ELABORAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO RESPECTO AL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.

AMALFI TEODORA JIMÉNEZ VIVAS
DIBISAY PARRA SALGADO
NATALIA CLAROS MOSQUERA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2014

ELABORAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO RESPECTO AL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.

AMALFI TEODORA JIMÉNEZ VIVAS
DIBISAY PARRA SALGADO
NATALIA CLAROS MOSQUERA

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor
CESAR KLINGER
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2014

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de Grado aprobado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito parcial para obtener el título de Administrador de Empresas.

_____

JURADO

_____

JURADO

_____

JURADO

Santiago de Cali, mayo de 2014

DEDICATORIA

Inicialmente dedico esta victoria a Dios por darme la sabiduría, el entendimiento y la fortaleza para saber conllevar toda situación adversa que se presentó durante la carrera como profesional.

A mi esposo porque creyó en mí y me brindo apoyo, gracias a él tengo el privilegio de haber recibido formación en educación superior profesional y cada, enseñanza que me han inculcado me ha permitido ser una persona íntegra, con valores éticos y morales.

A Dios porque sin el nada de esto hubiera sido posible, a mis hijas y hermana por su espera y acompañamiento cada noche que dedicaron, para que este sueño fuera realidad.

AMALFI TEODORA JIMÉNEZ VIVAS

Dedico este trabajo de grado a Dios por la vida, la salud, y permitirme llegar hasta el final de este proyecto propuesto, a mis familiares, amigos y docentes que con mucho amor me brindaron su apoyo y dedicación a los cuales siempre llevare en mi corazón y viviré eternamente agradecida.

DIBISAY PARRA SALGADO

Dedico este trabajo de grado a mis padres que de una u otra manera me apoyaron para poder lograr culminar esta carrera, quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona que debe cumplir cada meta propuesta, a los profesores por el conocimiento ofrecido y mis compañeros por su amistad y apoyo brindado.

NATALIA CLAROS MOSQUERA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme vivir una experiencia, de conocimientos y culminar mi carrera, a mis padres Felipe Jiménez y Luz Vivas por su colaboración, motivación y acompañamiento.

A mi esposo y familiares y a todas aquellas personas que participaron en este proceso de superación intelectual agradezco de corazón por ser apoyo en todo momento.

Agradezco a todos los docentes que participaron en mi formación, transmitiendo su conocimiento para permitirme tener las bases que hoy tengo y a la Fundación Universitaria Lumen Gentium por ser parte de mi crecimiento personal y profesional.

AMALFI TEODORA JIMENEZ VIVAS

Primeramente a Dios por permitirme alcanzar este logro y a todas las personas que de una u otras manera colocaron su granito de arena para culminar con éxito esta carrera. Dios los bendiga.

DIBISAY PARRA SALGADO

A Dios, por darme la vida, la fortaleza, la salud y el amor para seguir

Siempre adelante sin decaer a mis padres por el apoyo que me brindaron en el transcurso de la carrera.

NATALIA CLAROS MOSQUERA

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN 14
1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 16
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO 16
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 16
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 16
1.3.1 Causa del problema 17
1.3.2 Planteamiento del problema 18
1.3.3 Formulación del problema 18
1.3.4 Sistematización del problema 18
1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN 18
1.4.1 Objetivo general 18
1.4.2 Objetivos específicos 19
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 19
1.5.1 Justificación por la empresa 19
1.5.2 Justificación por el grupo investigador 20
1.6 MARCO REFERENCIAL 20
1.6.1 Marco teórico 20
1.6.2 Marco conceptual 25
1.6.3 Marco contextual 29
1.6.4 Marco legal 29
1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS 31
1.7.1 Tipo de estudio 31
1.7.1.1 Estudio exploratorio 31

1.7.1.2 Estudio descriptivo 32
1.7.2 Método de la investigación 33
1.7.2.1 Método de cualitativo 33
1.7.2.2 Método inductivo 33
1.7.2.3 Método de análisis 33
1.7.2.4 Método de entrevista 34
1.7.3 Fuentes, técnicas y herramientas para la recolección de la información 35
1.7.3.1 Fuentes primarias 35
1.7.3.2 Fuentes secundarias 35
1.7.4 Tratamiento de la información 35
1.7.4.1 Técnicas estadísticas 35
2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA 36
2.1 ANÁLISIS INTERNO 36
2.1.1 Valores corporativos 37
2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO 38
2.2.1 Identificación del sector 38
2.2.2 Descripción de las actividades económicas 38
2.2.2.1 Oferta 38
2.2.2.2 Demanda 38
2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL 39
2.3.1 Identificación de la estructura 39
2.3.1.1 Terreno 39
2.3.1.2 Créditos con otras entidades 39
2.3.2 Organigrama 39
2.3.3 Descripción e interrelación de las áreas funcionales de la empresa. 41

2.4 Análisis estratégico 41
2.4.1 Misión 41
2.4.2 Visión 41
2.4.3 Objetivos estratégicos 41
2.4.4 Principios y valores 41
2.4.5 Componentes estratégicos 42
2.4.6 Plan de desarrollo 42
2.5 MATRIZ POAM 42
2.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES BÁSICOS DE LA EMPRESA (PCI) 44
2.7 ANÁLISIS DOFA 46
2.8 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD 48
3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN 55
3.1 PRESENTACIÓN 55
3.2 OBJETIVOS 55
3.2.1 Objetivo General 55
3.2.2 Objetivos Específicos 55
3.3 ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS 56
3.4 ACTIVIDADES 56
3.4.1 FASE 1 56
3.4.2 FASE 2: PLANEACION. (Describir cada matriz general) 57
3.4.3 FASE 3: EJECUCION 58
3.4.3.1 Primera parte de la fase de ejecución se divide en 6, 7 y 8 60
3.4.3.2 Segunda parte de la fase de ejecución se divide en 9 y 10 65
3.4.3.3 Tercera parte de la fase de ejecución se divide en 11 y 12 82
3.5 DIAGRAMA DE GANTT 93

4 PROYECCIONES DE EVALUACIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS 98

4.1 PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES EN PESOS 99

4.2 INVERSIÓN EN PESOS 100

4.3 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN 102

4.4 FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN. 103

5 RECOMENDACIONES 104

BIBLIOGRAFÍA ..... **¡Error! Marcador no definido.**

ANEXOS 111

LISTA DE CUADROS

pág.

CUADRO 1. Matriz POAM 42

CUADRO 2. Resumen Matriz POAM 44

CUADRO 3. Identificación de los factores básicos de la empresa (PCI) 44

CUADRO 4. Resumen Identificación de los factores básicos de la empresa (PCI) 46

CUADRO 5. Análisis DOFA 46

CUADRO 6. Análisis de vulnerabilidad 49

CUADRO 7. Tabla de impacto 50

CUADRO 8. Tabla de probabilidad 50

CUADRO 9. Matriz Impacto - Probabilidad Gerencia 51

CUADRO 10. Análisis de Riesgo 52

CUADRO 11. Matriz identificación y valoración de riesgos 53

CUADRO 12. Estrategias y políticas.....56

CUADRO 13. Perfil de cargo Gerente 60

CUADRO 14. Perfil de cargo Ingeniero 61

CUADRO 15. Perfil de cargo Asesor de ventas y compras 62

Cuadro 16. Perfil de cargo Secretaria 63

Cuadro 17. Capacitaciones 86

CUADRO 18. Cronograma de capacitaciones 91

CUADRO 19. Cronograma de actividades Fase 1 93

CUADRO 20. Cronograma de actividades Fase 2 93

CUADRO 21. Cronograma de actividades Fase 3 parte 1 actividades 6, 7 y 8 94

CUADRO 22. Cronograma de actividades Fase 3 parte 2 actividades 9 y 10 .95

CUADRO 23. Cronograma de actividades Fase 3 parte 3 actividades 11 y 12 96

CUADRO 24. Resumen Cronograma de actividades 97

CUADRO 25. Presupuesto de actividades en pesos 99

CUADRO 26. Inversión en pesos.....100

CUADRO 27. Flujo de caja sin financiación.....102

CUADRO 28. Flujo de caja con financiación 103

LISTA DE IMÁGENES

pág.

IMAGEN 1. Logo de la empresa 38
IMAGEN 2. Organigrama 39

RESUMEN

El siguiente trabajo tiene como objetivo implementar un plan de mejoramiento en el recurso humano respecto al clima laboral en una empresa dedicada a la comercialización de tintas e impresoras y accesorios para computadores, denominada **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** La cual se encuentra ubicada en la ciudad Santiago de Cali, logrando establecer la inversión requerida, pasando por las fuentes de financiación.

ABSTRACT

The next job is to implement an improvement plan in respect to human resources work environment in a company engaged in the marketing of inks and printers and accessories for computers, called **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** This is located in the city Santiago de Cali, managing to establish the required investment, through funding sources.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de grado tiene como objetivo realizar el plan de mejoramiento en el clima laboral de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** Con la finalidad de detectar las fuentes de conflicto sobre las que es necesario intervenir para general un ambiente laboral que propicie la mejora y el desarrollo de los empleados y de la empresa en cada uno de los procesos con el fin de satisfacer la necesidad de los clientes, cumpliendo con el producto a la hora requerida con la mayor calidad y prestación del servicio.

Con el propósito de obtener un mejor posicionamiento y sobre vivir en el mercado competitivo se debe considerar al recurso humano como el activo más importante, pues la habilidad de la empresa para alcanzar sus objetivos está determinada por la productividad individual y colectiva, la cual se ve impactada de como los empleados se sienten en su trabajo con sus jefes y colegas, como por la influencia de otros múltiples factores.

Considerando que el clima laborar es el impulsador del éxito de las organizaciones, ha surgido la inquietud de sembrar la reflexión sobre la importancia del mismo como una herramienta estratégica que debe ser considerada por la empresa para tener altos grados de productividad bajo un ambiente agradable.

Por lo anterior, se llevó a cabo la planeación estratégica con el fin de identificar las Variables que afectan el clima laboral y en general el desempeño de la empresa, analizando y evaluando objetiva y completamente la matriz DOFA la cual ha permitido identificar factores que se pueden trabajar en forma definitiva para lograr el cambio deseado.

Esto pone en manifiesto la importancia del presente estudio, por cuanto permite poner en conocimiento la alta gerencia de las condiciones laborales en que se desenvuelve los empleados, tomando en cuenta además que el comportamiento

del grupo depende de la percepción que tenga este de la empresa, para lograr, lógicamente, un mejor clima laboral y como futuros administradores la importancia de trabajar en este proyecto es permitir poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Elaborar un plan de mejoramiento respecto al clima laboral en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión empresarial.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA. Tiene un problema interno, el cual se va a estudiar para mejorar el clima laboral y de esta manera fluya la armonía con un ambiente de amistad y así se pueda familiarizar en el entorno laboral.

Para que el clima laboral sea positivo en una empresa debe combinarse los siguientes factores:

- Comunicación
- Liderazgo positivo
- Identidad
- Pertenencia
- Motivación

El problema que se ha detectado, ha sido la falta de trabajo en equipo por parte de todos los empleados de la organización.

No hay trabajo en equipo debido a que el sentido de pertenencia es muy bajo, la motivación es individual, no gira en torno a la visión y objetivos de la empresa, hay poca comunicación y se refleja en la falta de liderazgo.

Por lo anterior y teniendo en cuenta que el clima laboral es muy importante en el avance de los procesos en una organización, se sugiere plantear estrategias para cada situación sin afectar el servicio al cliente, dado que los clientes y colaboradores son los encargados de que los objetivos de la empresa se lleven a cabo.

Como estrategia sugerida es permitirle a los empleados crecer en la empresa y apoyar en invertir en capacitaciones que le permita nuevos conocimientos a nivel global y de esa manera poder desenvolverse en cualquier área. Todo esto como herramienta fundamental del conocimiento y el continuo aprendizaje en los diferentes aspectos de la vida ya sea: social, tecnológico, industrial o de producción para el ser como tal.

1.3.1 Causa del problema

En la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** se ha generado un problema interno que es el mal clima laboral y esto afecta la satisfacción en los clientes lo cual es la razón de ser de la empresa, igualmente impide que se logren los objetivos de esta.

Este efecto ha generado un conflicto interno entre colaboradores de la empresa, **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** que ha llevado a la misma a una situación de riesgo hasta el punto de pérdidas del recurso humano y financieras.

Desarrollo del problema: para mejorar el recurso humano con respecto al clima laboral de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** se propone tener en cuenta los siguientes aspectos o recomendaciones, tener una comunicación adecuada entre el personal para evitar conflictos entre ellos, capacitación continua ya que de esta manera se retroalimenta el conocimiento, y el aprendizaje, y llegar al mejoramiento, otro factor que permite que el ambiente laboral sea adecuado es la motivación, un colaborador que desempeña sus

actividades desmotivado no va a tener un buen rendimiento y generaría perdidas a la empresa.

1.3.2 Planteamiento del problema

Estudiar la viabilidad de un plan de mejoramiento para el Talento Humano de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.3.3 Formulación del problema

¿Cómo elaborar un plan de mejoramiento respecto al clima laboral en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**?

1.3.4 Sistematización del problema

Teniendo en cuenta y analizando la problemática de la empresa, se puede deducir que el tema del clima laboral en la organización es algo muy importante que hay que mejorar y para ello se formulan las siguientes preguntas:

- ¿Cómo identificar las causas de insatisfacción del personal respecto al clima laboral de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**?
- ¿Cómo diseñar un plan de motivación al personal, que contribuya a un clima laboral favorable en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**?
- ¿Cómo realizar un diagnóstico situacional de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** en su entorno laboral.

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un plan de mejoramiento respecto al clima laboral en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** en su entorno laboral (clima laboral).
- Identificar las variables críticas en la insatisfacción y motivación del personal de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**
- Diseñar un plan de mejoramiento con respecto al clima laboral de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto enriquece de conocimiento a quienes se interesan por las diferentes situaciones que se presentan con el recurso humano de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**, y poder lograr un buen clima laboral para la satisfacción del personal y así tener resultados favorables en el desempeño de la funciones de la empresa.

1.5.1 Justificación por la empresa

Este proyecto tiene como objetivo implementar un plan de mejoramiento en el recurso humano, verificando la posibilidad de solucionar la problemática que presenta en el clima laboral, creando estrategias para fortalecer el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia, la comunicación, la motivación, entre otros con el fin de generar un cambio que permita el avance y el crecimiento de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

Para la empresa este proceso es importante porque le permite conocer con objetividad la situación que se está presentando en ella y puede informar las posibles soluciones ante la alta dirección.

Se espera que este proyecto presentado a la gerencia tengan éxito en su aplicación y genere al grupo de empleados experiencia en la práctica del

conocimiento obtenido, para lograr el inicio a nuevas técnicas para la solución de diversos problemas que se pueda presentar en el Recurso Humano respecto al clima laboral en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.5.2 Justificación por el grupo investigador

Para la elaboración de un proyecto en la línea de gestión organizacional la metodología que se puede desarrollar se basa en la elaboración en un diagnóstico (análisis situacional) que permitirá reconocer el estado situacional con respecto al clima laboral en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

En segunda instancia se desarrollará un estudio exploratorio con fuente de información secundaria (libros y enlaces de internet), que permitirán establecer modelo teórico – práctico acorde al plan del presente proyecto.

Como tercer momento del proyecto implicará el desarrollo de un modelo de solución al problema de investigación que permitirá a la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** Generar un mejoramiento en su rendimiento.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco teórico

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

La era de la información, del conocimiento y la globalización exige nuevos enfoques en la administración del talento humano. Las organizaciones en el transcurrir del tiempo han evolucionado. Estos cambios han incluido modificaciones en las estructuras organizacionales, lo cual a su vez, ha ocasionado la adopción de nuevos estilos de administración. Son precisamente estos cambios los que han motivado diversas formas de concebir y administrar a las personas al interior de las organizaciones. La gran connotación de esta nueva realidad radica en la forma como se concibe a las persona, considerándose estas

en la actualidad, el capital más valioso que puede tener las organizaciones. (Chiavenato, 1988)

Teniendo en cuenta lo anterior, los cambios organizacionales han adoptado nuevos estilos en la administración donde se considera que el personal es de vital importancia en una organización; por ello, se pretende en este plan de mejoramiento, que se aplica en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**, identificar las fuentes de conflicto que intervienen en el buen funcionamiento de la misma y tomar acciones pertinentes con el fin de mejorar el clima laboral donde se presten todos los recursos necesarios para que el personal esté motivado y tenga en cuenta que con el conocimiento y la experiencia se pueden lograr los objetivos propuestos.

