de la participación de socios jóvenes e hijos socios en la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa*. CAC. Pangoa.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2004). *Guía Metodológica de Sistematización. Programa Especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica*. FAO. <https://openknowledge.fao.org/bitstreams/27cb47b2-8a89-46de-8c09-257d64d464d8/download>

ANEXOS

Guía de entrevista 1

Entrevistado: Daniela Sanchez Legua.

Puesto: Analista de Gestión Humana.

Objetivo: Conocer, desde la experiencia del analista de gestión humana, cómo se diseñó y ejecutó el proceso de reclutamiento y selección del puesto de trabajadora social, así como los criterios considerados para definir el perfil profesional y su adecuación a las necesidades del estudio.

Eje 1: El proceso de incorporación del rol de trabajadora social en el Estudio.

1. ¿Cómo se desarrolló el proceso de convocatoria y reclutamiento? ¿Dónde se publicó?
¿Qué tipo de perfil buscaban exactamente?
2. ¿Qué competencias o características se priorizaron durante la selección? ¿Qué aspectos del CV o de la entrevista fueron claves para tomar una decisión?
3. ¿El proceso fue sencillo o presenta alguna dificultad particular por tratarse de un perfil no tradicional en este entorno?
4. ¿Cómo se definieron las funciones de la trabajadora social previo al reclutamiento?
5. ¿Qué cualidades o habilidades pensaron que podía aportar una trabajadora social al estudio?

Eje 2: La integración funcional del rol de trabajo social en el área de gestión humana.

1. ¿Recibió alguna inducción formal o acompañamiento específico al inicio de su labor?
2. ¿Qué acciones se tomaron desde gestión humana para facilitar su adaptación?
3. ¿Se entendía con claridad cuál era su rol y sus funciones desde el inicio?
4. ¿Cómo se definieron o ajustaron las funciones de la trabajadora social una vez que empezó a trabajar?
5. ¿Cómo se dio la articulación con otros roles dentro del área de gestión humana?

ENTREVISTA

Guía de entrevista 2.

Entrevistado: Jessica Dominguez Lopez.

Puesto: Gerente de Gestión Humana.

Objetivo: Conocer desde la perspectiva de la gerencia de gestión humana, como fue el proceso de incorporación del rol de trabajadora social en la organización y al área de gestión humana.

Preguntas:

Eje 1: El proceso de incorporación del rol de trabajadora social en el Estudio.

1. ¿Cómo se relaciona? ¿cómo gestionaban antes el bienestar laboral? ¿quien lo hacía?
2. ¿En qué momento y bajo qué circunstancias surgió la idea de incorporar a una trabajadora social en el estudio de abogados?
3. ¿Cuál era la situación del área o del personal que motivó esa decisión? ¿Existía algún caso concreto o situación que evidenciara la necesidad de este rol?
4. ¿Por qué consideraron que era necesaria su incorporación? ¿Qué razones llevaron a optar por el perfil de trabajadora social, considerando que no era un rol exigido normativamente?
5. ¿Qué cualidades o habilidades pensaron que podía aportar una trabajadora social al estudio?
6. ¿Hubo muchos postulantes? ¿Hubo acogida?

Eje 2: La integración funcional del rol de trabajo social en el área de gestión humana.

1. ¿Recibió alguna inducción formal o acompañamiento específico al inicio de su labor?
2. ¿Qué acciones se tomaron desde gestión humana para facilitar su adaptación?
3. ¿Se entendía con claridad cuál era su rol y sus funciones desde el inicio?
4. ¿Cómo se definieron o ajustaron las funciones de la trabajadora social una vez que empezó a trabajar?
5. ¿Cómo se dio la articulación con otros roles dentro del área de gestión humana?

Eje 3: Las acciones desarrolladas con el personal y su vínculo con el bienestar laboral

1. Desde su incorporación a la fecha ¿cómo evalúa el aporte de la trabajadora social en el estudio?
2. ¿Cuál considera que ha sido su valor agregado más importante para la organización?
3. ¿Qué cambios o mejoras ha notado desde su incorporación?

