



FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

Carrera de Derecho y Ciencias Políticas

“LA ENCARGATURA COMO MEDIO ALTERNATIVO PARA SUPLIR
UNA JEFATURA EN TIEMPOS DE PANDEMIA”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

ABOGADA

Autora:

Melanie Shirley Javier Huaranga

Asesor:

Mg. Marcos Alberto Suclupe Mendoza

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

A mis padres, mi esposo, pero especialmente dedicado a mi hija Micaela que es mi mayor tesoro y motivo de superación, de otra manera este trabajo no hubiera culminado con el mismo éxito y satisfacción.

AGRADECIMIENTO

Principalmente a mi madre por ser el pilar fundamental de mi existencia y formación, por la motivación constante a ser una profesional y por el amor incondicional que nunca me ha faltado, gracias por tanto mamita linda.

A mi padre por ser mi ejemplo a seguir; en valores éticos, morales y profesionalismo en el ejercicio de la abogacía, te amo papá.

A mi compañero de vida por darle color a mi vida buscando siempre sacarme una sonrisa y a su familia por el apoyo incondicional. A mis hermanos, por la paciencia y el cariño.

Agradezco también a todos aquellos que no creyeron en mí, y que apostaron que me rindiera en medio del camino creyendo que no lo lograría ya que sirvió de motivación para seguir esforzándome y no rendirme ante ninguna adversidad.

Tabla de contenidos

<i>DEDICATORIA</i>	2
<i>AGRADECIMIENTO</i>	3
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i>	5
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	6
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	7
<i>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</i>	8
<i>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</i>	12
2.1. METODOLOGIA Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	12
2.2. JUSTIFICACIÓN	15
2.3. OBJETIVOS	15
2.4. LIMITACIONES	15
<i>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO</i>	166
3.1. ANTECEDENTES	166
<i>CAPÍTULO IV. MARCO CONCEPTUAL</i>	2020
4.4. LA ENCARGATURA	2020
4.2. SUPLENCIA DE UNA JEFATURA	22
4.3. TIEMPO DE PANDEMIA	233
<i>CAPÍTULO V. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA</i>	276
<i>CAPÍTULO VI. RESULTADOS</i>	3030
<i>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	3333
<i>REFERENCIAS</i>	355
<i>ANEXOS</i>	436

ÍNDICE DE TABLAS

CAPITULO 1. INTRODUCCION

<i>Tabla 1. 1.</i>	<hr/>	11
--------------------	-------	-----------

CAPITULO 6. RESULTADOS

<i>Tabla 6. 1</i>	<hr/>	30
<i>Tabla 6. 2</i>	<hr/>	31
<i>Tabla 6. 3</i>	<hr/>	32

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

<i>Figura 1. 1</i>	_____	9
--------------------	-------	---

CAPITULO 4. RESULTADOS

<i>Figura 4. 1</i>	_____	23
<i>Figura 4. 2</i>	_____	24
<i>Figura 4. 3</i>	_____	24
<i>Figura 4. 4</i>	_____	25
<i>Figura 4. 5</i>	_____	26

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo se desarrolló en una empresa de confección de ropa para bebés en la que priorizan la contratación y perfil del personal encargado del área de calidad, y teniendo en cuenta que la empresa atravesaba un déficit económico por las escasas ventas del producto. La problemática en sí, yace con el lamentable fallecimiento del jefe del área de calidad y el escaso capital que se tenía para contratar a otro personal con la misma remuneración y beneficios laborales ya que todo el personal que allí labora tiene el Régimen Laboral N° 728. Al analizar las posibles soluciones se halló la respuesta en la figura administrativa de la encargatura, para lo cual se debía encontrar un encargado ideal que figure con el perfil profesional requerido, hecho que se pudo consolidar con el apoyo del área de recursos humanos y bienestar social, además me reuní con el área de Remuneraciones y Planillas para acordar y homologar el pago con el de la Jefatura, acordando homologar su remuneración con un bono compensatorio. Con estos datos solicité la aprobación de la gerente general de la empresa, lo cual fue aprobado y el encargado sería un personal de un área similar, con las capacidades y los años de experiencia que se requiere para el cargo.

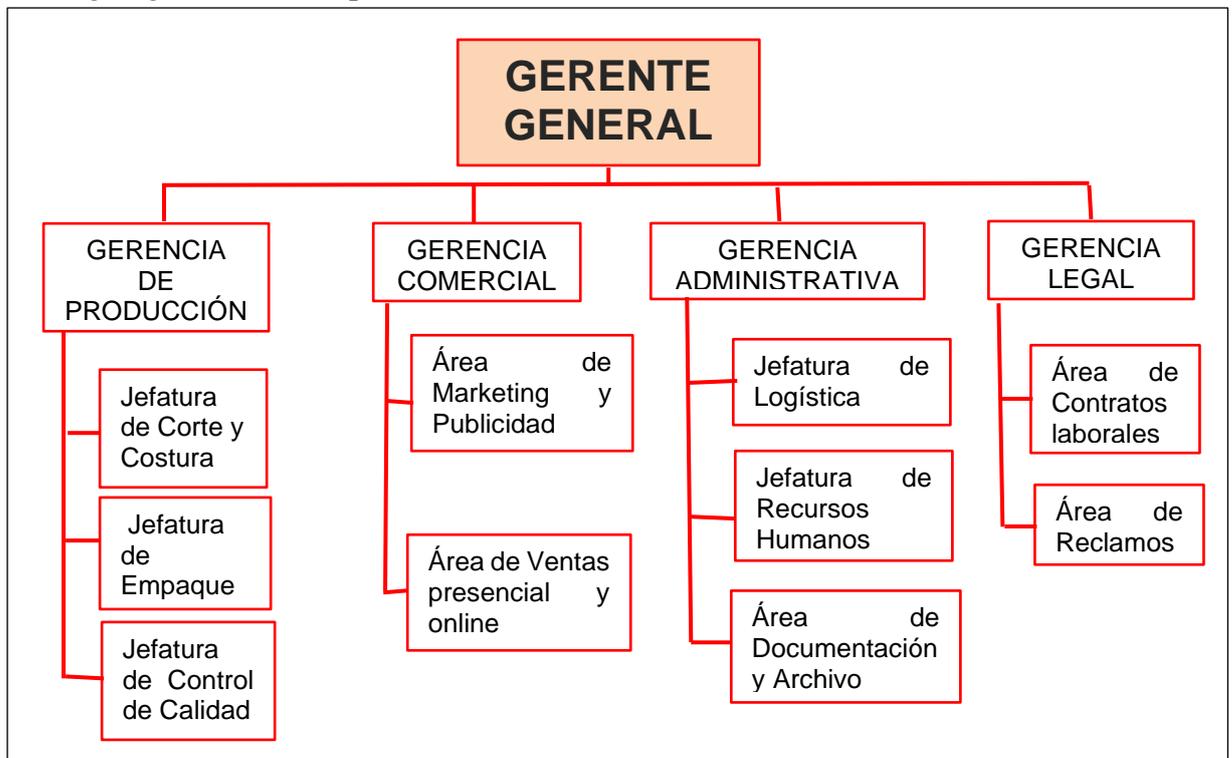
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se versa en una empresa de Confección que inició desde el año 1997 pero formalmente desde el año 2017, ubicándose en el distrito de La Victoria tanto el almacén de producción como las áreas de ventas las cuales se encuentran en las distintas galerías del emporio comercial de Gamarra.