Por ello, se busca que la optimización de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continuo del personal de la empresa este en un nivel alto mediante capacitaciones de conocimiento y motivación con el fin de que se apropien y garantizar el buen funcionamiento de sus quehaceres diarios y tengan en cuenta que ellos son importantes para los logros de la empresa, igualmente es necesario mejorar la parte de las relaciones interpersonales, mediante actividades de convivencias para mejorar el conocimiento del uno con el otro.

Lo que se quiere lograr es que el personal pueda afrontar los cambios continuos, productos de la globalización y de los avances tecnológicos y alcanzar la competitividad deseada en la sociedad del conocimiento y del cambio.

TEORÍA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL

El Clima Organizacional guarda una relación directa en la determinación de la Cultura Organizacional de la empresa, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización.

Las percepciones y respuestas que abarca el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.); con el sistema formal y la estructura de la organización sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, interacción entre sus miembros y aspectos de tipo económico remuneración, sistemas de incentivos, apoyo social las que inciden en el comportamiento en el trabajo. (Gibson, 2006)

Estructura

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente se conoce como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

Responsabilidad

Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de los colaboradores de la empresa, independientemente del cargo que ocupe o del oficio que realice, si está desarrollando la actividad que le place hacer, su labor siempre será importante, manteniendo la idea de que está aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia se mide con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que se asuman con los mejores resultados.

Recompensa

¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclaman” reconocimiento adicional.

Desafíos

En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Cooperación

Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Estándares

Un estándar, se sabe, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Conflicto

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad

Hoy día se conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

Esta teoría consiste en el bienestar de los empleados en su lugar de trabajo y se implementará en la organización con el fin de mejorar la pertenencia de las labores y responsabilidades por parte del personal. Igualmente, se motivarán con un paquete de beneficios, recursos necesarios en el puesto de trabajo y generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En la actualidad se define el clima organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones, que en una organización hacen las personas de sus trabajos o roles. Son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y solo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima organizacional.

Se hace énfasis en el desarrollo de una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad en la organización para que se pueda aceptar la existencia de un conflicto cuando este se presenta, identificarlo y emplear los recursos necesarios para resolverlo. (Nash, 1988)

El ambiente interno influye en el comportamiento de los individuos y que estas influencias dependen de la percepción del individuo y de su aceptación de las restricciones sociales y culturales.

El clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Según estos autores, para el miembro individual en la organización el clima toma la forma de un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos y características estáticas. Consideran igualmente, a las percepciones individuales como elementos críticos del clima. El clima como tal, es considerado una variable situacional o un efecto principal. (McGregor, 2010)

Así mismo, otros autores lo refieren como las percepciones compartidas que los miembros desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. (Reichers y Schneider, 1990),

Se concluye que el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa; es un concepto multidimensional, que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

1.6.2 Marco conceptual

Recursos Humanos

Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. Los recursos humanos pueden aportar sus conocimientos teóricos, operacionales, valor agregado, fuerza física, etc.; que impactarán directamente en el desarrollo empresarial –se tratará siempre que sea de manera positiva. (Bohlander, 2008)

Clima Laboral

Dimensiones que se deben tener en cuenta en el clima laboral:

- Flexibilidad: el grado en que los individuos perciben restricciones o flexibilidad en la organización, es decir, hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas son innecesarias o interfieren con la ejecución del trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas.

- Responsabilidad: el grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y la medida en que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos.

- Recompensas: el grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona con diferentes niveles de desempeño.

- Claridad: el grado en que los individuos perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y a relación que estos guarda con los objetivos generales de la organización.

- Espíritu de equipo: el grado en la gente se siente orgullosa de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.

Pertenencia:

Se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde se labora como si fueran propios.

Liderazgo:

Es el proceso de influencia en las personas para lograr las metas deseadas. Para ser un buen líder se requiere carisma, inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad, integridad, arrojo, imparcialidad, ser innovador, simpatía, cerebro y sobre todo mucho corazón para poder dirigir a un grupo de personas y lo sigan por su propia voluntad, motivándolos, estimulándolos y así alcanzar las metas deseadas, y que cada quien se sienta satisfecho y tenga la sensación de ganancia y no de pérdida.

Motivación:

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Motivación en la empresa:

La habilidad de la empresa para crear un entorno en el cual los empleados puedan y estén dispuestos a manifestar estas repuestas que se desean y a trabajar para conseguir el cumplimiento de las metas de la empresa. Es importante o esencial que las metas de la empresa se consideren idénticas o semejantes con las necesidades humanas.

Aspectos:

1) Subordinación. Se refiere a la disposición de los trabajadores para recibir órdenes y reconocer la necesaria existencia de ciertas prerrogativas de la administración, incluyendo el mantenimiento de la disciplina.
2) Lealtad. Se entiende en el sentido de una identificación positiva con la empresa y en la voluntad de compartir su destino.
3) Productividad. Se refiere simplemente a la obvia necesidad de que el trabajo produzca de manera eficiente.

Comportamiento organizacional:

Es la disciplina que estudia, dentro de las estructuras formales de la empresa, las distintas conductas o comportamientos, de cada individuo, de los grupos que la integran, y de las interrelaciones que se dan entre los mismos; analizando la cultura organizacional con el fin de optimizar los resultados tanto en favor de los individuos como en favor de la organización. (Yukl, 2008)

Trabajo en equipo:

Es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo:

- *Conjunto de personas:* los equipos de trabajo están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.

- *Organización:* existen diversas formas en las que un equipo se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto

supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo.

- *Objetivo común:* no se debe olvidar, que las personas tienen un conjunto de necesidades y objetivos que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida, incluido en trabajo. Una de las claves del buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo.

1.6.3 Marco contextual

El plan de mejoramiento para la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** Del clima laboral se llevará a cabo en la ciudad Santiago de Cali donde se encuentra ubicada.

Cali, oficialmente Santiago de Cali, es la capital del departamento de Valle del Cauca y la tercera ciudad más poblada de Colombia. Por extensión es la segunda ciudad más grande del país al poseer un área de 564 km² y una longitud de 17 km de Sur a Norte y 12 km de Oriente a Occidente.

1.6.4 Marco legal

Razón Social: TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.

- **Tipo de sociedad**

Sociedad de Responsabilidad Limitada: los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

Los socios no excederán de veinticinco. Será nula de pleno derecho la sociedad que se constituya con un número mayor. Si durante su existencia excediere dicho límite, dentro de los dos meses siguientes a la ocurrencia de tal hecho, podrá transformarse en otro tipo de sociedad o reducir el número de sus socios. Cuando

la reducción implique disminución del capital social, deberá obtenerse permiso previo de la superintendencia, so pena de quedar disuelta la compañía al vencerse el referido término.

Ubicación tentativa: Carrera 20 # 36-17

Número de socios: 5

Capital constitución: 25.000.000

Participación porcentual: de 20% por persona.

Tipo de empresa: comercial y de servicios.

Sector productivo: ejecuta el desarrollo del conocimiento y potencial económico con capacidad de investigación y desarrollo tecnológico para las compras, ventas y reparación de un bien o servicio.

Objetivo principal: aprovechar la experiencia de sus colaboradores y contribuir al desarrollo de sus competencias.

Etapa de la empresa: se encuentra en desarrollo.

Estado legal de la empresa: se encuentra registrada en Cámara de Comercio como régimen simplificado.

La empresa fue constituida en julio del 2004, pero sólo tres años más tarde fue registrado en Cámara de Comercio y la DIAN, después de superar las pérdidas y fortalecerse en las ganancias.

Constitución de la empresa

Tipo de sociedad:

Sociedad limitada (LTDA)

La razón de ser de la sociedad limitada concuerda con los principios de la investigación y con los métodos administrativos actuales que han permeado el programa académico.

Sociedad de Responsabilidad Limitada (LTDA)

Constitución, transformación y Disolución: Mediante Escritura Pública.

Número de Socios: Mínimo de socios 2, máximo 25.

Formación del Capital:

1. El capital se divide en cuotas o partes de igual valor.
2. El capital debe pagarse totalmente al momento de constituirse.
3. La cesión de cuotas implica una reforma estatutaria.
4. En caso de muerte de uno de un socio, continuará con sus herederos, salvo estipulación en contrario.
5. La representación está en cabeza de todos los socios, salvo que éstos la deleguen en un tercero.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio

1.7.1.1 Estudio exploratorio

El estudio exploratorio tiene como objetivo la formulación de un problema para facilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis, pero tiene otras funciones como el de aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones.

Se puede decir que para definir el carácter exploratorio del estudio ha de tenerse consideraciones importantes como son: el conocimiento previo que tiene el investigador sobre el problema planteado, los trabajos realizados por otros investigadores, la información no escrita que poseen personas que por su relato pueden ayudar a reunir y sintetizar sus experiencias.

Por lo tanto, dentro de este proyecto de gestión, el estudio exploratorio se ve reflejado en las causas que nos suministró el comportamiento de las variables que componen la investigación, luego de recolectar y analizar las pautas y actividades del servicio ofrecido por la empresa, se diseñará un plan de mejoramiento para ser utilizado por todas la áreas de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

1.7.1.2 Estudio descriptivo

Se realizó una entrevista con el señor José Montaño propietario de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** , el compartió su experiencia y la forma como inicio el negocio y que oportunidades y dificultades ha identificado en el clima laboral en el funcionamiento de la misma, esta encuesta dio como resultado la evaluación de los problemas y complicaciones que se detectaron entre las relaciones con los colaboradores de la empresa, también dio a conocer sus expectativas que tenía con el proyecto.

Se plantea tomar toda la información suministrada por el señor José Montaño donde se transformara en objetivos e indicadores y metas para así crear una directriz y llevar el proyecto.

Las recomendaciones a dar tienen relación con los valores, objetivos y cultura que se han generado en el funcionamiento de esta.

1.7.2 Método de la investigación

1.7.2.1 Método de cualitativo

La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural tal como sucede, interpretando los fenómenos, de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. Esta intenta hacer una aproximación global de las situaciones organizacionales para explorarlas, describirlas y comprenderlas de manera inductiva.

La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales que describen la rutina, las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas.

Esta es una investigación cualitativa, con un diseño de mejoramiento organizacional, que busca aproximar la comprensión de los individuos y de su interacción grupal a partir del conocimiento e interpretaciones que comparten los miembros involucrados en una situación organizacional determinada.

1.7.2.2 Método inductivo

Es una forma de argumentación que lleva un análisis ordenado coherente y lógico del problema; tomando como referencia inicios verdaderos para llegar a conclusiones de estas deducciones. Este proceso se tuvo en cuenta para realizar el trabajo, permitió evaluar la forma como se lleva a cabo el actual proceso del plan de mejoramiento y las fases que se debe desarrollar para ejecutarlo plenamente teniendo en cuenta los factores que intervienen de tal forma que se pueda definir las necesidades de la empresa en cuanto a la formulación del mismo.

1.7.2.3 Método de análisis

Se realizará un análisis que incluyan factores tanto externo como internos que influyan o puedan afectar el comportamiento de los empleados dentro de la

empresa, se debe tener en cuenta la coyuntura para proyectarse a mediano y largo plazo, dado que las condiciones del entorno suelen cambiar en el transcurso del tiempo.

1.7.2.4 Método de entrevista

Se utilizará la entrevista en profundidad a los empleados de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** con preguntas abiertas con las cuales se puede explorar más sobre la viabilidad del desarrollo del problema y posibles soluciones y recomendaciones que ellos puedan brindar.

Entrevista:

1. ¿Te gusta trabajar en esta empresa? (si) contestaron 3 trabajadores (no) respondieron (5) pero trabajan por el sueldo.
2. ¿Se siente motivado en la empresa? (no) respondieron (7) trabajadores
3. ¿Cómo la relación entre compañeros de trabajo? No es muy fluida debido a que no hay tareas establecidas.
4. ¿Por qué trabaja en esta empresa? (5) respondieron por que no han encontrado otro mejor sueldo (3) porque está cerca de su residencia.
5. ¿Qué crees que le falta a la empresa para que fuera de tu agrado? Delegar funciones a cada empleado o. Una buena estructura de cargos
6. ¿Qué hacen para relajarse un poco? Todos respondieron que nada
7. ¿Hacen pausas activas para animar el ambiente? Todos respondieron no
8. ¿Con qué frecuencia? Todos respondieron en ningún momento
9. ¿Tienen programas de motivación al personal? Todos respondieron no
10. ¿Hay trabajo en equipo en la empresa? Todos respondieron sí pero el nivel es muy bajo.

1.7.3 Fuentes, técnicas y herramientas para la recolección de la información

1.7.3.1 Fuentes primarias

Los métodos utilizados en esta investigación:

- Entrevista en profundidad: Dirigida al personal de la **empresa TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**; se analizará la información para el cumplimiento de objetivos.

- Estudios exploratorios.

1.7.3.2 Fuentes secundarias

- Biblioteca de la Fundación Universitaria Católica buscando conceptos basados en esta investigación; libros de autores como Idalberto Chiavenato, Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Roberto Hernández Sampieri
- Páginas de internet.
- Conferencias relacionadas al clima laboral.

1.7.4 Tratamiento de la información

1.7.4.1 Técnicas estadísticas

La técnica estadística que se utilizaría para el tratamiento de la información seria en primera instancia tomando como base el mercado objetivo que son los empleados de la empresa.

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS INTERNO

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA., surge de la necesidad de ofrecer productos y servicios de excelente calidad soportado por las mejores marcas y fabricantes de impresoras como Epson, Canon, Lexmark, Hewlett Packard, Sharp y Kyocera. La empresa ofrece suministros para estas marcas, ya sean para impresoras de tintas o láser.

Igualmente, se brinda un servicio integral de mantenimiento, soporte técnico y asesoría de software para todos los clientes.

La empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** es conscientes de la creciente competencia que se teje en este tipo de negocios; por lo tanto, se central en optimizar los servicios ya sea modernizando la estructuras física y técnica, mejorando la atención al cliente, capacitando y actualizando al equipo técnico, esta actividad se convierte en una labor cotidiana en la búsqueda de satisfacer necesidades tanto para los clientes domésticos (hogares) como para las empresas aledañas a la comuna ocho (8), actualmente está ubicada en la autopista sur oriental de la ciudad de Cali en el barrio Santa Fe, dirección Carrera 20 # 36-17.

Este negocio surge con base a la necesidad de poder contar con los servicios ofrecidos por **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**, reflejado en un estudio de mercadeo y pertinencia por esta empresa en los barrios que convergen en la comuna 8 dando como resultado la necesidad de poder contar con los servicios y productos dentro de la comuna y con facilidad de accesos según lo expresado por algunos microempresarios (salas de internet) Colegios y Empresas personas encuestadas, es por ello que nuestra presencia les permite ganar tiempo y dinero a diferencia de otros negocios que no cubren estas zonas.

Hemos logrado ofrecer el servicio a domicilio sin cantidad mínima de productos y servicios que nuestros clientes deseen adquirir.

- Brindamos a la comunidad confianza y excelentes productos garantizados que le permita a los clientes obtener tranquilidad al momento de acceder a nuestros servicios.
- Contamos con sitios estratégicos que le permiten al cliente accesibilidad y seguridad.
- Tenemos un mini marketing que cuenta con las venta de productos al alcance de la comunidad como son: Impresoras, teclados, memoria, adaptadores, subwoofer, parlantes, mouse, cámaras, venta y recarga de cartuchos, tóner entre otros.
- Trabajamos con compromiso y en equipo para cumplir los objetivos de la empresa, compartiendo las mejores prácticas y aportando ideas para el mejoramiento continuo.
- Nuestros clientes gozan de un ambiente familiar gracias al acompañamiento y seguimiento a la hora de ofrecer nuestros servicios.