Consentimiento Informado - Entrevista

Lima, 20 de junio del 2025

Estimada, Daniela Sanchez – Analista de Gestión Humana.

Presente. -

Yo, Rocío Jesús Fanárraga Pichilingue, bachiller de la carrera de Trabajo Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, me encuentro desarrollando un **Trabajo de Suficiencia Profesional** titulado **Proceso de Incorporación del rol profesional del Trabajo Social en el Estudio de Abogados Miranda & amado**”, cuyo objetivo es Describir la incorporación del rol de la trabajadora social en el Estudio de Abogados Miranda & Amado, considerando el proceso de implementación, su integración en el área de gestión humana y las acciones desarrolladas con el personal en relación con el bienestar laboral.

Solicito su autorización para participar en una entrevista que me permitirá recoger información relevante. La entrevista tendrá una duración aproximada de 30 minutos. Asimismo, solicito su consentimiento para que la entrevista sea **grabada en audio** y posteriormente **transcrita**, exclusivamente con fines académicos. Me comprometo a:

- Respetar la **confidencialidad** de sus respuestas.
- No divulgar información personal ni institucional sin su autorización.
- Utilizar los datos únicamente para el desarrollo del trabajo académico.

Su participación es **voluntaria**, y puede retirarse en cualquier momento sin que ello implique consecuencia alguna.

Agradezco profundamente su disposición y colaboración.

Firma del entrevistado(a):