La empresa se encarga de confeccionar y vender prendas, colchas, peluches infantiles o accesorios dirigidos a un público infante (Recién nacidos, bebés prematuros y niños hasta los 2 años) con la mejor calidad en el mercado, esto debido al público para el cual está dirigido ya que los bebés y niños tienen una piel suave, delicada y muy sensible, por lo cual la empresa tiene como fin primordial tener un estándar alto en la calidad de prendas y accesorios que diseñan y confeccionan, por ello tienen especial ahínco en la selección del personal de trabajo que ingresa a laborar en el área de corte y costura pero principalmente en el área de calidad a diferencia de las otras áreas, ya que esta área se encarga de dos procesos principales y claves en la producción de la empresa las cuales son; primero, se encargar de verificar la calidad de telas, accesorios, juguetes, rellenos, hilos, lana que se necesiten para la confección de lo que posteriormente se producirá, en el siguiente proceso en el que participaran es; en la verificación de acabados excelentes en las prendas que se realizan y la terminación correcta de los empaquetados y doblados que se realizan con las prendas que se han terminado de realizar. Actualmente, la empresa está organizada de acuerdo a la figura 1.1.

Figura 1. 1

Organigrama de la empresa



Nota: En la presente imagen se refleja el orden jerárquico de la empresa sobre la que se versa el presente trabajo. Fuente: el Reglamento Interno de Trabajo.

La empresa atravesó bajas en ventas y paralización de labores debido a la pandemia sobre el virus del Covid -19, por lo cual en el mes de Agosto del año 2020, cuando la ola del covid-19 se disparaba a una mayor tasa de mortalidad en nuestro país, se presentó un caso en particular; y es que el Jefe del Área de Control de Calidad (personal importante para la empresa como se explicó en el párrafo anterior) falleció por dicha enfermedad (Coronavirus), por tanto hubo que ocupar dicha plaza, y al no poder contar con nuevos empleados, sugerí tomar como alternativa la Encargatura que es una buena alternativa laboral muy recurrida en las entidades del estado con el fin de dar una salida al problema.

La figura de la encargatura se formó dejando a un trabajador de amplia trayectoria y conocimiento empírico sobre la calidad de las prendas y accesorios que se realizan en la empresa con el fin de que este se haga cargo por un tiempo determinado, como una salida alternativa, y es así que al revisar las distintas alternativas laborales se acoplaba a punto esta figura.

Para acoplar la encargatura al sistema organizativo de la empresa se verificó y evaluó al personal que pertenecía al Área de Control de Calidad, pero desafortunadamente no cumplían con el perfil y tenían poco tiempo trabajando en la empresa, por lo cual se evaluó al personal del área de Empaque y al área de Corte y Costura. De dicha evaluación se seleccionó a un personal que ocupaba el cargo de Asistente del área de Corte y Costura.

En cuanto a lo que compete al aspecto remunerativo; se siguió cumpliendo con el abono de su remuneración habitual como Asistente pero se homologó su sueldo al del cargo de una Jefatura mediante un bono remunerativo.

Al cabo de 6 meses se realizó la búsqueda de personal para ocupar el puesto de Jefe del área de Calidad y el trabajador que estaba como encargado regresó a su cargo anterior.

Con el fin de analizar, y tratar a más detalle las variables, se expone la siguiente tabla 1.1. Referente a la operacionalización de las variables que se desarrollan en el presente trabajo.

Tabla 1. 1.

Operacionalización de variables

OBJETIVO	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
“La Encargatura como medio alternativo para suplir una Jefatura en tiempos de pandemia”	Encargatura	Es una figura administrativa muy recurrente en entidades del sector público, donde se le otorga al empleado la oportunidad de desempeñar un cargo de mayor responsabilidad por un tiempo determinado.	Encargo de puesto Encargo de funciones	Existencia de ausencia del trabajador en su cargo.
	Suplencia de Jefatura	La suplencia de una Jefatura se configura ante la ausencia de un jefe de área, y debido a la importancia del cumplimiento de sus funciones se busca ser reemplazado de inmediato por otro trabajador por un corto plazo	Por licencia Por casos de fuerza mayor (por no encontrar personal idóneo)	Motivo de licencia o suplencia.
	Tiempos de pandemia	Es la época de incertidumbre que hemos vivido a nivel mundial producto de un virus desconocido y en algunos casos mortal que se transmite por secreciones de la persona enferma lo cual nos ha enseñado a tomar en cuenta ciertos protocolos y nuevas formas de relacionarnos que ha repercutido en muchos aspectos de nuestra rutina	Medidas de seguridad covid-19 Gastos adicionales por protocolo covid-19 Baja de ingresos por cuarentena	Tasa de mortalidad Tasa del sector económico privado Tasa de empleabilidad

Nota: Esquema del trabajo de investigación. Recopilado de todo el proceso de investigación.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

La metodología del presente trabajo de suficiencia profesional es cualitativo ya que se hará uso principalmente de la observación y recopilar datos de índole no numérico (datos estadísticos, fórmulas, etc.) analizando el contenido y filtrando las fuentes de información.

El estudio de los casos será a un grupo focal determinado en este caso se realizará sobre la empresa de la que se versa este trabajo y de sus trabajadores, tomando en consideración y respetando su Reglamento Interno de Trabajo y su Reglamento de Organización y Funciones. También se tendrá en cuenta la observación participativa ya que es así que recolectaremos información de fuentes confiables y datos siguiendo las normativas jurídicas vigentes nacionales.

Entre las técnicas de recolección están también las entrevistas con el área de recursos humanos y bienestar social para orientar y conocer sobre los procesos de selección que se podrían realizar para evaluar perfectamente al aspirante al cargo que se desea emplazar.

2.2. ASPECTOS ÉTICOS

Respecto a los valores éticos del presente trabajo de investigación se debe tener un concepto a groso modo de la ética. Al respecto Heidegger afirma que la ética: “es el pensar lo que afirma la morada del hombre, es decir su referencia original, construida al interior de la íntima complicidad del alma” (VALERA ENRIQUEZ, 2012) , de lo cual se puede entender que es el lugar que el hombre tiene de sí mismo, esto repercute y se ve reflejado en su vida, carácter, costumbre e incluso lo que se llama moral.

En la actualidad experimentamos escasos comportamientos morales y nace de ahí un pensamiento sobre si las decisiones que tomamos son éticas o no lo son y que generaría ello.

Respecto al pensamiento ético sobre la rama del derecho laboral, sobre la cual se versa el presente trabajo, podemos definir esta en dos clases: Microética laboral y Macroética laboral (MENENDEZ, 2008).

- a. **Microética laboral:** esta refiere como su mismo nombre refiere a comportamientos específicos esperados en una relación laboral específica entre trabajador y empleador.
- b. **Macroética laboral:** esta “refiere al sistema de relaciones laborales, o al derecho de trabajo y de la seguridad social en su conjunto” (ERMIDA URIARTE, 2006) en esta la pregunta se versa a si todos los aspectos mencionados se ajusta a la justicia y si existe una relación de equidad entre el poder que ejerce el empleador y la distribución de ingresos que perciben los trabajadores de manera colectiva. Sobre esto tenemos un principio que provee y da mejor entendimiento

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

a lo que es la macroeconomía y es que conocemos como principio del derecho laboral, a aquel que indica “in dubio pro operario” en el cual se refiere que ante cualquier duda, la norma favorece al trabajador.