2.1.1 Valores corporativos

- Responsabilidad
- Respeto
- Compromiso

IMAGEN 1. Logo de la empresa

Fuente: Elaboración propia

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

2.2.1 Identificación del sector

Con el fin de satisfacer necesidades tanto para los clientes domésticos como para las empresas aledañas a la comuna ocho (8), actualmente está ubicada en la Autopista Sur Oriental de la ciudad de Cali en el barrio Santa Fe, Carrera 20 # 36-17.

2.2.2 Descripción de las actividades económicas

2.2.2.1 Oferta

Los servicios que ofrece la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** se encuentra direccionada principalmente en las pequeñas y medianas empresas de la comuna 8 con un servicio completo en accesorios para computadores e impresoras, recargas de cartuchos y tintas en diversas marcas y asesoría técnica.

2.2.2.2 Demanda

Se tiene denominado como demanda la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquirido a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o conjunto de consumidores (demanda total o de mercado),

en un momento determinado, por lo tanto se tiene que lo más demandado son tintas, recargas y cartuchos.

Sin embargo, los demás productos cuentan con una buena demanda pero los mencionados anteriormente son más demandados en el transcurso del año 2013.

2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

2.3.1 Identificación de la estructura

2.3.1.1 Terreno

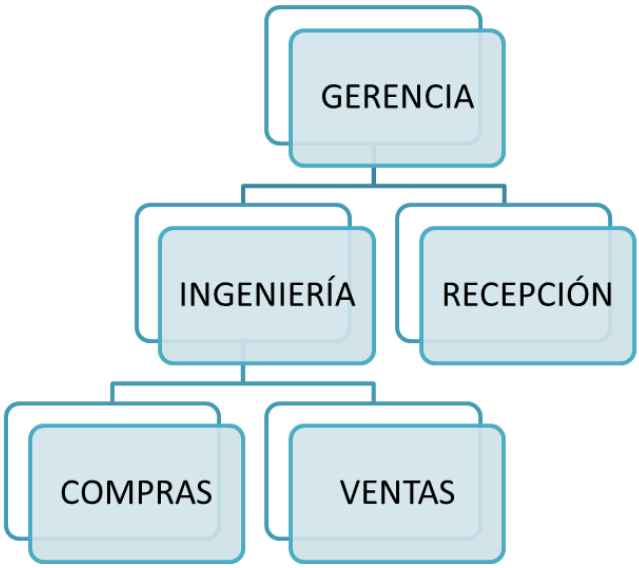
La empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** cuenta con un terreno propio, el cual tiene una dimensión de 6 metros de frente con 25 metros de fondo constituida por 3 pisos.

2.3.1.2 Créditos con otras entidades

La empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** actualmente no se encuentra con ninguna entidad financiera.

2.3.2 Organigrama

IMAGEN 2. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Actualmente, su estructura funciona por niveles jerárquicos, donde cuenta con un administrador el cual es el encargado de direccionar cada uno de los procesos que se realizan en la empresa, dado que de su desempeño depende el éxito o fracaso de los objetivos propuestos de la organización, por ello debe establecer las estrategias necesarias y definir con efectividad, el cómo utilizar los recursos con los que cuenta dirigiéndolos hacia el objetivo final. Analizando los recursos físicos, financieros y humanos con los que cuenta, planear y distribuir los mismos de una manera estratégica y eficiente, y de la misma manera evaluar continuamente cómo puede optimizar cada uno de estos recursos para el beneficio de la empresa, aunque no cumpla labores operativas, conocer cada uno de los cargos y procesos, operativos y administrativos que se lleven a cabo dentro de la empresa, es su responsabilidad al momento de evaluar la consecución de los propósitos establecidos para cada uno de los procesos.

- Ingenieros: que son los encargados de brindar el servicio técnico, mantenimiento, reparaciones de computadores e impresoras e instalaciones de cartuchos y tintas.
- Supervisor de compras: encargado de definir la política de compras de productos o servicios para la empresa en términos de cantidad, calidad y precio. Responsable de la adquisición de productos y materiales necesarios en la empresa para desarrollar su actividad normal en los procesos.
- Asesor comercial: debe cumplir tanto mensual como anualmente con el presupuesto de ventas asignado, buscando brindar una excelente atención, un claro entendimiento y un eficiente manejo de las necesidades de los clientes para así contribuir permanentemente a propiciar en ellos un alto nivel de satisfacción que asegure la recompra y/o el cierre exitoso de las diversas negociaciones en las que participe como representante de la Empresa.
- Secretaria: su función principal brindar al jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además, de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir en las diferentes áreas.

2.3.3 Descripción e interrelación de las áreas funcionales de la empresa.

Las áreas funcionales de la empresa se pretenden relacionar entre sí para crear y mejorar un buen equipo de trabajo, con el fin de llevar el éxito de cada uno de los procesos que se realizan en la empresa:

El área de talento humano

2.4 Análisis estratégico

2.4.1 Misión

Para el 2013 ser la empresa más reconocida a nivel regional, satisfaciendo eficientemente las necesidades del sector Por medio de la combinación de conocimientos, experiencias, esfuerzo acompañado con productos de excelente calidad para así brindar atención personalizada con calidad humana y para la empresa su solidez y permanencia en el tiempo.

2.4.2 Visión

Consolidarnos como empresa líder en el mercado en Colombia y convertirse en una empresa apreciada por sus clientes y empleados, caracterizada por tener productos de excelente calidad e innovación. Basada en su integridad, compromiso y el respeto por las personas, que nuestros clientes superen las expectativas en el logro de los objetivos establecidos.

2.4.3 Objetivos estratégicos

La empresa no cuenta con una planeación estratégica bien estructura por lo tanto no tiene objetivos estratégico establecidos.

2.4.4 Principios y valores

- Responsabilidad
- Compromiso

- Honestidad
- Respeto
- Tolerancia
- Trabajo en equipo

2.4.5 Componentes estratégicos

La empresa no tiene componentes estratégicos.

2.4.6 Plan de desarrollo

La empresa no tiene un plan de desarrollo estructurado con un cumplimiento de objetivos a un determinado tiempo.

2.5 MATRIZ POAM

CUADRO 1. Matriz POAM

PERFILES DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO				
FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Disponibilidad de Capital	MEDIO	2	BAJO	1
B- Emisión de deuda o no pago de la misma	ALTO	3	BAJO	1
C- Liquidez	ALTO	3	BAJO	1
D- Mercados financieros	ALTO	3	BAJO	1
E- Desempleo	ALTO	3	BAJA	1
F- Competencia	BAJO	1	ALTO	3
	SUMA	15	SUMA	8
	PROMEDIO	2,50	PROMEDIO	1,33

CUADRO 1. (Continuación)

FACTORES POLÍTICOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Cambios de Gobierno	MEDIO	2	MEDIO	2
B- Legislación	MEDIO	2	BAJO	1
C- Políticas Publicas	MEDIO	2	BAJO	1
D- Regulación	BAJO	1	ALTO	3
E- Política de seguridad del país	ALTO	3	BAJO	1
	SUMA	10	SUMA	8
	PROMEDIO	2	PROMEDIO	1,6
FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Demografía	ALTO	3	BAJO	1
B- Responsabilidad Social	MEDIO	2	ALTO	3
C- Terrorismo	BAJO	1	ALTO	3
D- Desempleo	ALTO	3	MEDIO	2
E- Sistema educativo y Nivel de educación	ALTO	3	BAJO	1
	SUMA	12	SUMA	10
	PROMEDIO	1,71	PROMEDIO	1,43
FACTORES TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Interrupciones	BAJO	1	ALTO	3
B- Comercio Electrónico	BAJO	1	ALTO	3
C- Datos Externos	ALTO	3	BAJO	1
D- Tecnología Emergente	ALTO	3	BAJO	1
E- Resistencia al cambio tecnológico	ALTO	3	MEDIO	2
	SUMA	11	SUMA	10
	PROMEDIO	3,67	PROMEDIO	2,00

CUADRO 1. (Continuación)

FACTORES GEOGRÁFICOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Transportes terrestres	MEDIO	2	MEDIO	2
B- Condiciones climáticas y ambientales	BAJO	1	ALTA	3
C- Calidad de las vías	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	5	SUMA	7
	PROMEDIO	1,67	PROMEDIO	2,33

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 2. Resumen Matriz POAM

Resumen	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Factores económicos	2,50	1,33
Factores políticos	2	1,60
Factores sociales	1,71	1,43
Factores tecnológicos	3,67	2,00
Factores geográficos	1,67	2,33
Suma	**11,55**	**8,70**
Promedio	**2,31**	**1,74**

Fuente: Elaboración propia

2.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES BÁSICOS DE LA EMPRESA (PCI)

CUADRO 3. Identificación de los factores básicos de la empresa (PCI)

PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA				
CAPACIDAD DIRECTIVA	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Disponibilidad de Activos	ALTO	3	BAJO	1
B- Capacidad de los Activos	MEDIO	2	BAJO	1
C- Acceso al Capital	MEDIO	2	BAJO	1
	SUMA	7	SUMA	3
	PROMEDIO	2,33	PROMEDIO	1,00

CUADRO 3. (Continuación)

CAPACIDAD DE PROCESOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Capacidad	BAJO	1	ALTO	3
B- Diseño	BAJO	1	ALTO	3
C- Ejecución	BAJO	1	ALTO	3
D- Proveedores	ALTO	3	BAJO	1
E- Entradas	BAJO	1	ALTO	3
F- Salidas	BAJO	1	ALTO	3
G- Conocimiento	ALTO	3	BAJO	1
	SUMA	11	SUMA	17
	PROMEDIO	1,57	PROMEDIO	2,43
CAPACIDAD FINANCIERA	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Disponibilidad del capital cuando se requiera	ALTO	3	BAJO	1
B- Capacidad de endeudamiento	ALTO	3	BAJO	1
C- Rentabilidad	ALTO	3	BAJO	1
D- Disponibilidad de fondos internos, liquidez	ALTO	3	BAJO	1
E- Estabilidad de costos	MEDIO	2	BAJO	1
	SUMA	14	SUMA	5
	PROMEDIO	2,80	PROMEDIO	1,00
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Integridad de Datos	ALTO	3	BAJO	1
B- Disponibilidad de Datos y Sistemas	ALTO	3	BAJO	1
C- Desarrollo	ALTO	3	BAJO	1
D- Producción	ALTO	3	BAJO	1
E- Mantenimiento	ALTO	3	BAJO	1
	SUMA	15	SUMA	5
	PROMEDIO	3,00	PROMEDIO	1,00

CUADRO 3. (Continuación)

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
A- Capacidad del personal	BAJO	1	ALTO	3
B- Salud	BAJO	1	ALTO	3
C- Seguridad	BAJO	1	ALTO	3
D- motivación	BAJO	1	ALTO	3
	SUMA	4	SUMA	12
	PROMEDIO	1,00	PROMEDIO	3,00

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 4. Resumen Identificación de los factores básicos de la empresa (PCI)

RESUMEN	OPORTUNIDAD	FORTALEZA
Capacidad directiva	2,33	1,00
Capacidad competitiva	1,57	2,43
Capacidad financiera	2,80	1,00
Capacidad tecnológica	3,00	1,00
Capacidad del talento humano	1,00	3,00
SUMA	10,70	8,43
PROMEDIO	2,14	1,69

Fuente: Elaboración propia

2.7 ANÁLISIS DOFA

CUADRO 5. Análisis DOFA

ANALISIS INTERNO			
1- INFRAESTRUCTURA	DEBILIDAD	FORTALEZA	CAUSAS
A- Disponibilidad de Activos		x	cuenta con edificacion propia y activos necesarios para desarrollar su actividad.
B- Capacidad de los Activos		x	tienen la capacidad suficiente para prestar el servicio
C- Aceso al Capital		x	posee aceso a capital suficiente para suplir la demanda
2- PERSONAL	DEBILIDAD	FORTALEZA	CAUSAS
A- Capacidad del personal	x		muy poco personal para la demanda requerida
B- Salud	x		hay demasiada carga laboral

CUADRO 5. (Continuación)

ANALISIS INTERNO			
C- Seguridad	x		no se tiene conciencia de salud ocupacional
3- PROCESOS	DEBILIDAD	FORTALEZA	CAUSAS
A- Capacidad	x		no tienen establecidos procedimientos
B- Diseño	x		no se tiene diseñado
C- Ejecucion	x		no hay definido un manual de funciones, no hay un sistema de contratacion de personal, no hay un sistema de control de las actividades asignadas por el personal
D- Proveedores		x	la relacion excelente con los proveedores.
E- Entradas	x		no existe
F- Salidas	x		no existe
G- Conocimiento		x	se cuenta con profesionales que dirigen y ejecutan la labor y los ecnicos cuentan con la formacion adecuada.
4- TECNOLOGIA	DEBILIDAD	FORTALEZA	CAUSAS
A- Integridad de Datos		x	se cumple por ser la naturaleza de la empresa
B- Disponibilidad de Datos y Sistemas		x	se cumple por ser la naturaleza de la empresa
C- Desarrollo		x	se cumple por ser la naturaleza de la empresa
D- Produccion		x	se cumple por ser la naturaleza de la empresa
E- Mantenimiento		x	se cumple por ser la naturaleza de la empresa

ANALISIS EXTERNO			
1- ECONOMICOS	AMENAZA	OPORTUNIDAD	CAUSAS
A- Disponibilidad de Capital		X	Cuentan con disponibilidad de capital
B- Emision de deuda o no pago de la misma		x	cuentan con buen reporte ante las centrales de riesgo
C- Liquidez		x	tienen capacidad para suplir necesidad economica.
D- Mercados financieros		x	tienen disponibilidad en cualqiuer momento
E- Desempleo		x	tienen acceso a un mercado grande de personal
F- Competencia	x		porque no gozan de una buena publicidad. No son muy reconocidos en el mercado
2- MEDIO AMBIENTE	AMENAZA	OPORTUNIDAD	CAUSAS
A- Emisiones y Residuos	x		no hay tratamiento adecuado a los residuos

CUADRO 5. (Continuación)

ANALISIS EXTERNO			
B- Energia	x		dependen totalmente de la energia y no tienen medidas de contigencia
C- Catastrofes Naturales		x	no poseen ningun tipo de riesgo
D- Desarrollo sostenible	x		no es un tema que les interese.
3- POLITICOS	AMENAZA	OPORTUNIDAD	CAUSAS
A- Cambios de Gobierno			N.A.
B- Legislacion		x	Para mantener todo en regla
C- Politicas Publicas		x	es uan oportunidad para que tomen conciencia a mejorar lo que nunca han tenido en cuenta en lo ambiental
D- Regulacion	x		por el incremento de los impuestos.
4- SOCIALES	AMENAZA	OPORTUNIDAD	CAUSAS
A- Demografia		x	buena aceptacion de la comunidad
B- Responsabilidad Social	x		no tienen establecido un programa por que no estan interesados
C- Terrorismo	x		por los niveles de inseguiridad que se percive en la ciudad
5- TECNOLOGICOS	AMENAZA	OPORTUNIDAD	CAUSAS
A- Interrupciones	x		trabajan con sofware
B- Comercio Electronico	x		por la competencia
C- Datos Externos		x	se aprende
D- Tecnologia Emergente		x	nueva oportunidad de negocios

Fuente: Elaboración propia

2.8 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

Las siguientes descripciones son las variables obtenidas del análisis DOFA, los cuales van ayudar a identificar cuáles son los riesgos de mayor impacto en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

CUADRO 6. Análisis de vulnerabilidad

DESCRIPCION	PROBABILIDAD	IMPACTO
En cuanto al PERSONAL, en lo referente a la Capacidad del personal, se ha detectado que hay muy poco personal para la demanda requerida	5	4
en cuanto al PERSONAL, en lo referente al area de Salud se detecto que hay demasiada carga laboral por motivo que hay mucha demanda para el personal existente en la empresa.	5	4
En cuanto a lo PERSONAL, lo referente a la Seguridad, la empresa no tiene conciencia de salud ocupacional, y esto es un aspecto fundamental para el desempeño de los empleados y el logro de objetivos y metas de la empresa.	5	5
en cuanto a los PROCESOS,la Capacidad del cumplimiento de metas de los procesos es negativa ya que no tienen establecidos procedimientos.	5	4
En cuanto a los PROCESOS no cuenta con un Diseño establecido.	4	3
en cuanto a los PROCESOS, lo referente a la Ejecucion, no hay definido un manual de funciones, no cuenta con un sistema de contratacion de personal, no hay un sistema de control de las actividades asignadas al personal.	5	5
en cuanto a los PROCESOS, como no estan establecidos los procedimientos no hay un control de entradas y salidas.	3	3
en cuanto a lo ECONOMICOS, la Competencia, es una amenaza ya que la empresa no tiene un estudio publicitario.	4	5
En cuanto al MEDIO AMBIENTElo referente a los Emisiones y Residuos, no hayun tratamiento adecuado.	4	4

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 7. Tabla de impacto

TABLA DE IMPACTO		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendria consecuenica o efectos minimo sobre la entidad
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendria bajo impacto o efecto sobre la entidad
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendria medianas consecuencias o efectos sobre la entidad
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse tendria altas consecuencias o efectos sobre la entidad
5	Catastrofico	Si el hecho llegara a presentarse, tendria desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra el significado de cada una de las calificaciones asignadas al impacto de cada variable, para analizar los riesgos de la empresa.