Nombre y Apellido: Daniela Sanchez Legua

DNI: 75979167

Cargo: Analista de Gestión Human

Transcripción de la entrevista

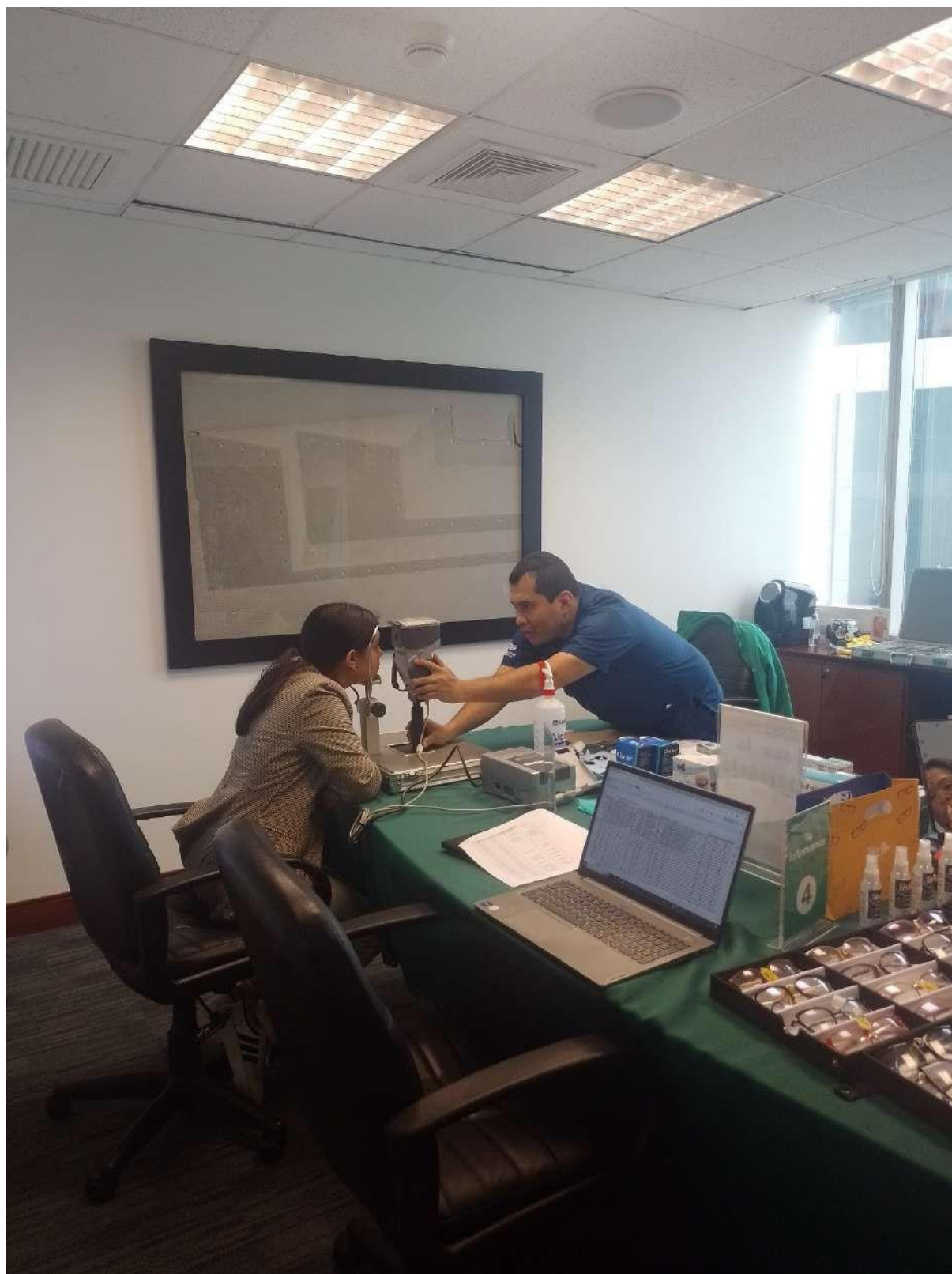
Preguntas	
Eje 1	
1. ¿Cómo se desarrolló el proceso de convocatoria y reclutamiento? ¿Dónde se publicó? ¿Qué tipo de perfil buscaban exactamente?	Bueno, todo parte de que en el estudio en Recursos Humanos abrimos la plaza de asistente en algún momento, primero conversamos con Jessica (Gerente de Gestión Humana), qué especialidad deberíamos considerar, en vista de todo lo que más o menos el estudio ha ido creciendo y toda la necesidad de los integrantes tanto administrativos, practicantes y abogados consideramos que lo mejor sería una trabajadora social. Luego, iniciamos la búsqueda en San Marcos, publicamos en su bolsa de trabajo también publicamos en CompuTrabajo. Evelyn nos ayudó en esa publicación, también buscamos en la UNIFE porque también tenían la carrera.
2. ¿Qué competencias o características se priorizaron durante la selección?	Principalmente para mí, era clave que sea una persona que yo sepa que iba a poder trabajar en equipo, ósea con nosotros como Recursos Humanos. Que sea muy empática, porque creo que para el área en el que estamos la posición que iba a ser que era precisamente justo ver todo lo que es más sensible, el lado del bienestar. Para mí también fue fundamental la experiencia, a mí me gustó mucho la experiencia, lo que tú me contabas que hacías en Oxxo sobre las ferias de salud, el manejo directo con los trabajadores, el trato y ello. También una persona que sea empeñosa y que tenga mucha ética, necesitaba alguien en quien pudiera confiar.
3. ¿El proceso fue sencillo o presenta alguna dificultad particular por tratarse de un perfil no tradicional en este entorno?	No diría que fue fácil, porque como realmente no era como en otras posiciones, quizás lo tenemos más sistematizado y ya tenemos el descriptivo, y ya lo lanzamos y ya sale todo rápido. En este caso era como primero ponernos a pensar, cómo nos íbamos a dividir como área. Ver que la persona realmente calce dónde íbamos a publicar, todo esto como que yo siento que le dio un poquito más de nivel y claro también es diferente que cuando buscamos alguien justo para nuestra propia área, creo que es un poco más como que tú estás con el ojo más crítico.
4. ¿Cómo se definieron las funciones de la trabajadora social	Nosotros realmente no teníamos un descriptivo de asistente de bienestar o trabajadora social, porque en el estudio nunca había visto el puesto antes, o sea, sí había habido una persona que veía la parte de bienestar o bueno temas de eventos, pero realmente ella no