Respecto a la ética sobre el objetivo de este trabajo, podemos afirmar que el presente trabajo de suficiencia profesional, se infiere más en una microética y a su vez podríamos hablar de una macroética debido a que si bien el caso es particular el cual se dio en una determinada empresa y a un determinado trabajador, con un debido análisis podría darse esta opción administrativa (la encargatura) en distintas empresas y diferentes trabajadores, puesto que es una técnica que facilitaría suplir cargos en forma ocasional esto con el fin de salvaguardar el correcto funcionamiento de la empresa, esto sin afectar los derechos al trabajador y atribuyéndole a este trabajador una contraprestación por asumir nuevas y mayores responsabilidades. Entonces, se puede desprender del párrafo anterior que la propuesta de suplir un cargo mediante la encargatura cumple con las normas éticas laborales, ya que no se ve menoscabo ni para la empresa en sí, ni para el trabajador encargado.

Respecto a la ética formal de este trabajo, cabe mencionar que se ha buscado conservar los objetivos éticos personales y profesionales, comprobando que los datos usados para procesarse son fidedignos y objetivos durante toda la investigación y que estos no se han modificado bajo ningún motivo siempre primando la realidad del caso planteado.

2.3. JUSTIFICACIÓN

Con el presente trabajo se busca adoptar la idea de encargatura en la actividad privada como una alternativa de emergencia para suplir cargos de funciones que necesitan realizarse y seguir con un proceso óptimo de funciones como empresa, siguiendo los parámetros de la Ley de Procedimientos administrativos y el Decreto Legislativo N° 728 (Ley de Productividad y Competitividad Laboral).

2.4. OBJETIVOS

2.4.1. Objetivo General

- Demostrar que la figura de la encargatura puede ser una alternativa óptima y eficaz para suplir un cargo con otro trabajador de la misma empresa por un tiempo determinado

2.5. LIMITACIONES

Las limitaciones del logro del proyecto es la poca información sobre la encargaturas como una alternativa de uso en la actividad privada en empresas nacionales o internacionales, solo perspectivas administrativas de uso en carreras administrativas tanto nacionales como internacionales y es que antes no hemos estado viviendo una cuarentena por pandemia por lo cual no se ha tenido la necesidad de crear medidas alternativas a las ya existentes. También existen escasos recursos legales nacionales y normativos respecto al desarrollo del tema sobre encargatura o encargo en sí.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. ANTECEDENTES

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Al respecto se ha encontrado escasa información sobre el tema en sí, solo se ha revisado normativas en el país hermano de Colombia donde también se usa esta figura administrativa particularmente similar a como se usa en nuestro estado peruano.

En Colombia los empleos de nivel ejecutivo están plasmados en el artículo 33 del Decreto N° 785 del año 2005 en el cual se dispuso que si durante este periodo se presentase una vacante definitiva de nivel ejecutivo, deberá ser suprimido o por necesidades del servicio se puedan hacer las equivalencias del caso en nivel profesional. Es así que el legislador dio la posibilidad al Gobierno o empleador de generar su propia nomenclatura o clasificación con el fin de adecuar la planta del personal.

La Corte Constitucional afirmó que la posibilidad que un funcionario de carrera se poseione en forma de encargo de libre nombramiento y remoción los cuales ocurren en los siguientes casos:

- a. Por encargatura, esta se da con una duración máxima de 6 meses, el empleo de libre nombramiento y remoción debe encontrarse vacante, estos

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

lineamientos se encuentran especificados en el artículo 24 de la Ley 909 del 2004. Para que se pueda formar dicha figura de la encargatura deberá expedirse el acto administrativo de encargo.

- b. Por comisión tiene plazo de duración máximo de hasta 3 años, prorrogable por el doble del tiempo (adicional 3 años más) solo si el empleado ha tenido desempeño sobresaliente, conforme con el primer inciso del artículo 26 de la Ley 909 del año 2004, en este evento el empleado tiene derecho al otorgamiento de comisión para posesionarse del cargo. En esta figura es el empleado quien manifiesta su consentimiento de aceptar el encargo.
- c. Encargo por vacante sin Concurso Público.- según el artículo 44 del Decreto 760 del año 2005 dispuso que cuando sea necesario evitar afectación en la prestación del servicio, la Comisión Nacional del Servicio Civil, mediante una solicitud previa del Jefe de la entidad, podrá autorizar encargos en empleos de carrera sin necesidad de una convocatoria o concurso público, en esos casos podrá efectuarse el nombramiento provisional.

La Corte debería aclarar si cuando existe una vacante, se autoriza ocupar dicho cargo. En Colombia, las reglas para optar por la alternativa de encargo son que el encargo debe ser para empleos de carrera y a ningún otro trabajador de otro régimen, el trabajador propuesto para la vacante no debe tener sanción disciplinaria en el último año. En el caso que se quiera optar por nombrar a algún trabajador en forma provisional deberá antes agotarse la figura del encargo.

Además tienen un procedimiento de selección para evaluar quien sería idóneo para la plaza vacante de acuerdo al Manual de Funciones y Competencias Laborales vigentes, como cualquier otra entidad en nuestro país.

Dentro de los Criterios de Desempate para ocupar dicha plaza vacante existen tres que se comparten con nuestra normas administrativas que se dan en entidades públicas del estado y que a su vez he usado para resolver el temas de la problemática de este trabajo, como lo es: la evaluación del desempeño, la antigüedad del servidor público según el registro del trabajador, experiencia adicional a la requerida por el empleo objeto de encargo (INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR, 2019).

3.1.2. Antecedentes Nacionales

La encargatura es una figura que nace netamente en la carrera administrativa en el régimen de Servicio Civil plasmado en la Ley No. 27444; Ley de procedimiento administrativo desde el año 2001, donde se hace mención en el numeral 73° el cual prevé que en casos de vacancia o ausencia justificada del titular de una plaza, la autoridad o jefe competente puedan disponer de la suplencia temporal por otro trabajador público de la misma entidad. Incluso con el nacimiento del Decreto Legislativo N° 276 y su reglamento, han regulado con rigurosidad la suplencia de funciones a lo que a dicha figura denominaron como encargatura.

En cuanto a la figura del encargo en el régimen del D.L. N° 728 no maneja una regulación expresa. Por ende podemos afirmar que la reorganización del

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

personal el cual deriva del poder de dirección que tiene el empleador dentro de su entidad, esto de acuerdo a las necesidades propias de la entidad, implicando una responsabilidad mayor jerárquicamente de quien lo ejerce obteniendo como contraprestación aumentos remunerativos.

CAPÍTULO IV. MARCO CONCEPTUAL

En este campo se revisará e investigará sobre las variables y conceptos claves que se enumeran en la Tabla 1.1. y la explicación de cada una de ellas.

4.4.LA ENCARGATURA

La encargatura es una alternativa laboral en la cual un trabajador reemplaza de manera temporal a otro trabajador con un cargo jerárquico mayor, y con una contraprestación remunerativa homologada al cargo que se reemplazará.

Tomando en cuenta la connotación que les da el Congreso Colombiano: *“La figura del encargo contiene una triple connotación, de un lado, comporta una situación administrativa, de otro, una forma de provisión del empleo, y además un derecho preferencial para los empleados inscritos en la carrera administrativa.”* (Congreso de la Republica de Colombia, 2016)

Esta figura es muy usada en las entidades del Estado como una medida alternativa de cubrir plazas que son necesarias para la entidad o instituciones que la practican.