CUADRO 8. Tabla de probabilidad

TABLA DE PROBABILIDAD			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION	FREC
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No pres er ulti a
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algun momento	Al me 1 vez ulti a
3	Posible	El evento podria ocurrir en algun momento	Al me 1 vez ulti a
4	Probable	El evento probablemente ocurriria en la mayoria de las circunstancias	Al m vez ultim
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoria de las circunstancias	Mas vez

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra el significado de cada una de las calificaciones asignadas a la probabilidad de cada variable, para analizar los riesgos de la empresa.

CUADRO 9. Matriz Impacto - Probabilidad Gerencia

MATRIZ IMPACTO - PROBABILIDAD GERENCIA

PROBABILIDAD	IMPACTO			
	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO (3)	MAYOR (4
E (raro) 1	0	0	4	
D (improbable) 2	o	o	4	
C (moderado) 3	3	3	7	10
B (probable) 4	4	4	8	11
A (casi certeza) 5	5	5	11	

B: Zona de riesgo Baja: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo Moderada: Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir
E: Zona de riesgo Extrema: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 10. Análisis de Riesgo

ANALISIS DE RIESGO				
PROCESO: PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO				
OBJETIVO: Medir el clima laboral en la empresa TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA.				
RIESGO	CALIFICACION			EVALUACION ZONA D RIESGO
	PROBABILIDAD	IMPACTO	TIPO DE IMPACTO	
En cuanto al PERSONAL, en lo referente a la Capacidad del personal, se ha detectado que hay muy poco personal para la demanda requerida	5	4	interno de seguridad	zona de alto riesgo
en cuanto al PERSONAL, en lo referente al area de Salud se detecto que hay demasiada carga laboral por motivo que hay mucha demanda para el personal existente en la empresa.	5	4	interno de seguridad	zona de riesgo alto
En cuanto a lo PERSONAL, lo referente a la Seguridad, la empresa no tiene conciencia de salud ocupacional, y esto es	5	4	interno de seguridad	zona de riesgo alto
en cuanto a los PROCESOS,la Capacidad del cumplimiento de metas de los procesos es negativa ya que no tienen establecidos procedimientos.	5	4	interno de seguridad	zona de riesgo alto
en cuanto a los PROCESOS, lo referente a la Ejecucion, no hay definido un manual de funciones, no cuenta con un sistema de contratacion de personal, no hay un sistema de control de las actividades asignadas al personal.	5	5	interno de seguridad	zona de riesgo alto

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 11. Matriz identificación y valoración de riesgos

MATRIZ IDENTIFICACION Y VALORACION DE RIESGOS

PROCESO	No.	PROCEDIMIENTOS	RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD	EVALUACIÓN RIESGO	CONTROLES EXISTENTES	TIPOS DE CONTROL	VALORACIÓN RIESGO	OPCIONES MANEJO	ACCIONES	RESP DEPE
PLAN DE MEJORAMIBNTO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA	1	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA	En cuanto al PERSONAL, en lo referente a la Capacidad del personal, se ha detectado que hay muy poco personal para la demanda requerida.	4	5	Zona de riesgo Alta	**Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.**	correctivo	Bajo	reducir el riesgo	**CONTRATAR PERSONAL NECESARIO**	G
											DISEÑO DE PERFILES DE CARGO	G
											ESTRUCTURAR LOS PROCEDIMIENTOS	G
			en cuanto al PERSONAL, en lo referente al area de Salud se detecto que hay demasiada carga laboral por que hay mucha demanda de clientes para el personal existente en la empresa.	4	5	Zona de riesgo Alta	**Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir**	correctivo	Bajo	reducir el riesgo	**ESTRUCTURAR LOS PROCEDIMIENTOS**	G
											DIVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES	G
			En cuanto a lo PERSONAL, lo referente a la Seguridad, la empresa no tiene conciencia de salud ocupacional, y esto es un aspecto fundamental para el desempeño de los empleados y el logro de objetivos y metas de la empresa	4	5	Zona de riesgo Alta	**Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir**	correctivo	Bajo	evitar el riesgo	**CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS SOBRE EL TEMA DE SALUD OCUPACIONAL DICTADA POR GENTE ESPECIALIZADA**	G
											PAUSAS ACTIVAS PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS	G
											DISEÑAR UN PLAN DE SALUD OCUPACIONAL	G
			En cuanto a los PROCESOS, la Capacidad del cumplimiento de metas de los procesos es negativa ya que no tienen establecidos procedimientos.	4	5	Zona de riesgo Alta	**Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir**	correctivo	Bajo	reducir el riesgo	**DISEÑAR LOS PROCESOS**	G
											SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS	G
			En cuanto a los PROCESOS, lo referente a la Ejecución, no hay definido un manual de funciones, no cuenta con un sistema de contratación de personal, no hay un sistema de control de las actividades asignadas al personal.	5	5	Zona de riesgo Alta	**Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir**	correctivo	Bajo	reducir el riesgo	**DISEÑAR EL MANUAL DE FUNCIONES**	G
											DISEÑAR SISTEMA DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DE ACUERDO A LOS PERFILES DISEÑADOS	G
											CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL	G

Fuente: Elaboración propia

3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN

3.1 PRESENTACIÓN

Se elabora el plan de mejoramiento en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** con el objetivo de mejorar la motivación, el clima laboral y el empoderamiento de los empleados para el buen funcionamiento de la empresa.

Para llevar a cabo este objetivo, se debe tener en cuenta que el personal es un capital valioso para una empresa por ello se pretende que el nivel de motivación se eleve hasta el punto que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente, ya que un empleado motivado está dispuesto a dar más de sí en el puesto de trabajo pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.

Igualmente, generar que el empleado se rodee de un ambiente agradable y propicio para el desempeño de sus actividades diarias y tenga en cuenta que el trabajo en equipo permite el logro de los objetivos.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo General

Incrementar el nivel de motivación y trabajo en equipo en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

3.2.2 Objetivos Específicos

1. Diseñar la estructura de cargos para el personal de la empresa.

2. Establecer un plan de salud ocupacional para el bienestar de los empleados.

3. Realizar un modelo de desarrollo organizacional para dictar capacitaciones sobre atención al cliente, salud ocupacional, cultura y paradigma organizacionales (empoderamiento), motivación y liderazgo para fortalecer el

bienestar de los empleados y el conocimiento de las normas en el ámbito de trabajo.

3.3 ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

CUADRO 12. Estrategias y políticas

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
1. Referente al Poco personal para la demanda requerida – incrementar la capacidad de personal para cubrir la demanda de clientes.	1. Definir procesos de contratación para la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** 2. Realizar procesos de selección y contratación de personal.
2. Referente a la carga laboral – diseño de tareas enfocadas a cada cargo.	1. Diseño de cargos.
3. Referente a la Salud ocupacional – diseño de programas de salud ocupacional para manejar el estrés y motivación de los empleados.	1. Normas de salud ocupacional 2. Pausas activas 3. Ergonomía en el lugar de trabajo

Fuente: Elaboración propia

3.4 ACTIVIDADES

Se establece cronograma de actividades para lograr Incrementar el nivel de motivación y trabajo en equipo en la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

Para ello, se dividen las actividades en 3 fases que son: diagnostico, planeación y ejecución los cuales nos ayudaran a identificar paso a paso el desarrollo para lograr el objetivo que se pretende con la implementación del plan de mejoramiento que es mejorar el clima laboral de la empresa.

Se puede ver que se detalla la duración de cada actividad la cual nos permite observar el avance y el tiempo que llevo el desarrollo de este propósito.

3.4.1 FASE 1

DIAGNÓSTICO **TIEMPO**

1.	Investigación dentro de la empresa	1 semana
2.	Entrevista con empleados y gerente	1 día
3.	Análisis situacional	1 semana

La primera fase se desarrolla la investigación, la entrevista y el análisis situacional donde se interactúa con los empleados para saber su nivel de satisfacción, como percibe la empresa y como se siente en ella, lo cual permite logra identificar los factores de conflicto que generan la problemática en el clima laboral de la empresa y que intervienen en el buen funcionamiento de la misma.

3.4.2 FASE 2: PLANEACION. (Describir cada matriz general)

DIAGNÓSTICO		TIEMPO
4.	Mejorar el clima laboral por medio de las matrices POAM, PCI, DOFA y Vulnerabilidad	3 semanas
5.	Conclusión sobre matrices	1 semana

En esta fase se desarrolla las matrices POAM, PCI, DOFA y Vulnerabilidad de acuerdo a los resultados obtenidos en la fase anterior.

El POAM permite identificar el promedio de las oportunidades y amenazas que se encuentran en el medio analizando los factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos. Igualmente de este se saca las variables del PCI donde se realiza el análisis de perfil de capacidad interna y externa en la empresa.

La DOFA es la matriz fundamental en este desarrollo ya que por medio de esta se identifica factores que se presentan a nivel interno y externo y afectan el clima laboral de la empresa, cuyas variables se tienen en cuenta en la matriz de vulnerabilidad donde se mide el nivel de riesgo de las variables.

3.4.3 FASE 3: EJECUCION

DIAGNÓSTICO	TIEMPO
6. Descripción de cargos	3 días
7. Establecer los cargos a seleccionar	1 día
8. Implementar procesos de contratación del nuevo personal	2 semanas
9. Diseño del plan de salud ocupacional	1 semana
10. Formar las normas de salud ocupacional (COPASO)	1 semana
11. Presentar un modelo de desarrollo organizacional con capacitaciones	2 semana
12. Determinar las capacitaciones de forma presencial y virtual	1 semana

En esta fase se explicara cual va a ser el cambio en la empresa mediante la implementación del plan de mejoramiento, y como se reflejara este en las ventas.

El plan de mejoramiento que se llevara a cabo en la empresa les permitirá al personal a tener claridad en sus tareas ya que a cada persona se le establecerá sus actividades correspondiente, promedio de su perfil descripto en el modelo recomendado por el grupo de investigadores, mediante al desarrollo organizacional formulado a la empresa.

Mediante a la implementación del este plan los cambios se visualizaran tanto en el personal como en las ventas, porque se verá en la empresa un grupo de personas comprometida y trabajando con empoderamiento motivados, y por la misma causa que es lo que más le interesa al jefe, en cuanto a las ventas las proyecciones año a año serán más rentable si se aplica el plan de las capacitaciones, y se tiene en cuenta sobre todo la salud ocupacional para todo el personal de la empresa, ya

que esto les permitirán estar más relajado en su puesto y por la tanto rendirán en cuanto al buen servicio a los clientes.

3.4.3.1 Primera parte de la fase de ejecución se divide en 6, 7 y 8

CUADRO 13. Perfil de cargo Gerente

	GESTION HUMANA			
	PERFIL DE CARGO			
FECHA				
1. Identificación de la posición				
Nombre de la posición	Gerente		Unidad organizacional	Gerencia
Supervisor directo (posición)	No tiene supervisión	Supervisa a (posición)	Ingeniero Secretaria	
Experiencia requerida	Se requiere experiencia sobre el manejo del personal.			
Educación formal reque	ADMINISTRADOR			
2. Objetico de la posición				
Generar utilidades, reducción de costos, optimizar los recursos de la empresa, establecimiento de objetivos por área/empleado: ventas, cartera, productos, proyectos, nuevos mercados Reportes mensuales				
3. Responsabilidades de la posición				
Favor detalle las responsabilidades principales de la posición	(Resultados esperados, deben ser medibles, significativos específicos y observables)			
1. Supervisión de las actividades de la	1 Que sea una persona con liderazgo capacitado para la toma de decisiones			
2. Manejo del personal	2. Capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar situaciones que se presente en la			
3. Supervisión del trabajo de otras personas	3. Capacidad de identificar debilidades, amenazas, fortaleza y oportunidades que se presenten			
4. Responsabilidad en la confidencialidad				
5. Responsabilidad en relaciones públicas				
6. Reuniones mensuales para el				
7, Selección del personal				

4. Competencias requeridas (Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y características que una persona posee y usa de manera apropiada para un desempeño exitoso, existen las competencias corporativas, de rol y técnicas).						
4.1 Competencias Corporativas (Comportamientos y actitudes comunes para todos los trabajadores CIAT, independiente de la posición que						
Transparencia	Orientación a Resultados	Iniciativa e innovación	Orientación al Cliente	Compromiso con CIAT	Comunicación Efectiva	Trabajo en Equipo y Colaboración
4.2 Competencias de Rol requeridas (Comportamientos y actitudes de los trabajadores, de acuerdo con el área de trabajo y el rol que desempeñan).						
Favor seleccione las competencias de Rol que apliquen en el perfil.						
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de investigación.			Gestión de proyectos – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Reconocimiento			x
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de administración.			Gestión administrativa – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Excelencia			x
Perfil de cargo sin responsabilidades de supervisión en el área de investigación y administración			Experticia operativa – Adaptabilidad/Flexibilidad – Planeació y organización – Aprendizaje continuo			
4.3 Competencias Técnicas requeridas (Conocimientos y habilidades específicos requeridos para la realizar las actividades de la posición)						
Favor seleccione y/o complemente las competencias técnicas requeridas en el perfil.						
Microsoft Word	x	Microsoft Excel	x	Microsoft Powerpoint	x	Ejecución Presupuestal	x
Access	x	My Trips		Soliviajes		Requisiciones	

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 14. Perfil de cargo Ingeniero

	GESTION HUMANA						
PERFIL DE CARGO							
FECHA							
1. Identificación de la posición							
Nombre de la posición	ingeniero			Unidad organizacional		Ingenieria	
Supervisor directo (posición)	Gerente	Supervisa a (posición)		compra y venta			
Experiencia requerida	Experiencia en sistemas de información						
Educación formal requer	profesional						
2. Objetico de la posición							
Tener las herramientas necesarias para la rápida solución de problemas con los métodos de la Ingeniería de sistemas.							
3. Responsabilidades de la posición							
Favor detalle las responsabilidades principales de la posición	(Resultados esperados, deben ser medibles, significativos específicos y observables)						
1. Diseñar, copiar y adaptar la tecnología	1. Que sea una persona con liderazgo capacitado para la toma de decisiones.						
2. Identificar necesidades de los clientes	2. Capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar situaciones que se presente en la empresa con respecto al personal a su cargo.						
3. Incorporar tecnología PLC (proceso lógico computarizado).	3. Capacidad de identificar debilidades, amenazas, fortaleza y oportunidades que se presenten en un núcleo de trabajo.						
4. Revisar área de servicio.							
5. Evaluar propuesta de los empleados							
6.Uso de materiales y equipos							
7.Supervisión del trabajo de otras							
8.Responsabilidad de manejo de información							
4. Competencias requeridas (Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y características que una persona posee y usa de manera apropiada para un desempeño exitoso, existen las competencias corporativas, de rol y técnicas).							
4.1 Competencias Corporativas (Comportamientos y actitudes comunes para todos los trabajadores CIAT, independiente de la posición							
Transparencia	Orientación a Resultados	Iniciativa e innovación	Orientación al Cliente	Compromiso con CIAT	Comunicación Efectiva	Trabajo en Equipo y Colaboración	
4.2 Competencias de Rol requeridas (Comportamientos y actitudes de los trabajadores, de acuerdo con el área de trabajo y el rol que desempeñan).							
Favor seleccione las competencias de Rol que apliquen en el perfil.							
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de investigación.			Gestión de proyectos – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Reconocimiento				
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de administración.			Gestión administrativa – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Excelencia				x
Perfil de cargo sin responsabilidades de supervisión en el área de investigación y administración			Experticia operativa – Adaptabilidad/Flexibilidad – Planeació y organización – Aprendizaje continuo				
4.3 Competencias Técnicas requeridas (Conocimientos y habilidades específicos requeridos para la realizar las actividades de la posición)							
Favor seleccione y/o complemente las competencias técnicas requeridas en el perfil.							
Microsoft Word	x	Microsoft Excel	x	Microsoft Powerpoint	x	Ejecución Presupuestal	x
Access	x	My Trips		Soliviajes		Requisiciones	