previo al reclutamiento?	era alguien que realmente haya estudiado la profesión o lo que fuese, sino que algo más empírico. Publicamos maso menos con el descriptivo de esta persona, nos dividimos nosotros, distribuimos cuáles iban a ser las funciones, en este caso algunas más como analista de gestión humana y por el lado de Hernán también, por ahí algunas funciones que podríamos darle a la trabajadora social. Con eso publicamos el perfil, pasamos entrevista, seleccionamos a una terna final. Bueno fueron dos postulantes, pasaron entrevistas conmigo, luego con Jessi y de ahí quedó la finalista.
5. ¿Qué cualidades o habilidades pensaron que podía aportar una trabajadora social al estudio?	Bueno, yo siempre he creído que debemos trabajar con perfiles diferentes a los nuestros porque todos nos complementamos de alguna manera y todos vamos a tener un punto de vista diferente que ayuda a que finalmente seamos el área que somos, ¿no? Anteriormente habíamos tenido una practicante de psicóloga en algún momento, también tuvimos una comunicadora el tiempo que yo estaba practicando, pero digamos que ninguno de estos perfiles calzaba al 100% con lo que el estudio buscaba. Y siento que ahorita sí conversando con Jessi como que quisimos este experimentar un poco de ir por este lado de la trabajadora social, porque queríamos un perfil con un lado más humano ¿no? aparte que la coyuntura, el estudio también nos la pedía un poco, querían que nos enfoquemos más en el bienestar, no solo en la fiesta de los niños o en la fiesta de fin de año, sino que nos enfoquemos más hacer sentir bien a las personas que trabajen en el estudio.
Eje 2	
1. ¿Recibió alguna inducción formal o acompañamiento específico al inicio de su labor?	Bueno, nosotros siempre hemos hecho en el área. un acompañamiento cuando toda persona que ingresa normalmente, le explicamos poco a poco cuáles serán sus responsabilidades y las primeras veces, realizábamos el trabajo juntas. En este caso, yo tenía como responsabilidad liderar este proceso de transición, ya que la mayoría de las actividades de este puesto, eran cosas que yo realizaba o tenía conocimiento de como lo hacían.

2. ¿Qué acciones se tomaron desde gestión humana para facilitar su adaptación?	Por lo menos el primer mes, se explicó en líneas generales todos aquellos procesos operativos o más administrativos, como reportar los pagos de los seguros a contabilidad, las altas y bajas de los seguros, envío de descuentos, entre otros. En este caso, también con Hernán (analista de nóminas) para temas como la información de los dependientes, los trámites con Essalud, los descansos médicos, el envío de reportes y ello.
3. ¿Se entendía con claridad cuál era su rol y sus funciones desde el inicio? ¿Cómo se definieron o ajustaron las funciones de la trabajadora social una vez que empezó a trabajar?	Considero que sí, lo que pasa es que nosotros, y creo que como toda empresa y en toda área, primero sueltas algunos procesos a la persona, hablando un poco más informal, ¿no? Pero como que desde el inicio dices bueno, empecemos veamos cómo le va y vamos soltando ¿no? entonces yo creo que tú te has sabido adaptar muy bien y creo que en el tiempo inclusive has visto varias cosas que en un inicio no estaban planeados como de la asistente social, pero que de alguna manera complementa mucho. Y al final cuando estás en la posición de ser asistente, estás como esponja, intentando absorber como todo un poco de aquí, un poco de allá, porque al final en el estudio, creo que todos vemos un poquito de todo o siempre es bueno como que saber qué está haciendo cada persona para que, si en algún momento alguien faltara o lo que fuese poder al menos en una noción de guiar el proceso, lo que fuese, no que esté pendiente.
4. ¿Cómo se dio la articulación con otros roles dentro del área de gestión humana?	Considero que la incorporación se dio de una buena manera, creo que desde el inicio a la fecha, hay un avance tremendo y poco a poco nos hemos ido conociendo y adaptándonos a la forma de trabajo, que es algo que también destaco mucho, la capacidad para adaptarte a diversas situaciones, en mi caso tal vez, soy un poco más querer tener el control de las cosas, de la situación y tal vez a otras personas eso nos les agrada o no les gusta, pero creo que tú has sabido desde tu perspectiva y forma de ser, adaptarte a nuestro ritmo de trabajo, siempre hay disposición para querer hacer las cosas, aunque no sean de tus funciones, al contrario, muchas veces has tenido la iniciativa de ayudar cuando he estado sobrepasada de trabajo por diversas situaciones y considero que Jessi también tiene ese mismo concepto, entonces por mi parte si creo que has sabido hacer match con nosotros como equipo.