El aspecto remunerativo es lo más resaltante de la encargatura, a diferencia de la recategorización temporal que se otorga con esta figura. Y es que la remuneración debe ser modificada y equivalente a la remuneración del cargo a suplir, ya que esta figura se da de manera unilateral a pedido del empleador y se

le confían funciones que requieren mayores responsabilidades. De no respetarse el aumento remunerativo estaríamos incumpliendo el principio de irrenunciabilidad de derechos y a su vez se estaría atentando contra la dignidad del trabajador derecho que está garantizado en nuestra carta magna en su artículo 1º: “La defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado”.

4.1.1. Características

- a) Conserva su cargo de origen.
- b) Duración por un tiempo determinado.
- c) No genera recategorización permanente
- d) Genera homologación de remuneración
- e) Los puestos encargados son de mayor jerarquía (Directores, Jefes, Especialistas o Gerencia)

4.1.2. Clases de encargatura

- a. **Encargatura de puesto.-** Es aquella en la que se otorga a un trabajador un cargo superior debido a la ausencia del trabajador original del cargo.
- b. **Encargatura de funciones.-** Es cuando un trabajador se le atribuyen funciones de un cargo superior asumiendo mayores responsabilidades, además de las funciones que ya realiza, en forma temporal.

4.2. SUPLENCIA DE UNA JEFATURA

Estos casos son normalmente solucionados por un contrato de suplencia, al respecto tenemos que según el artículo 61° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral dicta que este caso refiere a sustituir a un trabajador o una plaza vacante en una empresa o entidad, en el plazo que resulte necesaria de acuerdo a lo que se necesite.

Conforme indica el abogado Ferro: el contrato de suplencia supone la existencia de un trabajador suplente y un trabajador suplido, de modo “tal que la relación de trabajo del suplente se mantenga durante el periodo que se prolongue la suspensión del contrato de trabajo del suplido” (FERRO, 2019). Por lo cual necesita ciertos requisitos, uno de ellos es que, el trabajador al que se va a suplir debe mantener aún el vínculo laboral, y la suspensión de sus labores de encuentren suspendidas por un contrato de Suspensión perfecta o imperfecta de labores.

4.2.1. Características sobre el contrato de suplencia:

- a) Es una alternativa eficiente en el aspecto administrativo.
- b) Es temporal
- c) Firmar contrato de suplencia después del inicio de labores no se desnaturaliza si viene desempeñando labores propias del titular (Casación vinculante N° 19684-2016, Lima)

En el caso del trabajo de investigación se optó por la encargatura debido a que el cargo que se desea suplir no existe el personal titular, y porque el trabajador que suplirá dicho cargo es un trabajador de otra área de la empresa.

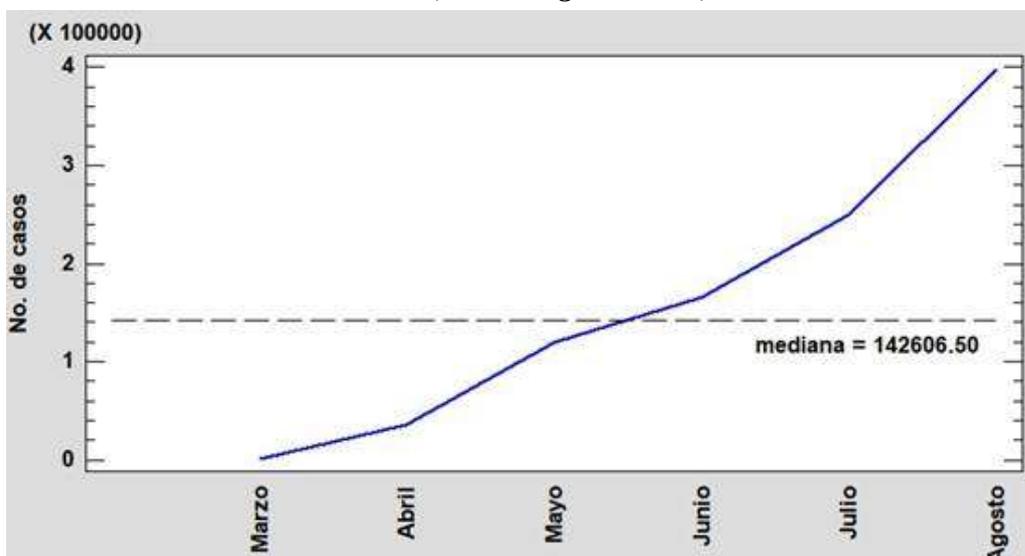
4.3. TIEMPO DE PANDEMIA

Estos tiempos llenos de angustia e incertidumbre originadas por el virus del Covid-19 modificó nuestra realidad, llena de encierros (cuarentena), falta de interacción con nuestros seres queridos, y la eliminación de eventos y movimiento empresarial o comercial.

Durante estos dos últimos años la pandemia ha originado impactos negativos en la economía y el aumento de casos contagiados que fueron reportados y familias que quedaron en la orfandad.

Figura 4. 1

Evolución del covid-19 en Perú (Marzo-Agosto 2020)



Nota: Se puede observar la curva de crecimiento de casos de Covid-19. Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020). Estadísticas. <https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

Producto de tantos casos reportados de Covid-19 muchos de los cuales han acabado en fallecimiento del paciente. Actualmente hay 10 veces más huérfanos por la pandemia que los proyectados para una pensión que brinda el gobierno. A nivel de Latinoamérica nuestra

tasa de orfandad ha incrementado ya que el estudio de Salud con lupa “establece que uno de cada cien menores en Perú perdió a sus cuidadores primarios esto durante el periodo marzo 2020 a abril 2021, mes en el que hubo un pico de muertes en nuestro país” (ASCARZA, 2021).

Figura 4. 2

Tasa de orfandad por la Covid-19

País ▾	Fallecimiento de la madre	Fallecimiento del padre	Fallecimiento de ambos padres	Fallecimiento de abuela custodia
 Sudáfrica	26 673	55 733	16	8 305
 Rusia	8 194	14 093	6	3 994
 Polonia	942	2 217	0	493
 Perú	19 568	73 119	15	2 501
 México	33 342	97 951	32	4 429
 Irán	8 916	31 503	7	231

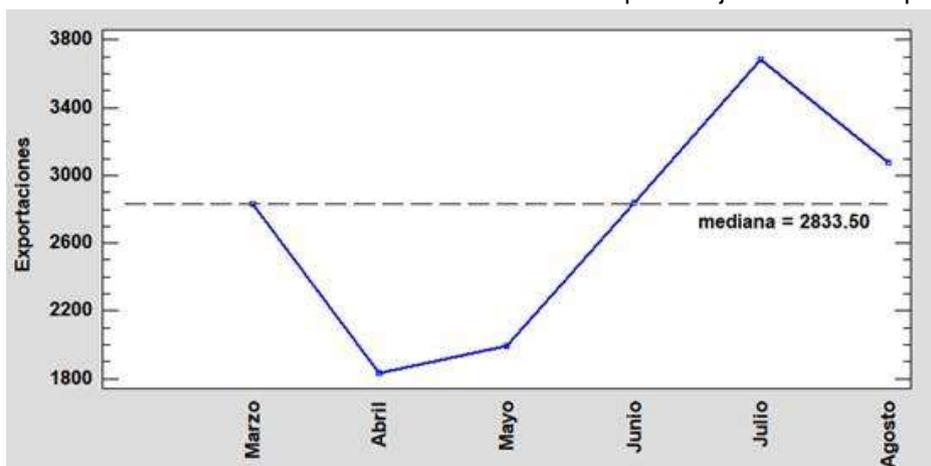
Nota: Se puede visualizar la cantidad de menores de edad se quedaron sin tutela de sus cuidadores.
Fuente: Global minium estimates of children affected by COVID-19-associated orphanhood and deaths of caregivers a modelling study.