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 15. Perfil de cargo Asesor de ventas y compras

	GESTION HUMANA						
PERFIL DE CARGO							
FECHA							
1. Identificación de la posición							
Nombre de la posición	asesor de compras y ventas			Unidad organizacional		ingenieria	
Supervisor directo (posición)	ingeniero	Supervisa a (posición)		no tiene			
Experiencia requerida	compras y ventas						
Educación formal requerida	Tecnico o profesional						
2. Objetivo de la posición							
Cuando la dirección comercial empieza a establecer objetivos, es conveniente involucrar al equipo humano en la realización, ya que al conocer profundamente los aspectos y peculiaridades concretas de su zona nos pueden facilitar una serie de datos interesantes para su ejecución, como los vendedores conocen su zona pueden contribuir a la elaboración de los objetivos con su opinión; sólo el mero hecho de preguntarles ya les motiva. Asimismo, conviene disponer de un análisis histórico de las ventas realizadas en los tres o cinco años últimos para conocer la evolución de nuestra empresa y, a su vez, compararla con la del mercado y la competencia. recopilar todos estos datos y dar a conocer directrices o «recomendaciones» dadas por la empresa, para fijar los objetivos, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo. Marcar el objetivo principal para obtener de manera profesional la mayor cobertura de mercado, así como la mejor imagen tanto para la empresa como para el producto dentro de su cartera de clientes o zona, y siempre con una actitud de compromiso con el cliente.							
3. Responsabilidades de la posición							
Favor detalle las responsabilidades principales de la posición	(Resultados esperados, deben ser medibles, significativos específicos y observables)						
• 1. Antes de la venta. Realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con el cliente, preparar las rutas, preparar las visitas.	1. Fichas de cliente.						
• 2. Durante la venta, la visita. Presentación, oferta, tratamiento de objeciones, cierre de la venta.	2. Raport o informe de gestión.						
• 3. Después de la venta, el seguimiento. Análisis de cumplimiento de objetivos, informe de gestión diario o raport, atender reclamaciones e incidencias.							
4. Competencias requeridas (Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y características que una persona posee y usa de manera apropiada para un desempeño exitoso, existen las competencias corporativas, de rol y técnicas).							
4.1 Competencias Corporativas (Comportamientos y actitudes comunes para todos los trabajadores CIAT, independiente de la posición que							
Transparencia	Orientación a Resultados	Iniciativa e innovación	Orientación al Cliente	Compromiso con CIAT	Comunicación Efectiva	Trabajo en Equipo y Colaboración	
4.2 Competencias de Rol requeridas (Comportamientos y actitudes de los trabajadores, de acuerdo con el área de trabajo y el rol que desempeñan).							
Favor seleccione las competencias de Rol que apliquen en el perfil.							
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de investigación.			Gestión de proyectos – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Reconocimiento				
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de administración.			Gestión administrativa – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Excelencia				x
Perfil de cargo sin responsabilidades de supervisión en el área de investigación y administración			Experticia operativa – Adaptabilidad/Flexibilidad – Planeació y organización – Aprendizaje continuo				x
4.3 Competencias Técnicas requeridas (Conocimientos y habilidades específicos requeridos para la realizar las actividades de la posición)							
Favor seleccione y/o complemente las competencias técnicas requeridas en el perfil.							
Microsoft Word	x	Microsoft Excel	x	Microsoft Powerpoint	x	Ejecución Presupuestal	x
Access	x	My Trips		Soliviajes		Requisiciones	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 16. Perfil de cargo Secretaria

	GESTION HUMANA						
PERFIL DE CARGO							
FECHA							
1. Identificación de la posición							
Nombre de la posición	Secretaria			Unidad organizacional		Gerencia	
Supervisor directo (posición)	gerente	Supervisa a (posición)		no tiene			
Experiencia requerida	tecnica en secretariado						
Educación formal requerida	tecnico o tecnologo						
2. Objetico de la posición							
Ser eficaz y eficiente en las labores asignadas , discreto, ordenado y metódico							
3. Responsabilidades de la posición							
Favor detalle las responsabilidades principales de la posición	Criterios de desempeño (Resultados esperados, deben ser medibles, significativos específicos y observables)						
1.manejo y organización de la agenda	tecnica de archivo						
2.redaccion y correspondencia general, comercial y administrativa							
3. manejo adecuado de documentos							
4. Competencias requeridas (Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y características que una persona posee y usa de manera apropiada para un desempeño exitoso, existen las competencias corporativas, de rol y técnicas).							
4.1 Competencias Corporativas (Comportamientos y actitudes comunes para todos los trabajadores CIAT, independiente de la posición que							
Transparencia	Orientación a Resultados	Iniciativa e innovación	Orientación al Cliente	Compromiso con CIAT	Comunicación Efectiva	Trabajo en Equipo y Colaboración	
4.2 Competencias de Rol requeridas (Comportamientos y actitudes de los trabajadores, de acuerdo con el área de trabajo y el rol que desempeñan).							
Favor seleccione las competencias de Rol que apliquen en el perfil.							
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de investigación.			Gestión de proyectos – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Reconocimiento				
Perfil de cargo con responsabilidades de supervisión en el área de administración.			Gestión administrativa – Desarrollo de personas – Impacto e influencia – Excelencia				
Perfil de cargo sin responsabilidades de supervisión en el área de investigación y administración			Experticia operativa – Adaptabilidad/Flexibilidad – Planeació y organización – Aprendizaje continuo				x
4.3 Competencias Técnicas requeridas (Conocimientos y habilidades específicos requeridos para la realizar las actividades de la posición)							
Favor seleccione y/o complemente las competencias técnicas requeridas en el perfil.							
Microsoft Word	x	Microsoft Excel	x	Microsoft Powerpoint	x	Ejecución Presupuestal	x
Access	x	My Trips		Soliviajes		Requisiciones	

Fuente: Elaboración propia

3.4.3.2 Segunda parte de la fase de ejecución se divide en 9 y 10

TINTAS E IMPRESORAS	**PROCEDIMIENTO CONTRATACIÓN**

OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la gestión del Talento Humano relacionado con las normas generales de los procesos de Contratación con el fin de contar con personal competente y comprometido que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión de la empresa teniendo en cuenta las Normas y Políticas Corporativas y la Normatividad Laboral Legal Vigente Colombiana.

ALCANCE

Este tiene como alcance a todos los colaboradores que prestan servicios a **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** e inicia desde el momento en que se selecciona al personal para el cargo y finaliza con la evaluación del periodo de prueba.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

CONTRATACIÓN: Actividades orientadas a iniciar la relación laboral entre el empleador y el candidato seleccionado.

PERIODO DE PRUEBA: En este tiempo, la persona debe demostrar una progresiva asimilación de los conocimientos teóricos y prácticos que complementan el desarrollo de su competencia para cumplir los indicadores de logro y responsabilidades del cargo.

NORMAS

El Gerente y la Administradora son los responsable de parametrizar las metas de los nuevos prestadores de servicios.

Personal Directo

Es responsabilidad del Gerente y Administrador realizar el reclutamiento de las hojas de vidas y seleccionar al candidato.

Es responsabilidad del Gerente y la administradora, solicitar al candidato seleccionado los documentos establecidos para el ingreso, realizar afiliaciones a entidades de Seguridad Social y firma de Contrato/Convenio de Trabajo.

La secretaria es la responsable de enviar a digitalizar los documentos soportes de la hoja de vida del aspirante seleccionado, con el fin de garantizar la conservación, accesibilidad y cumplimiento legal en cuanto al manejo de la información de la historia laboral de cada trabajador. **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** deberá tener acceso a las Historias laborales de los colaboradores por medio físico y/o Magnético.

Prestación de Servicios

Es responsabilidad del Gerente solicitar al candidato seleccionado los documentos establecidos para el ingreso, validar su afiliación en calidad de trabajador independiente a la Seguridad Social y gestionar la firma de Contrato por Prestación de Servicios.

La secretaria debe garantizar el completo archivo de los documentos soportes de la hoja de vida del aspirante seleccionado, con el fin de garantizar la conservación, accesibilidad y cumplimiento legal en cuanto al manejo de la información de la carpeta de cada trabajador.

Para el pago de honorarios, la persona vinculada por Prestación de Servicios debe presentar, su cuenta de cobro adjuntando los soportes del servicio prestado y la constancia del pago de E.P.S, A.R.P. y Pensión del mes vigente en calidad de independiente. El incumplimiento de la obligación de afiliación en primer lugar

impide a los trabajadores beneficiarse de las prestaciones otorgadas por el sistema, correspondiéndole al empleador, asumirlas. En segundo lugar, el empleador que estando obligado no inscriba a sus trabajadores en el sistema de seguridad social integral, podrá ser sancionado con multas por las entidades de vigilancia y control.

Para aplicar a un concurso interno en las empresas del Grupo Corporativo la antigüedad requerida será mínimo de 11 meses continuos para colaboradores vinculados mediante contrato de trabajo a término indefinido o fijo.
Es responsabilidad de la Administradora encargarse de los retiros de los empleados, realizando las actividades pertinentes como lo son la liquidación, y desvinculación de la empresa.

TINTAS E IMPRESORAS	**PROCEDIMIENTO SALUD OCUPACIONAL**

OBJETIVO

Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene y seguridad, adoptando medidas efectivas para proteger y promover la salud de los trabajadores, mediante la instalación, operación y mantenimiento, en forma eficiente, de los sistemas y equipos de control necesarios para prevenir enfermedades y accidentes laborales.

ALCANCE

Este tiene como alcance a todo el personal vinculado con **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.** e inicia desde el momento de la contratación del personal y finaliza con la terminación del contrato laboral.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Accidente de Trabajo: Suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte.

Enfermedad Profesional: Estado patológico permanente o temporal que sobrevenga como consecuencia obligada y directa de la clase de trabajo que desempeña el trabajador, o del medio en que se ha visto obligado a trabajar.

Ausentismo laboral: es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. El objetivo del control de ausentismo consiste en conocer las causas que lo originaron con el fin de controlar y tomar acciones que contribuyan al mejoramiento de la salud y del bienestar del colaborador.

COPASO (Comité Paritario de Salud Ocupacional): Elemento básico de los programas de Salud Ocupacional en las empresas. El Comité Paritario de Salud Ocupacional es un organismo de promoción y vigilancia de las normas y reglamentos de salud ocupacional dentro de las empresas.

Panorama de Riesgos: Identificación, clasificación y valorización de los riesgos existentes en los diferentes puestos y áreas de trabajo.

Programa de Salud Ocupacional: Planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Medicina Preventiva, Medicina del Trabajo, Higiene Industrial y Seguridad Industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

Subprograma Higiene Industrial: Conjunto de actividades destinadas a la identificación, evaluación y control de los agentes y factores del ambiente de trabajo que puedan afectar la salud de los trabajadores.

Subprograma Medicina del Trabajo: Comprende el conjunto de actividades dirigidas a la promoción, prevención, control y rehabilitación de la salud de los trabajadores, con el fin de protegerlos de todos los factores de riesgo ocupacionales, ubicándolos en puestos de trabajo acordes con sus condiciones psicofísicas y manteniéndolos en aptitud de producción laboral

Subprograma Medicina Preventiva: Comprende el conjunto de actividades dirigidas a la identificación, prevención y control de los agentes que puedan causar enfermedad y lesión en los individuos. Las acciones de este programa se apoyan y complementan con las de los otros subprogramas

Seguridad Industrial: Comprende el conjunto de actividades destinadas a la identificación y al control de las causas de los accidentes de trabajo.

NORMAS

Normas Generales

Las normas y políticas internas que rigen el Programa de Salud Ocupacional están basadas en los lineamientos definidos por la Gerencia de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA**.

Los servicios contratados, su modelo de operación, las responsabilidades de las partes, informes de seguimiento y las tarifas para el programa de Salud Ocupacional, son formalizados mediante Acuerdos de Servicios suscrito con el proveedor con el fin de garantizar que la prestación del servicio este acorde a las necesidades de la Organización. Entre los acuerdos suscritos están:

- Un Acuerdo de servicios que incluye los subprogramas: Higiene y Seguridad Industrial, Medicina preventiva, Medicina del Trabajo y Copaso.
- Un acuerdo de servicio para la ejecución de pausas activas para mejorar el estrés de los trabajadores.

- Adicionalmente, otro Acuerdo de servicio para el manejo del Subprograma de Seguridad Industrial.
- Acuerdo de Servicios por la gestión y cobro de incapacidades y Licencias ante las EPS que se encuentran afiliados los colaboradores.

DE SALUD OCUPACIONAL

Es compromiso de la empresa, adelantar y desarrollar todas las actividades del Programa de Salud Ocupacional, orientadas a:

- La promoción de salud de los colaboradores.
- La Prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y de origen común generadas o agravadas por el ámbito laboral.

El proveedor Administrativo de Salud Ocupacional es responsable de la Asesoría para el desarrollo del Programa de Salud Ocupacional de **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA**.

La Asesoría al programa de Salud Ocupacional comprende:

- Diagnóstico del estado y necesidades de Salud Ocupacional de la empresa.
- Elaboración del cronograma anual de actividades acorde a necesidades y recursos disponible.
- Elaboración de Documentos técnicos (panoramas de factores de riesgo, inspecciones de seguridad industrial, resultado de programas de ergonomía, riesgo biológico, pausas activas, riesgo psicosocial y otros).
- Informes epidemiológicos y exámenes médicos ocupacionales periódicos.
- Generación de normas básicas de auto cuidado para riesgos de oficina.

El Programa de Salud Ocupacional y el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial son validados para los empleados de la empresa

Es responsabilidad del Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional presentar anualmente el Diagnóstico Nacional de Salud Ocupacional al Gerente de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

El Gerente de la empresa, en conjunto con El Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional, define Plan de Trabajo para elaborar el Cronograma a ejecutar. Este plan de trabajo es elaborado con base en el Diagnóstico Nacional de Salud Ocupacional.

El plan de trabajo debe incluir:

- Definición de las actividades o programas a desarrollar por cada subprograma de Salud Ocupacional, de acuerdo a priorización relacionados en el Cronograma Anual de Salud Ocupacional por cada una de las regionales.
- El presupuesto para el desarrollo de actividades, el cual incluye la Distribución de Horas de ARL.
- Gestión a realizar de los planes de Acción generado en cada una de las actividades desarrolladas.
- Términos y fechas para la entrega de informes. Mecanismos de comunicación con el proveedor.
- Seguimiento y evaluación del proveedor
- Actualizaciones al Programa de Salud Ocupacional.
- Actualización de Reglamentos.

El Analista Regional de Gestión Humana, es el responsable de la implementación de las actividades de Salud Ocupacional programadas en el año y será medido mensualmente a través de indicador respectivo.

El programa de salud ocupacional está compuesto por 5 Subprogramas:

A. Subprograma de Medicina del Trabajo.

La secretaria, mensualmente debe realizar el seguimiento a los casos originados por Enfermedad General, Enfermedad Profesional y Accidentes de Trabajo.