Fotos de actividades:

Figura 1. Feria de Salud 2024. Atención Oftalmológica



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 2. Feria de Salud 2024. Atención Oftalmológica



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 3. Feria de Salud 2024. Atención Oftalmológica



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 4. Feria de Salud 2024. Asesoría nutricional



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 5. Taller de dibujo con niños



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 6. Feria de emprendimientos 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 7. Feria de emprendimientos 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 8. Feria de emprendimientos 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 9. Feria de emprendimientos 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 10. Feria de emprendimientos 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Reconocimiento en fechas conmemorativas:

Figura 11. Entrega de regalos por el día de la madre.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 12. Entrega de regalos por el día de la madre.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 13. Entrega de regalos por el día del abogado.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 14. Entrega de regalos por el día del abogado.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Celebraciones Anuales M&A:

Figura 15. Entrega de premios al Equipo ganador del Concurso de Halloween.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 16. Entrega de premios al Equipo ganador del Concurso de Halloween.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 17. Entrega de helados por el día de la Amistad 2025.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 18. Entrega de helados por el día de la Amistad 2025.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 19. Almuerzo de Fin de año 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 20. Almuerzo de Fin de año 2024



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 21. Programa de reconocimiento anual 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales

Figura 22. Reconocimiento a los integrantes del área administrativa que destacaron en el año 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales.

Figura 23. Reconocimiento a los integrantes del área administrativa que destacaron en el año 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales.

Figura 24. Reconocimiento a los integrantes de las diversas áreas legales que destacaron en el año 2024.



Fuente. Recuperado de documentos Institucionales.

Figura 25. Reconocimiento a los integrantes de las diversas áreas legales que destacaron en el año 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 26. Celebración de Halloween 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 27. Celebración de Halloween 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 28. Celebración de Halloween 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 29. Celebración de Halloween 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 30. Fiesta de navidad para niños 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 31. Fiesta de navidad para niños 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 32. Fiesta de navidad para niños 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 33. Fiesta de navidad para niños 2024.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 34. Gymkana de integración por los 25 años de M&A.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 35. Gymkana de integración por los 25 años de M&A.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 36. Gymkana de integración por los 25 años de M&A.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 37. Gymkana de integración por los 25 años de M&A.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 37. Gymkana de integración por los 25 años de M&A.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 40. Reconocimiento de profesiones.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 41. Comunicación interna en reconocimiento por el día del Padre.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 42. Comunicación interna en reconocimiento por el día de la madre.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 42. Comunicación interna en reconocimiento por el día del Abogado.