Los peruanos no solo han sido atacados con el fallecimiento de sus seres queridos, sino también en la economía y es que debido al cierre de fronteras y aduanas, se paralizó las exportaciones e importaciones que existían para muchos como formas de trabajo y mercadeo.

Figura 4. 3

Evolución de las exportaciones entre marzo y agosto del año 2020

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

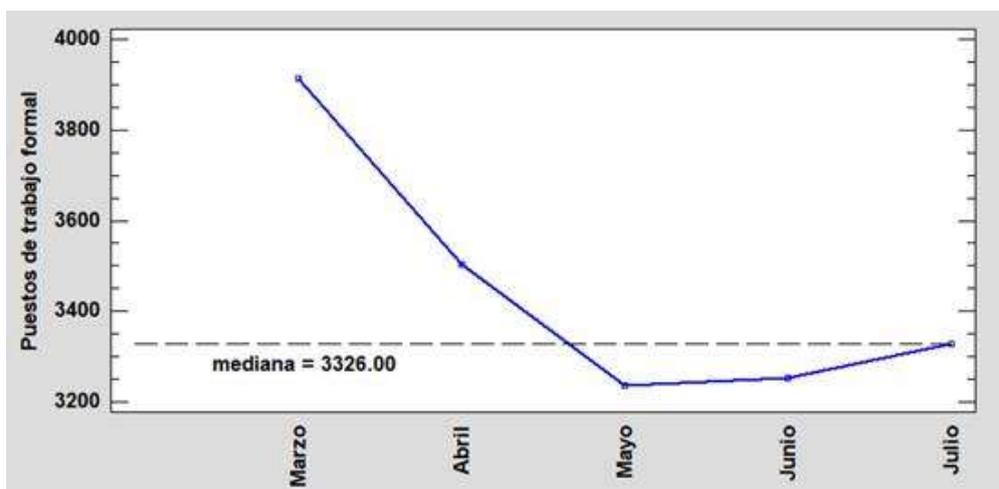


Nota: se puede visualizar la tendencia del declive la curva en las exportaciones. Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020). Estadísticas. <https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

También se pueden observar otros decesos en la economía de nuestro país y es que solo ha ido en picada la curva de los puestos de empleos formales y los ingresos de millones de peruanos comprendidos entre los meses de marzo y agosto 2020.

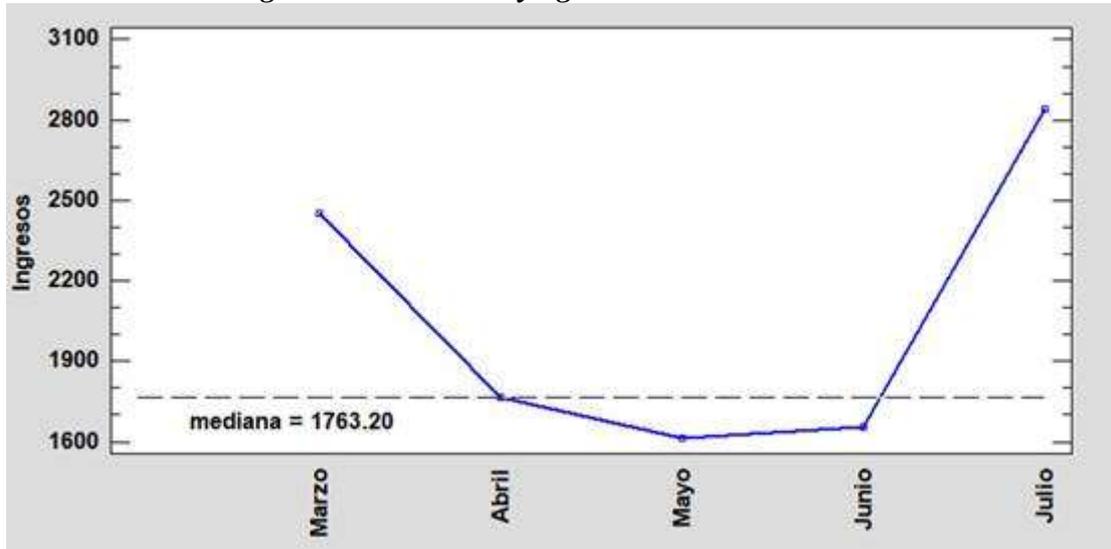
Figura 4. 4

Evolución de los puestos de empleo formal entre marzo y agosto 2020



Nota: Se observa el declive de la curva de los puestos de empleo formal de los peruanos durante el año 2020. Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020). Estadísticas. <https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

Figura 4.5
Evolución de los ingresos entre marzo y agosto 2020



Nota: Se puede observar la disminución de los ingresos entre el periodo de marzo a agosto 2020.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020). Estadísticas.

<https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

CAPÍTULO V. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Mis actividades laborales en la empresa de Confecciones iniciaron el sábado 11 de Enero del 2020 como asistente del área legal, mi postulación fue presencial por recomendación de una compañera de un trabajo anterior, fue por ello que me presente a la empresa portando mi Curriculum Vitae y me atendió el área de recursos humanos donde pasé una entrevista incluso con la misma gerente general y después de una semana me dieron los resultados con la bienvenida a la empresa. Mis principales funciones fueron propiamente enfocados más a los temas laborales de la empresa, viendo procesos judiciales de trabajo, realizando escritos, o para atender y defender los intereses de la empresa frente a los requerimientos de entidades de fiscalización laboral como inspectores del Ministerio de Trabajo, o soluciones administrativas para evitar futuros problemas judiciales.

Las personas involucradas en el proyecto fueron la srta. Sibely Dextre Zubieta del área de Selección del Personal, Jessica Vargas Cajavilca del área de Bienestar Social y Jose Martin Cavero Cavero del sub-área de Planillas y remuneraciones (Área de Contabilidad) donde dirigí el proyecto y realización de la figura administrativa de encargatura y colocarla como un ítem más en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Reglamento Interno de Organización y funciones de la empresa.

Al iniciar la solución a la problemática de no poder contratar un nuevo personal ya que el presupuesto económico destinado para ocupar dicho cargo no nos apoyaba ya que era escaso, opté por dejar de manera temporal a algún trabajador de la empresa que conozca de las

funciones y la calidad con la que se trabaja en la empresa, por lo tanto propuse que se revisara el personal con el que contamos y evaluar el más idóneo.

Al día siguiente la representante de selección de personal nos comentó el perfil profesional de los asistentes del área de calidad, pero ellos no se ajustaban al perfil ya que eran trabajadores con poca experiencia, por lo tanto solicitamos evaluar de manera más amplia a otras áreas que tengan referencia o aptitudes con el área de calidad. Después de tres días la representante del área de selección de personal y bienestar social nos dieron el nombre de quien sería el próximo Jefe de Área de Calidad, este era el asistente del área de corte y costura quien tenía más de 10 años en la empresa y siendo uno de los trabajadores más solemnes de la empresa, el cual incluso sabe el manejo y procedimientos que se llevan en la misma.

Después de entrevistarme con las áreas pertinentes de selección y teniendo ya el nombre del nuevo Jefe de Calidad, hice un Memorándum de encargatura a su nuevo cargo y además indicando el monto del bono de reconocimiento el cual se le abonaría mensualmente sumado a su remuneración actual percibida, siendo así que lograríamos homologar la remuneración con el de una Jefatura, no fue necesaria suplir su cargo ya que contábamos con otros tres trabajadores en el mismo cargo.