B. Subprograma de Higiene Industrial.

La ARL y El Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional son los encargados de elaborar la Matriz de Riesgos y Peligros y las Inspecciones de Seguridad industrial.

El resultado de la inspección y Matriz de Riesgos y Peligros es consignado por El Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional.

El Gerente debe realizar el seguimiento al plan de acción generado con base en las inspecciones y matrices realizadas.

C. Subprograma de Seguridad Industrial.

Toda la señalización que contempla el programa de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial se ejecuta de acuerdo a asesoría de El Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional.

D. Funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional.

NORMAS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Las normas de Seguridad Industrial y auto-cuidado, son actualizadas constantemente por El Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional y se

publican en la página de salud ocupacional, es por la cual la secretaria debe estar en constante actualización de estas normas.

Las actividades de Evacuación que se desarrollan ante una situación de emergencia son:

Antes:

- Identifique al coordinador de evacuación de su área.
- Conforme la dupleta que sea indicada por su coordinador de área.
- Repórtese con su dupleta permanentemente.
- Actualice sus datos personales con el coordinador de su área.
- Obedezca las instrucciones e indicaciones del coordinador de área.
- Haga reconocimiento previo de la vía de evacuación, solicite información a su coordinador de área.

Durante:

- Conserve siempre la calma.
- Apague el computador y otros equipos eléctricos que estén en su sitio de trabajo desde el botón ON/OFF.
- Asegúrese de llevar sus elementos personales y siga las normas de seguridad de la empresa.
- Realice la evacuación en conjunto con la pareja asignada (dupleta).
- Sino se encuentra en su puesto de trabajo, ignore los tres puntos anteriores, evacue desde el área en donde se encuentre.

- Siga las instrucciones del Coordinador de Evacuación del área donde se encuentre.
- Si tiene visitantes cálmelos, infórmeles de la situación y evacue con ellos, su objetivo es llegar con ellos el sitio de encuentro.
- Evite gritar.
- Camine rápido sin correr ni empujar.
- Evite comentarios alarmantes.
- Siga las señales de evacuación sin desviarse.
- Por ningún motivo se devuelva.
- El Coordinador será el último en salir y cerrará la puerta sin llave.
- Si utiliza escaleras desplácese por el lado de la pared.
- Desplácese pegado a la pared.
- En caso de humo desplácese agachado.
- Repórtese con su Coordinador de Evacuación en la zona de refugio.

Después:

- Siga las indicaciones del Coordinador de Evacuación.
- Haga un análisis de cómo fue su comportamiento durante la evacuación y téngalo en cuenta ante una nueva evacuación.
- Verifique condiciones de su puesto de trabajo y reporte anomalías.
- Presente a su Coordinador de Evacuación del área sugerencias o comentarios que usted considere puedan aportar a una mejora.

- Informado de las normas y procedimientos de evacuación, a través de los Coordinadores de Evacuación.

CUMPLIMIENTO A DISPOSICIONES LEGALES:

- Verificar cuáles son las disposiciones que se cumplen en la empresa: una vez definidas las disposiciones legales que la empresa debe cumplir, el COPASO debe participar en la tarea de verificar cuales efectivamente se cumplen.

- Promover el cumplimiento de las disposiciones pendientes: esta es una tarea importante que puede efectuar un COPASO, ayudando así a su empresa para que se mantenga al día a las disposiciones legales que le son exigibles.

COMUNICACIÓN:

- Estudiar y considerar las sugerencias y reclamos que presenten los Trabajadores en materia de seguridad y salud ocupacional.

Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO)

A las reuniones del Comité asistirán todos los empleados.

Deben tener un trabajador que se desempeñe como glía Ocupacional y al igual que el comité debe registrarse ante el Ministerio de Protección Social

Elección del COPASO

- Los representantes de los trabajadores se eligen por libre votación.

- El empleador nombra su propio representante.

- El Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO) de la empresa se debe registrar ante el Ministerio de Protección Social y tiene una vigencia de dos años.

Los registros de los escrutinios de la votación de los trabajadores deben ser validados en un acta la cual hará parte de los documentos exigidos por el Ministerio de Protección Social para legalizar el comité de la empresa.

Es obligación del Empleador:

- Propiciar la elección del representante de los trabajadores al COPASO garantizando la libertad y oportunidad de las votaciones.
- Designar al Presidente del COPASO.
- Legalizar y registrar el COPASO.
- Designar sus representantes al Comité de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial.
- Proporcionar los medios necesarios para el normal desempeño de las funciones del Comité.
- Estudiar las recomendaciones emanadas del Comité y determinar la adopción de las medidas más convenientes e informar las decisiones tomadas al respecto.

Funciones de los integrantes del Comité:

- Proponer y participar en actividades de capacitación en salud ocupacional.
- Proponer la adopción de medidas que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.
- Vigilar el desarrollo de las actividades del programa de Salud Ocupacional.
- Colaborar con el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer medidas correctivas.

- Visitar periódicamente los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, máquinas, equipos y aparatos.
- Estudiar y considerar las sugerencias de los trabajadores.
- Servir como organismo de coordinación entre empleador y los trabajadores.
- Solicitar informes sobre accidentalidad y enfermedades profesionales.
- Elegir al secretario del comité.
- Mantener un archivo de las actas de cada reunión.
- Las demás funciones que le señalen las normas de Salud Ocupacional.

Funciones del Presidente Comité:

- Presidir y orientar las reuniones.
- Llevar a cabo los arreglos necesarios para determinar el lugar o sitio de las reuniones.
- Convocar por escrito a los miembros del comité.
- Preparar los temas que van a tratarse en cada reunión.
- Tramitar las recomendaciones aprobadas.
- Coordinar todo lo necesario para la buena marcha del comité e informar a los trabajadores de la empresa acerca de las actividades del mismo.

Los comités deberán reunirse por lo menos una vez al mes o en forma extraordinaria, en caso de accidente grave inminente. Los miembros del comité deberán ser citados por escrito y la reunión deberá tener una agenda y un orden del día.

ACCIDENTES DE TRABAJO

Es responsabilidad del colaborador reportar todo accidente de trabajo al Gerente o Administrador. Los medios para realizar este reporte pueden ser realizados personalmente, telefónicamente o vía electrónica.

Si el colaborador requiere asistencia médica, la ARL telefónicamente le indica el centro de atención al que debe asistir dependiendo de la sintomatología y la situación de salud presentada.

Es compromiso del Proveedor Administrativo de Salud Ocupacional en conjunto con el Gerente, realizar el seguimiento del colaborador accidentado hasta su recuperación y del Plan de Acción desarrollado por los integrantes del comité.

AUSENTISMO

Generales

El ausentismo se encuentra representado por los siguientes conceptos:

- Permiso o Licencia Remunerada
- Licencias No Remuneradas
- Incapacidades
- Licencias de Maternidad
- Licencia de Paternidad
- Licencia por Luto

El permiso o licencia otorgada a un Colaborador puede ser o no remunerada, exceptuando, aquellos conceptos que son establecidos por la normatividad legal vigente.

Los días otorgados para cada licencia remunerada son inmediatamente posteriores a la fecha del evento que da origen; Para el disfrute de los días de la licencia de maternidad se rige según normatividad legal vigente.

La solicitud de ausencia siempre debe ser realizada con antelación al evento, se excluyen aquellos casos imprevistos, los cuales se encuentran referenciados en este proceso.

Los días establecidos por cada tipo de ausencia son:

- Permisos: hasta 1 día hábil. Se puede otorgar hasta un (1) día de permiso remunerado y una vez aprobado, se registrará automáticamente la novedad para liquidación de la nómina.
- Licencia Maternidad: 98 días calendario (14 semanas), a excepción de los casos señalados en el Código Sustantivo del Trabajo en el artículo 236. Circular Externa 013 del 2012 Aclaraciones de la 1468/2011.
- Licencia Paternidad: 8 días hábiles, con excepción de los casos señalados en el Código Sustantivo del Trabajo en el artículo 236.
- Licencia por Defunción: 5 días hábiles.
- Licencia No Remunerada: los permisos y licencias no remuneradas hasta por 30 días serán aprobados por el Gerente.

En casos excepcionales, en que el colaborador requiera más días de los establecidos, debe realizar comunicado por escrito dirigido al Gerente.

El registro de un evento de ausentismo no debe coincidir con la fecha de otro evento de ausentismo para el mismo colaborador, es decir, no se pueden traslapar las ausencias del colaborador.

Es responsabilidad Gerente, garantizar que los días tomados por el colaborador correspondan a los días previamente autorizados.

La secretaria es responsable del seguimiento a los días de ausentismo generados por los colaboradores.

Los permisos pueden ser generados por las siguientes situaciones:

- Citas médicas o tratamiento médico autorizado por la EPS.
- Permisos personales que incluyen compromisos educativos del colaborador en pro de su desarrollo profesional o su rol dentro de la empresa o hijos del colaborador, u otros casos autorizados por el Gerente.

Licencia por luto:

La licencia remunerada por defunción está regulada por la Ley 1280 de 2009.

Se concede al colaborador una licencia remunerada por luto, en caso de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil.

Los vínculos familiares según los diferentes grados son:

Familiares hasta el segundo grado de consanguinidad:

- Abuelos del colaborador (a)
- Padres del colaborador (a)
- Hijos del colaborador (a)
- Nietos del colaborador (a)

- Hermanos del colaborador (a)

Familiar hasta el primer grado de afinidad:

- Padres del cónyuge, compañero (a) permanente (suegros)
- Hijos del conyugue o compañero (a) permanente (hijastros)

Familiares hasta primer grado civil:

- Padres adoptantes
- Hijos adoptivos

NOTA: Los días otorgados como licencia por Luto son los inmediatamente continuos a la fecha del evento y debe legalizarse por parte del colaborador Máximo 30 días después del evento,

Los documentos que legalizan la licencia de Luto deben ser entregados al colaborador a la secretaria de la empresa, para su seguimiento y envío a la historia laboral del Colaborador.

INCAPACIDADES

Vinculación Directa

Toda Incapacidad deberá ser notificada inmediatamente al Gerente.

Todo colaborador cuenta con un plazo máximo de (2) días hábiles para presentar Gerente, la incapacidad emitida por el médico tratante de su EPS.

En caso de no cumplimiento de lo anterior, se tratará como falta a la jornada de trabajo sin razón justificada y se procederá a la diligencia administrativa respectiva.

Licencia de Maternidad:

- Certificado original de solicitud de Licencia de maternidad expedido por el médico tratante.
- Fotocopia del Certificado de Nacido Vivo.
- Fotocopia del Registro Civil de Nacimiento.
- Copia de la Historia clínica de la atención del parto donde conste la edad gestacional.

Licencia de Paternidad:

- Carta de solicitud de la licencia de paternidad (realizada por el área de Gestión Humana de Hospital en Casa y entregada al proveedor de nómina).
- Fotocopia del Certificado de Nacido Vivo.
- Fotocopia del Registro Civil de Nacimiento.
- Historia clínica o nota clínica de la madre del niño.

Nota: La Licencia de Paternidad sólo es posible radicarla durante los 30 primeros días de nacido el bebe, después de 30 días de nacimiento del hijo se pierde este derecho.

Incapacidad por Accidente de Trabajo o Enfermedad profesional

a) Certificado original de solicitud de Incapacidad expedido por el Médico u Odontólogo tratante donde se marque el origen de la patología.
b) Copia legible del reporte de accidente de trabajo o del dictamen de calificación emitido por la ARL.
c) Copia de la historia o nota clínica que corresponda con la fecha de la atención.

3.4.3.3 Tercera parte de la fase de ejecución se divide en 11 y 12

A. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Las acciones de capacitación se esperan a corto plazo y los de las acciones de desarrollo de personal y desarrollo organizacional a largo plazo.

Principios del Desarrollo de Personal

Los principios o enunciados que sirven de soporte a las acciones de capacitación y desarrollo de personal son:

Todo desarrollo es un proceso de autodesarrollo: esto significa que solamente el interesado puede iniciar o continuar la tarea de ser cada vez mejor.

El desarrollo de personal no puede basarse en modelos de otras sociedades, latitudes o empresas: todo ser humano es único y cada empresa tiene características que la diferencias de otras. Así como no hay un modelo de personalidad único, deseable, no se puede pensar que existen organizaciones o empresas cuyos modelos se deban copiar.

El desarrollo de personal se relaciona con una escala individual de valores: las metas individuales están relacionadas con la escala de valores de cada uno. Para unas personas puede ser prestigioso; para otras, posición, para otras, crecimiento personal, entre otros.

El jefe es el responsable del desarrollo de su personal: se cree que el desarrollo de personal es responsabilidad de la gestión del talento humano. Eso no es cierto. La gestión del talento humano presta asesoría y ayuda pero el jefe, quien interactúa con la persona, es quien mejor puede descubrir y orientar los esfuerzos en las áreas que requieran desarrollo. Como no existen persona, ni jefes, ni empresas individuales, el tratamiento del proceso de desarrollo de persona opera sistemáticamente pero a nivel individual, artesanal y por ello no es conveniente darle tratamiento de montaje curricular rígido y esquemático.

El clima de la organización es básico para fomentar el autodesarrollo: el ambiente que se respira en materia de comunicación, confianza, sinceridad, claridad, etc., constituye un clima que facilita o dificulta el logro de los objetivos.

Toda persona debe tener oportunidad de autodesarrollo: se deben hacer esfuerzos para que todas las personas tengan oportunidad de auto desarrollarse. Es muy difícil determinar quién tiene potencial y quien no lo tiene, y aunque se pudiera tener el intento, las consecuencias de una equivocación pueden llevar a la pérdida de elementos que en el futuro podrían haber sido valiosos.

El desarrollo es el resultado de la experiencia diaria de trabajo: la forma de actuar del jefe inmediato, y sus expectativas con respecto a su equipo, constituye la variable más importante en la creación del clima de trabajo. La experiencia diaria de trabajo representa cerca del 80% de la formación que una persona requiere para el desempeño de su trabajo actual y para un puesto futuro.

Asumir responsabilidad por toma de decisiones es esencial para el autodesarrollo: en una empresa que se delegue poco en sus distintos niveles, se disminuye la opción de disminuir riesgos y de aprender de la experiencia.

Las concepciones filosóficas sobre el hombre son la base de cualquier acción de desarrollo: toda acción o estrategia administrativa está basada en expectativas sobre la persona y su comportamiento como miembro de una organización.

Hay que dar más importancia al desarrollo del trabajo actual, que al desarrollo para futuros puestos: la mejor preparación para un cargo futuro es atender plenamente el cargo presente, pensando en que las características de ese cargo serán similares a las del actual

Debe existir congruencia entre el objetivo del programa de capacitación y lo que hace la organización: las acciones de capacitación y desarrollo de personal resultan ineficaces mientras no se enseñe y aprenda algo en lo que cree la

organización y que, además, esté ratificado por las actitudes diarias y comportamientos permanentes de los jefes.

Cada persona debe desarrollarse en aquellos trabajos para los cuales tenga mayo aptitud: es claro que la persona debe desarrollarse en la organización buscando más que nada integración entre su personalidad y el tipo de trabajo que le corresponda desempeñar. Lograrlo tiene enorme influencia en la calidad de vida en el trabajo.

¿Qué gana la empresa con un personal capacitado y entrenado?

- Competitividad.
- Mejora de los actividades y procesos internos.
- Comunicación efectiva entre colaboradores.
- Diferenciación de las demás empresas por su Cultura de calidad.
- Mayor satisfacción de su cliente interno y externo.
- Ser más atractiva para el personal talentoso que no sólo busca hacer un oficio, sino desarrollarse en ella.

¿Qué gana el colaborador capacitado y entrenado?

- Disminución del estrés al saber cómo desarrollar su trabajo.
- Estar constantemente motivado por los resultados positivos de su desempeño.
- Superación personal y profesional.
- Estar al nivel de competitividad que requiere la empresa.
- Oportunidad laboral.
- Mejora en su calidad de vida.