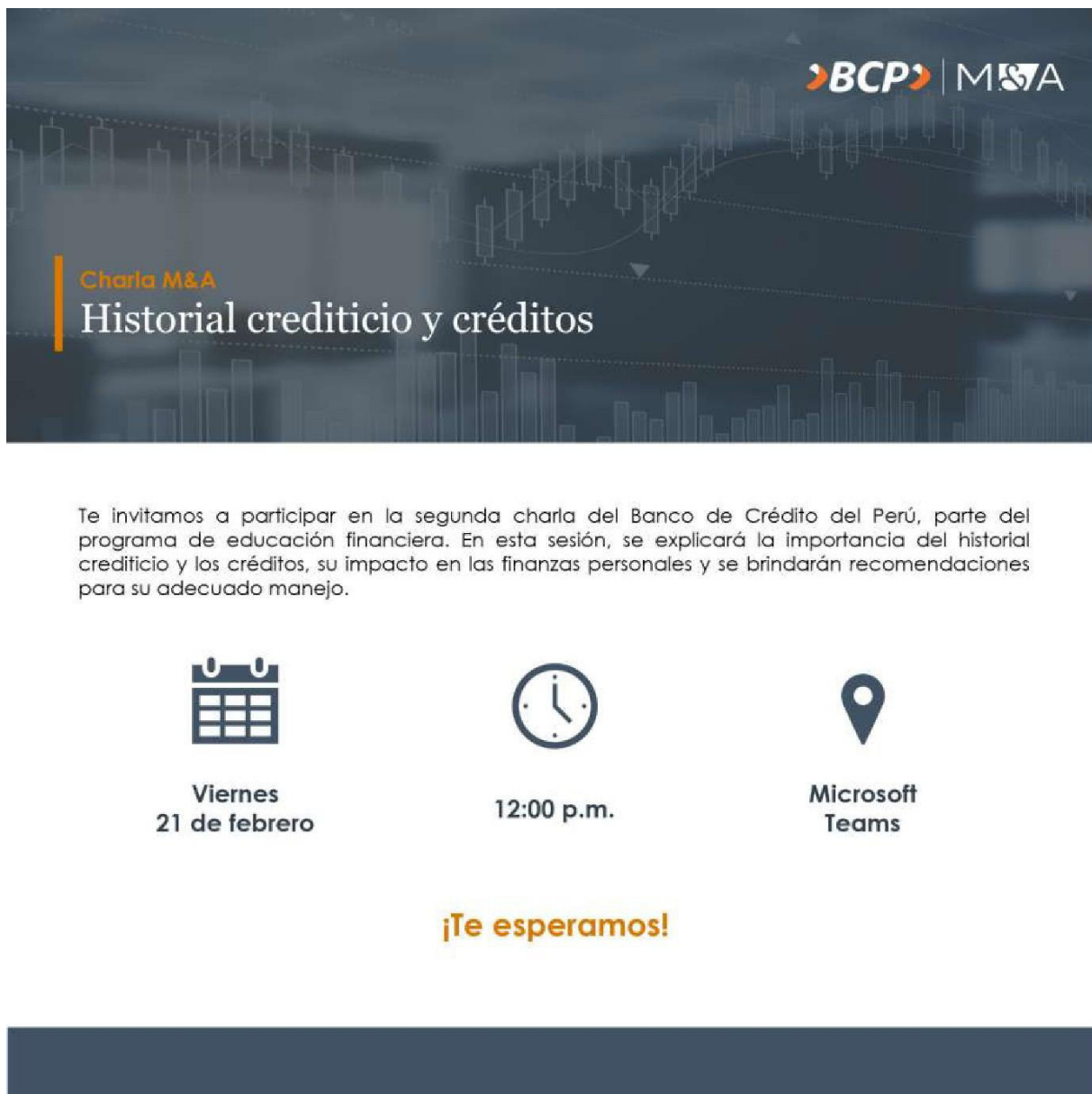
Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 42. Comunicación interna en reconocimiento por el día del Historiador Peruano.



Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 44. Comunicación interna con respecto a Charla M&A sobre Educación Financiera: Historial Crediticio y Créditos.



BCP | M&A

Charla M&A
Historial crediticio y créditos

Te invitamos a participar en la segunda charla del Banco de Crédito del Perú, parte del programa de educación financiera. En esta sesión, se explicará la importancia del historial crediticio y los créditos, su impacto en las finanzas personales y se brindarán recomendaciones para su adecuado manejo.


Viernes
21 de febrero


12:00 p.m.


Microsoft
Teams

¡Te esperamos!

Fuente. Recuperado de documentos institucionales.

Figura 45. Comunicación interna para convocatoria de Equipo de Fútbol Femenino 2025.



MIRANDA
AMADO

¡Te estamos buscando!

Iniciamos las convocatorias para nuestro equipo de fútbol femenino.

Recuerda que los requisitos son:

- ✓ Tener experiencia en este deporte.
- ✓ Tener ganas de jugar.
- ✓ Mostrar compromiso con la asistencia a los entrenamientos.

¡Anímate a participar!

Únete al equipo enviando un correo a Anahí Pazos (apazos@mafirma.com.pe).

Fuente. Recuperado de documentos institucionales.