De igual forma les hice llegar el correo de encargatura al área de selección de Personal y al área contable para que modifiquen y sumen a su archivo personal del trabajador y aumenten el pago a realizar al fin del mes al trabajador.

La encargatura duró 10 meses ya que la norma no fija un tiempo límite para optar por esta figura administrativa, y puesto que, dicha figura fue usada por el estado de emergencia y por

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

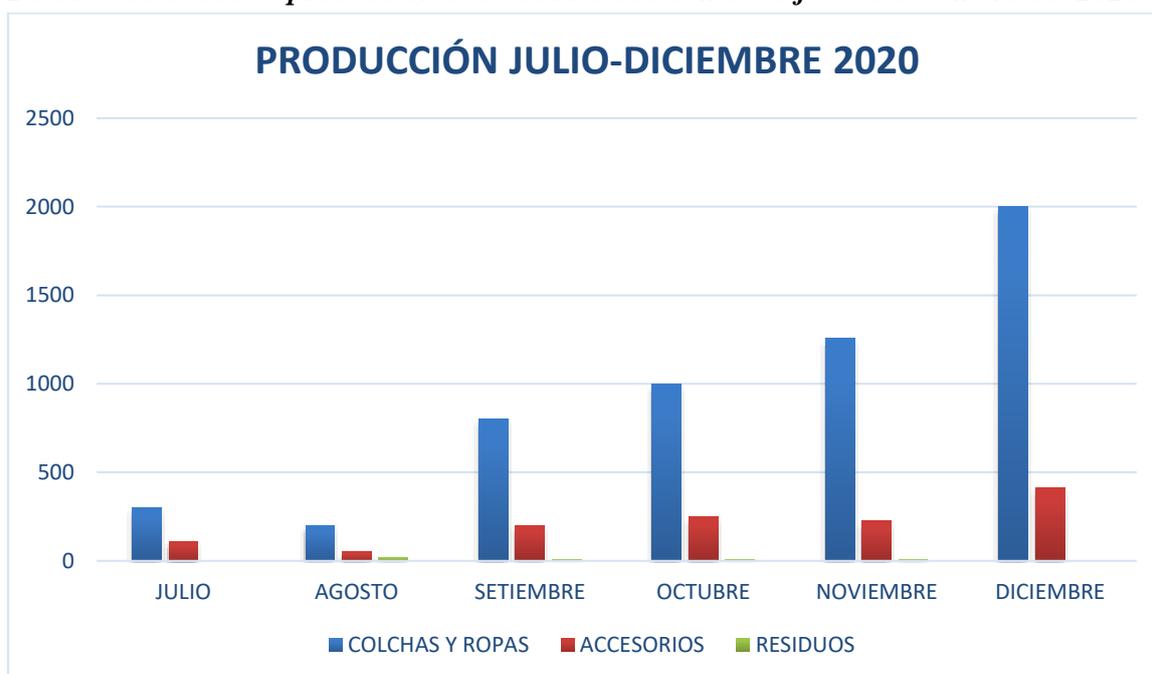
la potestad que tiene empleador de realizar los cambios organizativos dentro de su empresa, respetando siempre que sus decisiones y poderes directivos no afecte los derechos innatos e irrenunciables del trabajador.

CAPÍTULO VI. RESULTADOS

En referencia a los resultados fueron más que positivos, ya que el área de marketing y ventas presentan cuadros estadísticos referentes a la producción y venta semestral en los meses de Julio y Diciembre, teniendo en cuenta que la encargatura inició el 5 setiembre del 2020 y culminó el 10 de mayo del 2021, vamos a tener en consideración tanto el informe de producción y el informe de ventas de diciembre del 2020 y el de julio 2021.

Tabla 6. 1

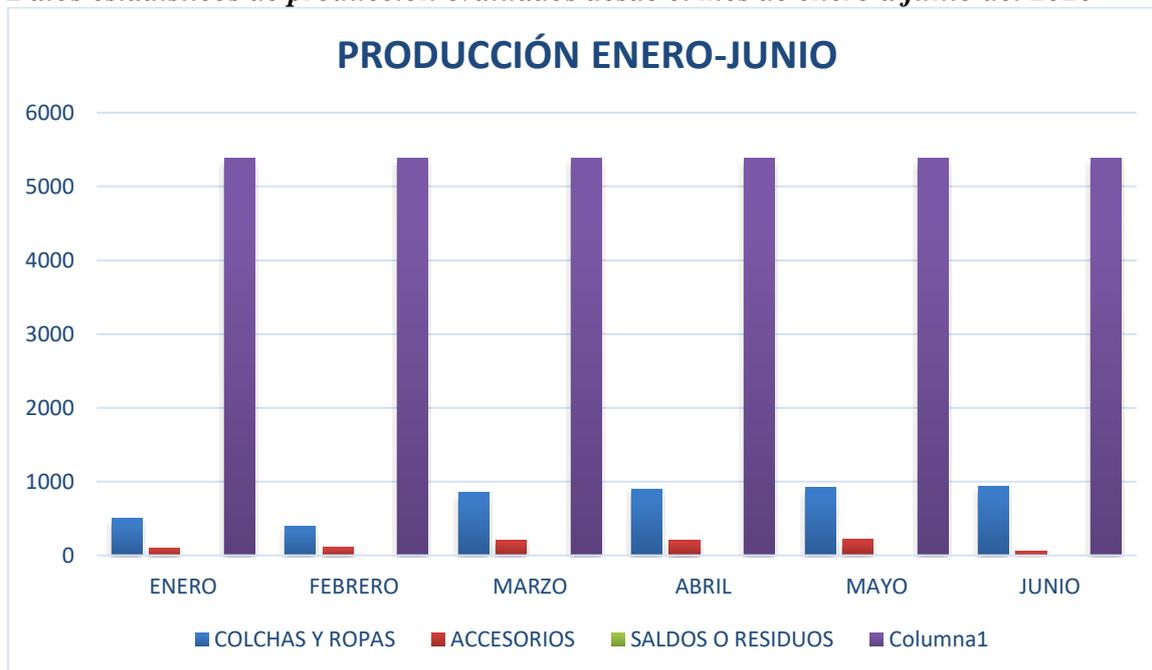
Datos estadísticos de producción evaluados desde el mes de julio a diciembre del 2020



Nota: Se adjunta los datos estadísticos de la producción del mes de julio a diciembre del año 2020, donde se ve reflejado que en el mes de julio y agosto han estado con una producción baja sobre todo en el mes de agosto, para luego observar que los siguientes meses su producción ha ido incrementando mes con mes.

Tabla 6. 2

Datos estadísticos de producción evaluados desde el mes de enero a junio del 2020



Es así que se puede verificar de la tabla 6.1 y 6.2 que la producción correspondiente al semestre de julio a diciembre del 2020 han incrementado sorprendentemente a pesar que la empresa se había quedado con el mismo personal con el que había iniciado el año, al parecer el trabajador encargado realizó una mejor estrategia para superar la producción sin superar de 5 unidades de saldo o residuo por malos acabados.

A continuación se presenta un cuadro estadístico que se presentó en la reunión ordinaria de accionistas donde se ve reflejado las mejoras de producción desde que se encargó la responsabilidad de la Jefatura al trabajador que se encontraba como Asistente de Corte y Costura.

Tabla 6. 3

Comparativa de producción entre el primer y segundo trimestre.



CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Todo abogado conoce de los beneficios de la encargatura en una entidad pública ya que esta figura alternativa se acopla perfectamente a beneficio del estado en cuanto abaratar costos y por ser la forma más rápida de llenar una plaza vacante, ya que como bien se sabe, conseguir una plaza vacante en la carrera administrativa es un proceso engorroso y tedioso por los trámites que deben realizarse para poder postular a ella. Ello es muy diferente a como se representa esta figura alternativa de la encargatura en una empresa de actividad privada como es el caso del que se avocó el presente trabajo.

Analizando la problemática planteada y de acuerdo al objetivo que debíamos alcanzar como empresa, he planteado la encargatura como solución al problema, teniendo en cuenta que se necesitaba cubrir un cargo especialmente importante a la brevedad para que se cumpliera con el flujo correcto de productividad de la empresa y que a su vez para este cargo se necesitaba cierta confiabilidad en la producción y ventas materia de su trabajo, y considerando que le toma al área de recursos humanos un aproximado de dos semanas para conseguir al personal óptimo para el cargo y que además la empresa estaba atravesando escases de recursos con las ventas debido a las cuarentenas y estado de emergencia que estamos pasando hasta la fecha, opté por proponer dejar a un trabajador que este laborando actualmente en la empresa y tenga conocimientos empíricos sobre el área de calidad para poder ejercer y atribuirle esa gran responsabilidad, hecho que se pudo demostrar que fue la idea que más rentabilidad y eficacia logró conforme se desprende del ítem de resultados, ya que así hemos beneficiado tanto al empleador como al trabajador al escoger esta solución.

RECOMENDACIONES

1. Es de tener en cuenta que, para optar por esta figura se deberá recompensar equitativamente al trabajador que asumirá dichas responsabilidades en el cargo ofrecido siendo la contraprestación en forma remunerativa, homologando con lo que debería ganar un trabajador de dicho cargo.
2. Para tener en consideración que esta figura no puede durar en forma permanente en el tiempo, sino más bien de forma temporal, a pesar que la normativa laboral vigente no indica un plazo límite.
3. Según la Ley de Procedimientos Administrativos N° 27444 se debe tener en consideración que esta figura alternativa se da solo en casos que el trabajador de dicha vacante no se encuentre laborando en la empresa así sea porque se haya retirado en forma temporal, ya que la encargatura solo se da en caso el trabajador que sea emplazado ya no vuelva a laborar en la empresa.

REFERENCIAS

ASCARZA, L. (31 de agosto de 2021). *Salud con lupa*. (L. ASCARZA, Editor) Recuperado el 28 de octubre de 2021, de <https://saludconlupa.com/noticias/huerfanos-por-la-pandemia-10-veces-mas-que-los-proyectados-para-pensiones/>

Congreso de la Republica de Colombia. (2016). *Resolución No. (2370) de 04 de octubre del 2016*. Colombia.

FERRO, V. (2019). Derecho Individual del trabajo en el Perú. *Fondo Editorial PUCP*.

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. (2019).

https://www.icbf.gov.co/system/files/lineamiento_para_la_provision_transitoria_de_empleos_de_carrera_administrativa_mediante_encargo.pdf. Obtenido de https://www.icbf.gov.co/system/files/lineamiento_para_la_provision_transitoria_de_empleos_de_carrera_administrativa_mediante_encargo.pdf

MENENDEZ, A. (24 de setiembre de 2008). *DILEMATA Portal de Éticas aplicadas*. Obtenido de <http://www.dilemata.net/blog/sostenibilidad-y-medio-ambiente/163-macroca-y-microca>

VALERA ENRIQUEZ, J. (2012). *DIALNET*. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26125>

ANEXOS

ANEXO N° 1: Pliego De Preguntas A Los Especialistas

- A los especialistas legales
 - Consultando al Mg. Hipólito Carlos Javier Brañez, quien es Intendente Regional de Lima Provincias de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, afirma que:
 1. ¿Cuáles son los aspectos positivos o negativos de plasmar la encargatura en el Sector privado?
 - La encargatura en el sector privado tiene como aspectos positivos para el trabajador; el aumento remunerativo, posibilidad de crecimiento profesional y obtiene valor agregado a su vida profesional como tal, y en cuanto al empleador; una formar rápida y efectiva con cubrir un cargo que es indispensable para el correcto funcionamiento de la empresa, le brinda poder de dirección al empleador.

Ahora bien, como aspectos negativos para el trabajador; es sobre todo el aumento de responsabilidades y obligaciones que va a tener a futuro con posibles medidas administrativas sancionatorias en caso no cumpla con sus

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

funciones, además que, tiene estabilidad porque es cargo de confianza.

2. ¿Se vulnerarían derechos laborales al realizar la encargatura y no aumentar su remuneración y al contrario, emparejarlo con un bono remunerativo?
 - La encargatura aumenta la cantidad y severidad de responsabilidades por lo debe haber un bono adicional por encargatura, en su caso no existiera, se estaría vulnerando su derecho a ser remunerado equitativamente conforme al trabajo realizado y lo que se estipula en su Reglamento Interno de trabajo u otro documento de la empresa donde indique a cuánto asciende el valor remunerativo de un trabajador en dicho cargo.
3. ¿Cuánto tiempo puede durar la encargatura sin afectar el derecho laboral del trabajador, esto en cuanto a la modificación de su remuneración en sí se refiere?
 - No hay plazo establecido pero desde el inicio de la encargatura hay una diferencia en sueldo y obligaciones.
 - Consultando al abogado Jesús Acevedo Neztarés, quién es Abogado laboralista con más de 15 años de experiencia litigando en procesos contenciosos administrativos, afirma que:

1. ¿Cuáles son los aspectos positivos o negativos de plasmar la encargatura en el Sector privado?
 - Sinceramente sería una buena opción planteada para empresas del sector privado dándoles ese poder de dirección que debería tener dentro de sí misma y, en cierto aspecto hasta les sería más beneficioso al empleador porque “abatarían”, por así decirlo, costos del personal, y porque a su vez tendrían más eficacia en la producción que se realice en dicha área porque ya conocen a dicho empleado encargado y pueden brindarle mayor responsabilidad porque ya conocen su forma de trabajo, y por otro aspecto el trabajador gozaría de un aumento remunerativo. Lo que debería sí se debería reglamentar es el tiempo que se puede usar esta figura debido a que le dan cierta inseguridad e inestabilidad al trabajador.

2. ¿Se vulnerarían derechos laborales al realizar la encargatura y no aumentar su remuneración y al contrario, emparejarlo con un bono remunerativo?
 - La norma no especifica si el cambio debería ser de la remuneración en sí o podría abonarse la misma remuneración y emparejarse con un bono, así que eso ya depende del acuerdo que adopten tanto el trabajador como el empleador.

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

3. ¿Cuánto tiempo puede durar la encargatura sin afectar el derecho laboral del trabajador, esto en cuanto a la modificación de su remuneración en sí se refiere?

- A la especialista del área de selección de personal.-

1. ¿Cuál es el perfil que se necesita para una Jefatura en el área de Calidad?