- Posibilidades de ascenso en la empresa.
- Manejo adecuado de recursos.
- Mayor capacidad de análisis.
- Facilidad en la toma de decisiones.

B. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.

Cuadro 17. Capacitaciones

CAPACITACIÓN	PRESENCIAL	VIRTUAL
Atención al Cliente	**X**	**X**
Salud ocupacional	**X**	
Cultura Organizacional y Paradigmas Organizacionales (empoderamiento).	**X**	
Liderazgo y Motivación	**X**	**X**

Fuente: Elaboración propia

Temas capacitación servicio al cliente:

Se pretende estimular en los empleados de la empresa una actitud de servicio para sensibilizar la importancia del cambios en los clientes, los objetivos coorporativos y del servicio al cliente, con el fin de fortalecer la atención a los mismo ya que son la razón de ser de la empresa.

Tipo de capacitación:

Capacitación presencial.

Capacitación virtual: como apoyo de la plataforma de aprendizaje virtual del capacitador (videos y seminarios)

Intensidad:

La experiencia demuestra que la formación empresarial de esta competencia recomienda una acción formativa de 1 a 2 horas.

Metodología:

- Dinámica: seminarios – talleres sobre conceptos básicos de conocimiento, (el saber).
- Vivencial: implantar acciones formativas (videos, talleres, demostraciones) para apropiar el conocimiento recibido, con el fin de entender y saber cómo aplicarlo, (el saber hacer).
- Aplicativa: apoyo a principios y recursos del coaching y la inteligencia emocional.

Generar cambios positivos y perdurables en el desempeño de los empleados.

Ítems

- ¿Qué debemos entender por servicio al cliente?
- ¿Qué esperan los clientes?
- Beneficios que genera ofrecer un buen servicio al cliente.
- Porque se van los clientes.
- Técnicas de un buen servicio al cliente.
- Cómo comportarse con los clientes difíciles.
- Lenguaje adecuado para dirigirse a los clientes.

Temas de capacitación salud ocupacional:

Se brinda a los empleados esta capacitación de acuerdo a sus necesidades con el fin de mejorar el desempeño de sus actividades.

Tipo de capacitación:

Capacitación presencial.

Intensidad:

La experiencia demuestra que la formación empresarial de esta competencia recomienda una acción formativa de 1 a 2 horas.

Metodología:

- Dinámica: se brinda seminario de conceptos básicos, participación de los empleados.
- Vivencial: se brinda el conocimiento que deben de tener los empleados sobre los derechos y cuidados que deben de tener en su lugar de trabajo.

Ítems:

- Políticas de salud ocupacional
- Reglamento de higiene y seguridad.
- Desarrollo adecuado de salud ocupacional.
- Normas de salud ocupacional.
- El Copaso.

Temas de capacitación de motivación y liderazgo:

Con estas capacitaciones se busca aplicar los conocimientos e incrementar sus habilidades de liderazgo desarrollando su capital humano, por medio de la motivación con la culminación de las capacitaciones.

Tipos de capacitaciones:

Capacitación presencial.

Intensidad:

La intensidad que tendrán estas capacitaciones por recomendación del capacitador será de 2 a 5 horas.

Modalidad:

- Dinámica se brindara seminarios y talleres interactivos de los conceptos básicos de la motivación y liderazgo.
- Vivencial: se brinda un acompañamiento para que adquieran el conocimiento previo de las capacitaciones a tomar.

Ítems:

- Obtener eficiencia en el motivar y liderar un grupo de trabajo.
- Solucionar los conflictos antes demandas y necesidades del personal.
- Desarrollar habilidades de conducción para lograr equipos de alto rendimiento.
- Aumentar su propia motivación y habilidades para alcanzar sus metas.
- Desarrollar un plan de acción para optimizar el gerenciamiento.
- Desarrollar la comunicación, la motivación y el compromiso de sus empleados.
- Sentido de pertenencia en la organización.
- Como tener una buena comunicación en la organización.
- Trabajo en equipo.
- Tipos de motivación.

- Claves de la motivación.
- Características del liderazgo.
- Estrategias para potenciar la motivación y el liderazgo.

CUADRO 18. Cronograma de capacitaciones

CONOGRAMA DE CAPACITACION PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA.														
	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3			
CAPACITACIONES	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
Atención al Cliente														
Salud ocupacional														
Cultura Organizacional y Paradigmas Organizacionales (empoderamiento).														
Liderazgo y Motivación														

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior se puede observar la duración de las capacitaciones y la distribución de ella en la semana.

El periodo de capacitación será de 1 mes donde:

- La capacitación de atención al cliente se dictara en la 1 semana con una duración de 1 hora para un total de 3 horas en la semana.
- La capacitación de salud ocupacional se dictara en la 2 semana con una duración de 1 hora para un total de 2 horas en la semana.
- La capacitación de empoderamiento se dictara en la 3 semana con una duración de 1 hora para un total de 2 horas en la semana.
- La capacitación de liderazgo y motivación se dictara en la 4 semana con una duración de 1 hora para un total de 3 horas en la semana.

3.5 DIAGRAMA DE GANTT

CUADRO 19. Cronograma de actividades Fase 1

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA TINTAS E									
		FEBRERO							
N°	ACTIVIDADES	SEMANA 1							
FASE 1 DIAGNOSTICO		LUNES 3	MARTES 4	MIERCOLES 5	JUEVES 6	VIERNES 7	LUNES 10	MARTES 11	
1	Investigación dentro de la empresa								
2	Entrevista con empleados y gerente.								
3	Análisis situacional.								

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se observa que la primera fase **Diagnóstico** tiene una duración de 2 semanas y 1 día la cual inicia desde el 3 de febrero de 2014 y finaliza el 17 de febrero de 2014, para un total de 11 días de duración.

- Actividad 1: inició el 03 de febrero de 2014 y finalizó el 07 de febrero de 2014.
- Actividad 2: se realizó el 10 de febrero de 2014.
- Actividad 3: inició el 11 de febrero de 2014 y finalizó el 17 de febrero de 2014.

CUADRO 20. Cronograma de actividades Fase 2

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PA															
		FEBRERO													
N°	ACTIVIDADES	SEMANA 3				SEMANA 4					SEMANA 5				
FASE 1 DIAGNOSTICO		MARTES 18	MIERCOLES 19	JUEVES 20	VIERNES 21	LUNES 24	MARTES 25	MIERCOLES 26	JUEVES 27	VIERNES 28	LUNES 3	MARTES 4	MIERCOLES 5	JUEVES 6	VIER S 1
FASE 2 PLANEACION															
4	Mejorar el clima laboral por medio de las matrices POAM, PCI, DOFA y Vulnerabilidad.														
5	Conclusión sobre matrices.														

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se observa que la segunda fase **Planeación** tiene una duración de 4 semanas la cual inicia desde el 18 de febrero de 2014 y finaliza el 17 de marzo de 2014, para un total de 20 días de duración.

- Actividad 4: inició el 18 de febrero de 2014 y finalizó el 10 de marzo de 2014.
- Actividad 5: inició el 11 de marzo de 2014 y finalizó el 17 de marzo de 2014.

CUADRO 21. Cronograma de actividades Fase 3 parte 1 actividades 6, 7 y 8

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA										
		MARZO								
N°	ACTIVIDADES					SEMANA 8				
FASE 1 DIAGNOSTICO		MARTES 18	MIERCOLES 19	JUEVES 20	VIERNES 21	LUNES 24	MARTES 25	MIERCOLES 26	JUEVES 27	VIERNES 28
FASE 3 EJECUCION										
6	Descripción de cargos.									
7	Establecer los cargos a seleccionar.									
8	Implementar procesos de contratación del nuevo personal.									

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se observa que la segunda fase **Ejecución** parte 1 actividades 6. 7 y 8 tiene una duración de 2 semanas y 4 días la cual inicia desde

el 18 de marzo de 2014 y finaliza el 04 de abril de 2014, para un total de 14 días de duración.

- Actividad 6: inició el 18 de marzo de 2014 y finalizó el 20 de marzo de 2014.
- Actividad 7: se realizó el 21 de marzo de 2014.
- Actividad 8: inició el 24 de marzo de 2014 y finalizó el 04 de abril de 2014.

CUADRO 22. Cronograma de actividades Fase 3 parte 2 actividades 9 y 10

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA TINTAS								
		ABRIL						
N°	ACTIVIDADES	SEMANA 10						
FASE 1 DIAGNOSTICO		LUNES 7	MARTES 8	MIERCOLES 9	JUEVES 10	VIERNES 11	LUNES 14	M
FASE 3 EJECUCION								
9	Diseño del plan de salud ocupacional							
10	Formar las normas de salud ocupacional (COPASO)							

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se observa que la segunda fase **Ejecución** parte 2 actividades 9, 10, 11 y 12 tiene una duración de 2 semanas la cual inicia desde el 07 de abril de 2014 y finaliza el 018 de abril de 2014, para un total de 10 días de duración.

- Actividad 9: inició el 07 de abril de 2014 y finalizó el 11 de abril de 2014.
- Actividad 10: inició el 14 de abril de 2014 y finalizó el 18 de abril de 2014.

CUADRO 23. Cronograma de actividades Fase 3 parte 3 actividades 11 y 12

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA TINTAS E IMPRESOR											
		ABRIL									
N°	ACTIVIDADES	SEMANA 12					SEMANA 13				
FASE 1 DIAGNOSTICO		LUNES 21	MARTES 22	MIERCOLES 23	JUEVES 24	VIERNES 25	LUNES 28	MARTES 29	MIERCOLES 30	JUEVES 1	VIERNE 2
FASE 3 EJECUCION											
11	Presentar un modelo de desarrollo organizacional con capacitaciones.										
12	Determinar las capacitaciones de forma presencial y virtual.										

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior se observa que la segunda fase **Ejecución** parte 3 actividades 11 y 12 tiene una duración de 3 semanas la cual inicia desde el 21 de abril de 2014 y finaliza el 09 de mayo de 2014, para un total de 15 días de duración.

- Actividad 11: inició el 21 de abril de 2014 y finalizó el 25 de abril de 2014.
- Actividad 12 inició el 28 de abril de 2014 y finalizó el 09 de mayo de 2014.

A continuación de hace el resumen del tiempo que tarda la elaboración del plan de mejoramiento respeto al clima laborar de la empresa **TINTAS E IMPRESORAS DEL PACÍFICO LTDA.**

CUADRO 24. Resumen Cronograma de actividades

RESUMEN		
MESES	SEMANAS	DIAS
3	13	65

Fuente: Elaboración propia

4 PROYECCIONES DE EVALUACIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

El estudio financiero es un plan de acción a cumplir una meta propuesta o establecida, donde se expresa en términos financieros y se establecen con un determinado tiempo, bajo ciertas condiciones que se presentan en la proyección financiera para que el proyecto sea colocado en marcha, en el cual se define la inversión, gastos costos, balance inicial, entre otros.

Aquí se puede ver qué tan viable es el proyecto económicamente, utilizando herramientas como son los indicadores (VPN, TIR B/C)

VPN: valor presente neto es el método para evaluar proyectos de inversión a largo plazo.

TIR: La tasa interna de rentabilidad o de retorno de un proyecto de inversión.

Este concepto tiene una utilidad particular cuando se quiere conocer la rentabilidad que genera un proyecto de inversión, que requiere una serie de desembolsos a lo largo del tiempo y que también, en distintos momentos, permite obtener una serie de ingresos.

(B/C) La relación Beneficio/costo está representada por la relación

Ingresos/ Egresos

En donde los ingresos y los egresos deben ser calculados utilizando el VPN o de acuerdo al flujo de caja; pero, en su defecto, una tasa un poco más baja, que se denomina "TASA SOCIAL", esta tasa es la que utilizan los gobiernos para evaluar proyectos.

4.1 PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES EN PESOS

CUADRO 25. Presupuesto de actividades en pesos

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA			
PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES			
ACTIVIDAD	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
Fase 1			
Investigación dentro de la empresa	5	70.000	350.000
Entrevista con empleados y gerente	1	70.000	70.000
Análisis situacional	5	70.000	350.000
TOTAL FASE 1			**770.000**
Fase 2			
Mejorar el clima laboral por medio de las matrices DOFA, POAM, PCI y Vulnerabilidad.	15	20.000	300.000
Conclusión sobre matrices	5	20.000	100.000
TOTAL FASE 2			**400.000**
Fase 3			
Descripción de cargos.	3	70.000	210.000
Establecer los cargos a seleccionar	1	70.000	70.000
Implementar procesos de contratación del nuevo personal	10	20.000	200.000
Diseño del plan de salud ocupacional	5	500.000	2.500.000
Formar las normas de salud ocupacional (COPASO)	5	500.000	2.500.000
Presentar un modelo de desarrollo organizacional con capacitaciones	5	30.000	150.000
Determinar las capacitaciones de forma presencial y virtual.	5	30.000	150.000
Capacitaciones	10	200.000	2.000.000
TOTAL FASE 3			**7.780.000**
TOTAL PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES			**8.950.000**

Fuente: Elaboración propia

4.2 INVERSIÓN EN PESOS

CUADRO 26. Inversión en pesos

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA			
CUADRO 1 INVERSION EN PESOS			
ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Muebles y Enseres			
Escritorios	2	400.000	800.000
TOTAL MUEBLES Y ENCERES			**800.000**
Equipos de Computo y Comunicaciones			
Computador de mesa (HP)	1	1.200.000	1.200.000
Video beam	1	1.390.000	1.390.000
Computador portatil	2	1.300.000	2.600.000
Impresora Laser Multifuncional (HP M1132)	2	500.000	1.000.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			**6.190.000**
Maquinaria y Equipo			
Aire Acondicionado	1	1.000.000	1.000.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			**1.000.000**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**7.990.000**
ACTIVOS DIFERIDOS			
Adecuaciones			
Pintura	1	350.506	350.506
Electrico	1	438.133	438.133
TOTAL ADECUACIONES			**788.639**
Activos Intangibles			
Software office	1	260.000	260.000
Sofware inventario	1	150.000	150.000
Contabilidad y facturación	1	300.000	300.000
Licencia Windows 7 Profesional	1	250.000	250.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			**960.000**
Activos No Depreciables			
Escobas	3	8.000	24.000
Recogedores	2	7.000	14.000
Trapiadores	2	12.000	24.000
Papeleras de basura	3	8.000	24.000
Telefono (Panasonic)	1	50.000	50.000
Dispensador de agua	2	24.000	48.000
Grapadoras	2	20.000	40.000
Perforadoras	2	15.000	30.000
Telefono (Panasonic)	1	80.000	80.000
Telon para proyectar	1	130.000	130.000
sillas de oficina	15	80.000	1.200.000
Tablero acrilico	1	70.000	70.000
Extintores	1	56.500	56.500
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			**1.790.500**
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			**3.539.139**
CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos administrativos	1	8.950.000	8.950.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			**8.950.000**
TOTAL INVERSION			**20.479.139**
% DE INVERSION A FINANCIAR	30%		
VALOR A FINANCIAR	**6.143.742**		
MESES AÑO	12		
VALOR MENSUAL A DIFERIR	294.928		

Fuente: Elaboración propia

4.3 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN

CUADRO 27. Flujo de caja sin financiación

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA											
CUADRO 35 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION											
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**
Recaudos	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.01
IVA COBRADO	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.12
TOTAL INGRESOS	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.13**
EGRESOS											
Nomina Administración	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	2.337.342	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.36
Gastos administración	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.08
IVA Pagado	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.81
IVA Total Flujo Caja	0	0	0	0	6.433.216	0	0	0	6.433.216	0	
Impuesto de Renta											
CREE											
ICA											
Pagos	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.65
TOTAL EGRESOS	**13.933.929**	**13.933.929**	**13.933.929**	**13.933.929**	**20.367.144**	**14.642.904**	**13.933.929**	**13.933.929**	**20.367.144**	**13.933.929**	**13.933.92**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**-3.481.006**	**2.243.234**	**2.952.210**	**2.952.210**	**(3.481.006)**	**2.952.210**	**2.952.21**
Flujo Caja financiero											
Gastos financieros prestamos	0										
Amortizacion prestamo	0										
Gastos finacieros Leasing	0										
Amortizacion Leasing	0										
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FLUJO DE CAJA NETO	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**(3.481.006)**	**2.243.234**	**2.952.210**	**2.952.210**	**(3.481.006)**	**2.952.210**	**2.952.210**
Saldo inicial de caja	8.950.000	11.902.210	14.854.420	17.806.630	20.758.840	17.277.834	19.521.068	22.473.278	25.425.488	21.944.482	24.896.69
Saldo final de caja	**11.902.210**	**14.854.420**	**17.806.630**	**20.758.840**	**17.277.834**	**19.521.068**	**22.473.278**	**25.425.488**	**21.944.482**	**24.896.692**	**27.848.90**