PERFIL DEL CARGO Y DEL POSTULANTE	
División Comercial	Textil
Fecha estimada de finalización	12 Días Fecha 01/09/2020
1. Descripción del cargo	
Título	Jefe de calidad
Número de vacantes para el cargo	1
Profesion preferente	Administracion, Ingenieria industrial, ingenieria textil
Tiempo	Completo <input checked="" type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Temporal <input type="checkbox"/>
Horario de Trabajo	Lunes a Domingo 9am - 10pm con dos dias de descanso
Historia del Puesto (motivo de creación)	plaza vacante urgente por cubrir con un postulante
Organigrama	<pre> graph TD GP[Gerente de producción] --- JCC[Jefatura de corte y costura] GP --- JE[Jefatura de Empaque] GP --- JCCQ[Jefatura de control de calidad] </pre>

2. Ubicación y Remuneración

Pais	Perú		
Ciudad	Lima	Zona	La Victoria
Dependiente de (Gerencia / Subgerencia)	Gerencia de producción		
Departamento/Área	Producción		
Renta mensual	S/ 2500	Sobre 14	Meses ¿Desearía publicarlo? <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
Negociable	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>		
Modalidad de Empleo	Sueldo Base 2500	Comisión	<input type="text"/>
	Incentivos	Utilidades	<input type="text"/>
	Otras ventajas	<input type="text"/>	

3. Funciones

Las tareas más importantes pueden clasificarse como

Ejecutivas <input type="checkbox"/>	Producción <input checked="" type="checkbox"/>
Tecnico Profesional <input type="checkbox"/>	Servicios Menores <input type="checkbox"/>
Supervisión <input checked="" type="checkbox"/>	Marketing <input type="checkbox"/>
Administrativas <input checked="" type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>
Ventas <input type="checkbox"/>	

Experiencia previa para el puesto

Experiencia mínima 2 años demostrable como gerente de calidad
 Excelentes capacidades de organización y de liderazgo
 Conocimiento profundo de los procedimientos de control de calidad y las normas jurídicas pertinentes
 Dominio de MS Office a nivel avanzado
 Debes ser detallista y mostrar un enfoque orientado al resultado
 Un certificado de control de calidad es un sólido punto a favor (ISO 9000)

Descripción de las funciones principales

1. Comprender las necesidades y los requisitos de los clientes para desarrollar procesos de control de calidad eficaces
2. Diseñar y revisar especificaciones para productos o procesos
3. Establecer requisitos para las materias primas o los productos intermedios para proveedores y supervisar su cumplimiento.
4. Asegurar el cumplimiento de las directivas de salud y seguridad, así como las obligaciones legales
5. Supervisar inspectores, técnicos y otros trabajadores, así como proporcionarles orientación y feedback
6. Supervisar todos los procedimientos de desarrollo de los productos para identificar el incumplimiento de las normas de calidad
7. Inspeccionar el producto final y comparar las propiedades con los requisitos
8. Enviar informes detallados al personal de dirección adecuado.

Otras Indicaciones a considerar

Comunicación a todo nivel
 Compromiso
 Trabajo en equipo
 Actitud positiva
 Honestidad

“La encargatura como medio alternativo para suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

	Tolerancia a la frustración: Capacidad de negociación:
La cantidad de trabajo es	Alta <input checked="" type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Baja <input type="checkbox"/>
Trabajo a presión	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Uso de computación	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Descripción de los Softwares y nivel de Experiencia	Ms. Office Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Excelent <input checked="" type="checkbox"/>
	Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Excelent <input type="checkbox"/>
	Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Excelent <input type="checkbox"/>
Responsabilidades	Información <input checked="" type="checkbox"/> Dinero <input type="checkbox"/> Materiales <input checked="" type="checkbox"/> Maquinaria <input checked="" type="checkbox"/> Personal <input checked="" type="checkbox"/>
El trabajo se desarrolla en	Oficina <input checked="" type="checkbox"/> Campo <input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Subordinados	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Viajes Frecuentes	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
Posibilidades de desarrollo	En la misma área Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	En otra área Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

Página 2

5. Características deseables del postulante	
Sexo	Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> No es relevante <input checked="" type="checkbox"/>
Rango de edad	Mínimo <input type="text" value="30"/> Máximo <input type="text" value="48"/> No es relevante <input type="text"/>
Estado Civil	Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> No es relevante <input checked="" type="checkbox"/>
Nivel de educación requerido	Básica media <input type="checkbox"/> Media completa <input type="checkbox"/> Técnica profesion <input checked="" type="checkbox"/>
	Universitaria incompleta <input type="checkbox"/> Universitaria complet <input checked="" type="checkbox"/> Máster <input checked="" type="checkbox"/>
	Doctorado <input type="checkbox"/>
6. Idiomas	
Inglés	Lectura Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Excelent <input type="checkbox"/>
	Conversación Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Excelent <input type="checkbox"/>
	Escritura Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Excelent <input type="checkbox"/>

2. ¿La figura alternativa que se usó ante una problemática en tiempos de emergencia (encargatura), podría derrumbar la pirámide organizacional de la empresa, debido a que se seleccionó a personal de otra área similar pero no de la misma?

- La figura de encargatura podría desestabilizar la pirámide organizacional ya que las funciones de la encargatura debería corresponder a un asistente del área de calidad, hecho que no fue así debido a que dicho personal no tiene la capacidad teórica ni práctica para realizar dicho trabajo, por ello se escogió a otro colaborador, el cual de acuerdo a su perfil era ideal para el cargo y así demostrar que dicho personal es idóneo y no exista conflictos ni rencillas entre compañeros, manteniendo siempre el bienestar social de los trabajadores y de la empresa.

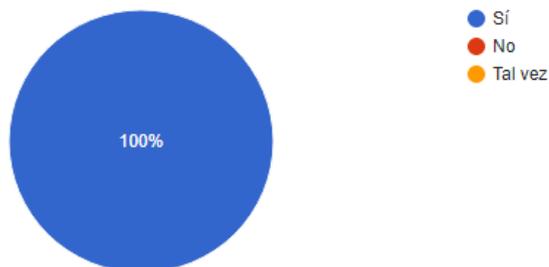
ANEXOS N° 2: Preguntas Al Trabajador Encargado

Correo electrónico

jcaveroc7@gmail.com

¿Te haz sentido cómodo en tu cargo como Jefe del área de calidad?

1 respuesta



Especificanos tus experiencias sobre la pregunta anterior

1 respuesta

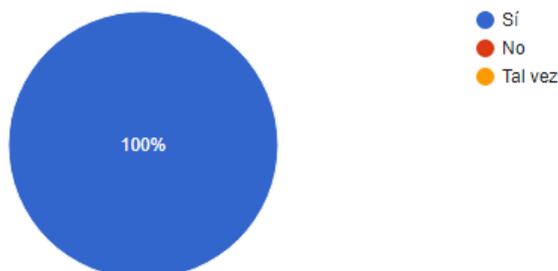
Especificanos tus experiencias sobre la pregunta anterior

1 respuesta

Mi experiencia me sirvio para alcanzar el nivel de detalle que manejo para supervisar el acabado que tienen las sabanas y colchas, ademas verifico si son entregadas a tiempo.

¿Estás de acuerdo con al remuneración que percibiste en ese plazo?

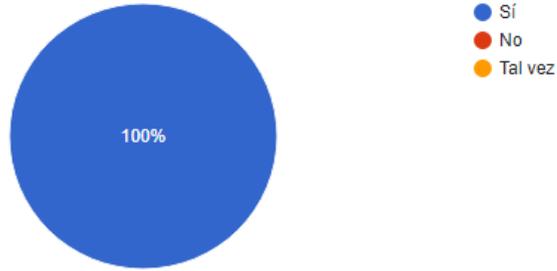
1 respuesta



“La encargatura como medio alternativo para
suplir una jefatura en tiempos de pandemia”

¿La experiencia adquirida te fue útil para postular a otras ofertas laborales

1 respuesta



¿Se cumplieron con todos sus beneficios sociales y remunerativos?

1 respuesta