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
		(20.479.139)	**19.313.238**	**11.079.114**	**15.090.813**
DTF (EA)	**4,39%**				
SPREAD (EA)	**20,00%**				
COSTO DE OPORTUNIDAD	**25,27%**				
VPN ($)	**9.675.734**				
TIR (%)	**58,04%**				
B/C	**1,47**				

Fuente: Elaboración propia

4.4 FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN.

CUADRO 28. Flujo de caja con financiación

TINTAS E IMPRESORAS DEL PACIFICO LTDA											
CUADRO 36 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION											
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**
Recaudos	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.016	14.557.0
IVA COBRADO	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.123	2.329.1
TOTAL INGRESOS	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.139**	**16.886.1**
EGRESOS											
Nomina Administración	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	2.337.342	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.367	1.628.3
Gastos administración	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.086	3.716.0
IVA Pagado	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.819	720.8
IVA Total Flujo Caja	0	0	0	0	6.433.216	0	0	0	6.433.216	0	
Impuesto de Renta											
CREE											
ICA											
Pagos	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.657	7.868.6
TOTAL EGRESOS	**13.933.929**	**13.933.929**	**13.933.929**	**13.933.929**	**20.367.144**	**14.642.904**	**13.933.929**	**13.933.929**	**20.367.144**	**13.933.929**	**13.933.9**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**2.952.210**	**(3.481.006)**	**2.243.234**	**2.952.210**	**2.952.210**	**(3.481.006)**	**2.952.210**	**2.952.2**
Flujo Caja financiero											
Gastos financieros prestamos	72.109	71.274	70.429	69.575	68.711	67.836	66.951	66.056	65.150	64.234	63.3
Amortizacion prestamo	71.114	71.949	72.793	73.648	74.512	75.387	76.271	77.167	78.072	78.989	79.9
Gastos finacieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Amortizacion Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.223**	**143.2**
FLUJO DE CAJA NETO	**2.808.987**	**2.808.987**	**2.808.987**	**2.808.987**	**(3.624.229)**	**2.100.012**	**2.808.987**	**2.808.987**	**(3.624.229)**	**2.808.987**	**2.808.98**
Saldo inicial de caja	8.950.000	11.758.987	14.567.974	17.376.962	20.185.949	16.561.720	18.661.732	21.470.719	24.279.706	20.655.478	23.464.4
Saldo final de caja	**11.758.987**	**14.567.974**	**17.376.962**	**20.185.949**	**16.561.720**	**18.661.732**	**21.470.719**	**24.279.706**	**20.655.478**	**23.464.465**	**26.273.4**

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
		(14.335.397)	17.594.565	9.635.161	13.600.324
DTF (EA)	4,39%				
SPREAD (EA)	20,00%				
COSTO DE OPORTUNIDAD	25,27%				
VPN ($)	12.769.056				
TIR (%)	86,20%				
B/C	1,89				

Fuente: Elaboración propia

5 RECOMENDACIONES

- Realizar diagnósticos constantes de la motivación del personal.
- Seguir la continuidad del proceso de contratación para el personal de la empresa.
- Continuar el plan de salud ocupacional adecuadamente para el bienestar de los empleados.
- Fortalecer el desarrollo organizacional de la empresa.

6. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Collazos, A. (1993). *Administración de sueldos y salarios* (5a. ed.). Colombia: S.N

Aktouf, O. (2001). *La administración entre tradición y renovación*. Artes Gráficas Univalle.

Amaru Maximiano, A. C. (2008). *Administración para emprendedores fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. México: Prentice Hall.

Amaru Maximiano, A. C. (2009). *Fundamentos de administración teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

Aquino, J. A. (2001). *Derecho de la construcción*. Santo Domingo: INTEC.

Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.

Arnold, J. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito labora*l (5. edición.). México: Pearson Educación.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3a Ed.). Bogotá: Prentice Hall.

Bennis, W. G. (1973). *Desarrollo organizacional: su naturaleza, sus orígenes y Perspectivas*. (Á. Gaos, Trad.). México: Fondo Educativo Interamerican.

Bohlander, G. (2008). *Administración de recursos humanos* (14a. ed.). México: Cengage Learning.

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D.F.: Editorial Trillas.

Blanchard, K., Carlos, J. P., & Randolph, A. (2006). *Empowerment: Tres Claves Para Que el Proceso de Facultar A los Empleados Funcione en su Empresa*. Editorial Norma.

Burbano Ruiz, J. E. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos* (4a. ed.). Colombia: McGraw-Hill.

Bustamante, E., & Albornoz, L. A. (Eds.). (2008). *Hacia un nuevo mundo sistema mundial de comunicación industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa.

Cadavid Arango, L. A. (2008). *Fundamentos de derecho comercial, tributario y contable* (3a ed.). Bogotá: McGraw Hill.

Colombia. (1985). *Constitución política de Colombia: textos oficiales compilados*. (P. Cárdenas Pérez, Ed.). Colombia: Legis.

Delgado Sanchez, D. (2012). *Influencia del clima organizacional en el proceso de implementación de un sistema gestión de calidad*. Santiago de Cali: Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.

Departamento Administrativo Nacional de Estadisticas “DANE”. (2009). Metodología encuesta de microempresarios Recuperado a partir de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Microestablecimientos

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos* (11a. Ed.). México: Prentice Hall Pearson Educación.

El congreso de Colombia. INTERVENCIÓN EN LAS ACTIVIDADES FINANCIERA, BURSÁTIL Y ASEGURADORA, Pub. L. No. 35 (1993). Recuperado a partir de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0035_1993.html

El congreso de Colombia. Declarada EXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-686 de 2011. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo., Pub. L. No. 1429 (2010). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41060

El congreso de Colombia. De fomento a la cultura del emprendimiento, Pub. L. No. 1014. Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924

El congreso de Colombia. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada., Pub. L. No. 1258 (2008). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34130

Gibson, J. L. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (12a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Gómez Escobar, S. (1996). *Legislación laboral teoría y práctica* (3a ed.). Bogotá: McGraw Hill.

Harris, M. (2009). *Bueno para comer: enigmas de alimentación y cultura*. Madrid: Alianza Editorial.

Hernandez Peña, D. A. (2009). *Estudio de viabilidad para crear una pyme dedicada a la comercialización de tintas y cartuchos para impresora originales, genericos y remanufacturados en la comuna dos del municipio de Yumbo departamento del Valle del Cauca*. Cali: Fundacion Universitaria Catolica Lumen Gentium.

Hernández Sampieri, R. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill: Interamericana.

Instituto Colombiano De Normas Técnicas Y Certificación Icontec. (2008). *Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas*. Colombia: ICONTEC.

Kinnear, T. (1998). *Investigación de mercados un enfoque aplicado* (5a ed.). Bogotá D.C: McGraw-Hill.

Legis. (2010). *Cartilla laboral Legis* (24a ed.). Bogotá: Legis.

McGregor, D. (2010). *El lado humano de las empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4a. Ed.). México: Limusa / Noriega

Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial, Universidad del Rosario.

Ministra de salud y protección social. Por la cual se dictan disposiciones sobre el reporte de información de afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud y se efectúan modificaciones a la Base de Datos Única de Afiliados - BDUA., Pub. L. No. 0001344 (2012). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47686

Mokate, K. M. (2004). *Evaluación financiera de proyectos de inversión* (2a. ed.). Colombia: Ediciones Uniandes Alfaomega.

Peiró, J. M. (1998). *Psicología de la organización* (5a ed.). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Porret Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (4a. Ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22a Ed.). México: Real Academia Española.

Riaz Khadem. (2009). *Alineación Total*. Editorial Norma.

Rodan. (2007, Octubre 13). Economía Fácil: Empresa Producción y Costes (38). *Economía Fácil*. Recuperado a partir de http://economia-facil.blogspot.com/2007/10/empresa-produccion-y-costes-38.html

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1996). Ley 344 de 1996 por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Recuperado 22 de febrero de 2014, a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=345

Serrano Moya, E. D. (1997). *Elementos de teoría económica familia y economía* (2a ed.). Manizales: Universidad de Caldas.

Tamayo y Tamayo, M. (1993). *El proceso de la investigación científica fundamentos de investigación con manual de evaluación de proyectos* (2a. Ed.). México: Limusa.

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones* (6a. ed.). Madrid: Pearson/Prentice Hall.

ANEXOS

ANEXO A. Cámara de Comercio

CAMARA DE COMERCIO DE CALI

SÁBADO 11 SEPTIEMBRE 2010 06:18:25 PM / Pag.1 - 2

* 20948092 *

REPUBLICA DE COLOMBIA

EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE CALI

CERTIFICA

MONTAÑO RIASCOS JOSE JAIRO
C.C. NRO. 94441736
NIT:94,441,736 - 6
MATRICULA MERCANTIL NRO: 716303 - 1
FECHA MATRICULA:05 DE JULIO DE 2007
DIRECCION ELECTRONICA :josejairo26@hotmail.com
DIRECCION COMERCIAL:CRA. 20 NRO. 36 17 DE CALI
DIRECCION PARA NOTIFICACION:CRA. 20 NRO. 36 17 DE CALI

ACTIVIDAD COMERCIAL :
RECARGA DE CARTUCHOS PARA IMPRESORAS DE TINTAVENTA DE CARTUCHOS GENERICOS Y ORIGINALES MANTENIMIENTO DE IMPRESORASVENTA DE IMPRESORASVENTA DE CDS, RESMAS DE PAPEL, DISKETS

CERTIFICA

LA FIRMA MONTAÑO RIASCOS JOSE JAIRO
SE MATRICULO EN EL REGISTRO MERCANTIL BAJO EL NRO: 716303 - 1
DESDE EL 05 DE JULIO DEL AÑO 2007

CERTIFICA

TOTAL ACTIVOS: $5,000,000

CERTIFICA

QUE A NOMBRE DE LA FIRMA FIGURA MATRICULADO EN LA CAMARA DE COMERCIO BAJO EL NRO. 716304 - 2 EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : TINTAS E IMPRESORAS PACIFICO

UBICADO EN: CRA. 20 NRO. 36 17 DE CALI
FECHA MATRICULA : 05 DE JULIO DEL AÑO 2007
RENOVO: POR EL AÑO 2010

ACTIVIDAD COMERCIAL :
RECARGA DE CARTUCHOS PARA IMPRESORASVENTA DE CARTUCHOS ORIGINALES Y GENERICOS VENTA Y MANTENIMIENTO DE IMPRESORAS

ACTIVO VINCULADO :$5,000,000
ADMINISTRADOR(ES): MONTAÑO RIASCOS JOSE JAIRO

CERTIFICA

QUE LA FIRMA EFECTUO LA RENOVACION DE SU MATRICULA MERCANTIL EL 19 DE MAYO DE 2010 .

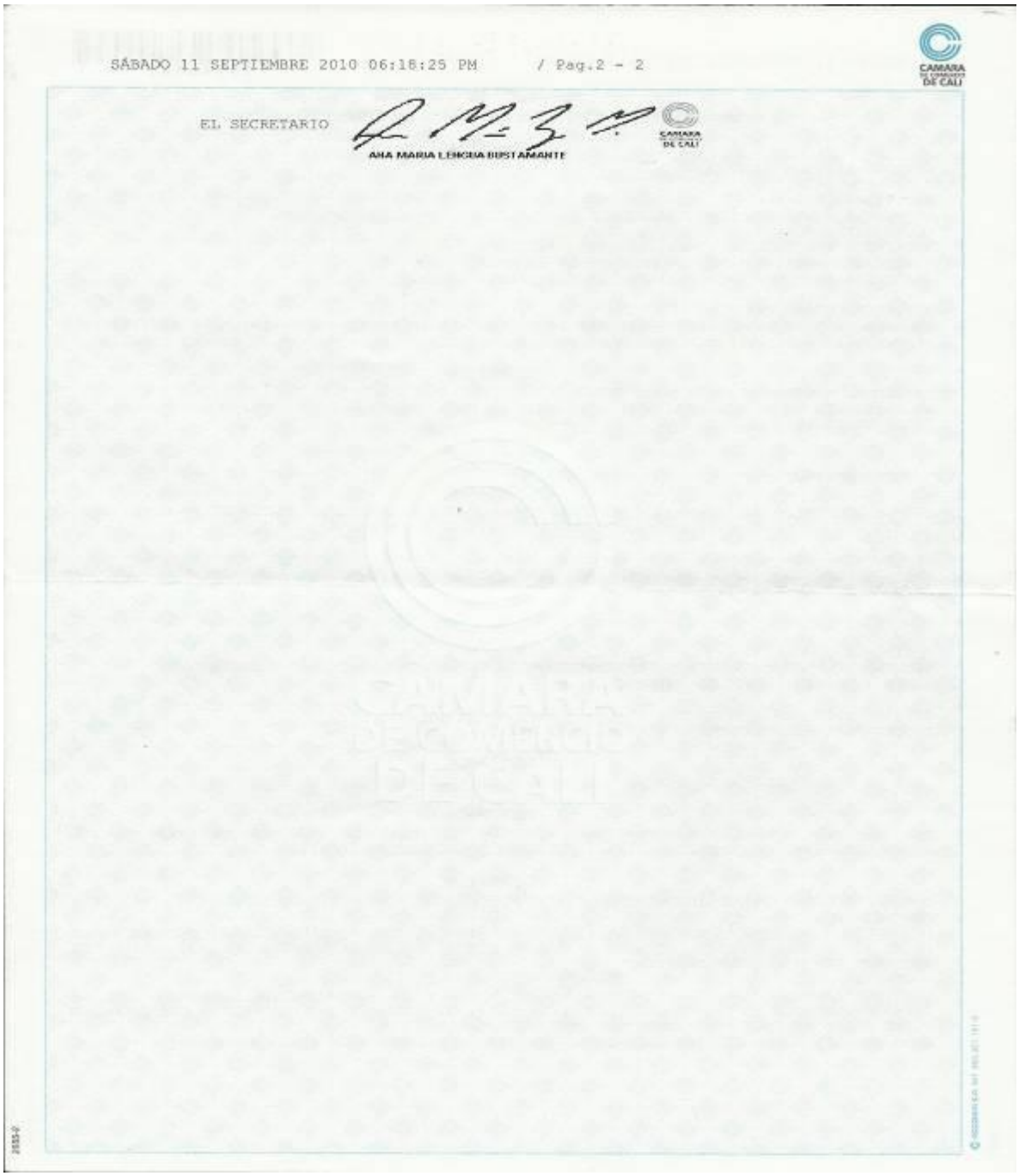
CERTIFICA

QUE HACIENDA CALI FUE INFORMADO(A) EL 09 DE JULIO DE 2007 DE LA APERTURA DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO. 716304-2 TINTAS E IMPRESORAS PACIFICO

CERTIFICA

QUE NO FIGURAN OTRAS INSCRIPCIONES QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE EL PRESENTE CERTIFICADO.
LOS ACTOS Y DOCUMENTOS REGISTRADOS QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE SU INSCRIPCION, SIEMPRE Y CUANDO DENTRO DE DICHO TERMINO NO SEAN OBJETO DE RECURSOS EN LA VIA GUBERNATIVA.

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1.995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.
DADO EN CALI A LOS 11 DIAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO 2010 HORA: 06:18:22



SÁBADO 11 SEPTIEMBRE 2010 06:18:25 PM / Pag.2 - 2

EL SECRETARIO

ANA MARIA LENCINA BUSTAMANTE

Fuente: Tintas e Impresoras del Pacífico Ltda.