

**PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL TRANSPORTE PESADO
INTERNACIONAL LTDA**

MARIA FERNANDA MIRANDA HOYOS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2005**

**PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL TRANSPORTE PESADO
INTERNACIONAL LTDA**

MARIA FERNANDA MIRANDA HOYOS

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de:
Administradora de Empresas**

Asesor:

GUSTAVO CORTES

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2005**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de su autora”

Artículo 1. Del acuerdo No, 324 de octubre 14e 1966, emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño”

Nota de Aceptación:

RAFAEL LLERENA
DOCENTE
Firma del Jurado

JAIRO MEDINA
DOCENTE
Firma del Jurado

GUSTAVO CORTES
DOCENTE
Firma Asesor

San Juan de Pasto, Mayo del 2005.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	14
1. DESCRIPCION GENERAL	15
1.1 TITULO	15
1.2 TEMA	15
1.3 DETERMINACION DEL PROBLEMA	15
1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA	15
1.5 JUSTIFICACIÓN	15
1.6 OBJETIVOS	17
1.6.1 Objetivo General	17
1.6.2 Objetivos Específicos	17
2. MARCO TEORICO	18
2.1 ANTECEDENTES	19
2.1.1 Historia del transporte	19
2.1.2 Reseña Histórica	20
3. MARCO LEGAL	21
4. METODOLOGIA	22
4.1 TIPO DE ESTUDIO	22
4.2 METODO DE INVESTIGACION	22
4.3 FUENTES DE INFORMACION	22

5. PROPUESTA PARA EL DESAROLLO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ENTIDAD	23
5.1 PLANEACION	23
5.1.1 Nuestra Misión	23
5.1.2 Nuestra Visión	24
5.1.3 Nuestros Valores Corporativos	24
5.1.4 Políticas	24
5.1.5 Estrategias	25
5.2 ORGANIZACIÓN	26
5.2.1 Estructura Organizacional	27
5.2.2 Niveles Jerárquicos	27
5.2.3 Organigrama TPI Ltda.	28
5.2.4 Planta de Personal	29
5.2.5 Nuestros Servicios	29
5.2.6 Nuestros Recursos	29
5.2.7 Talento Humano	29
5.2.8 Instalaciones Físicas	29
5.2.9 Entorno organizacional	30
5.2.10. Cultura Organizacional	35
5.2.11 Clima Organizacional	36
5.2.12 Herramientas Administrativas	38
5.2.13 Manual de Funciones TPI Ltda.	38
5.2.14 Manual de Procedimientos TPI Ltda.	50

5.2.15 Reglamento de higiene y seguridad transporte pesado internacional	72
5.2.16 Reglamento interno de trabajo de transporte pesado internacional Ltda.	77
5.3 DIRECCION	104
5.4 EVALUACION Y CONTROL	105
6. CONCLUSIONES	106
7. RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFIA	108

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Crecimiento poblacional	30
Cuadro2. Análisis de procedimiento de operación función ingresos	52
Cuadro 3. Análisis de procedimiento de operación función despacho de vehículos	55
Cuadro 4. Análisis de procedimiento de operación desembolso por cheques o transferencias	58
Cuadro 5. Análisis de procedimiento de operación función desembolso y reembolso de caja menor	62
Cuadro. 6. Análisis de procedimiento de operación función reembolso de caja menor	65
Cuadro 7. Análisis de procedimiento de operación función procedimiento contable	67

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Flujograma procedimiento de ingresos	54
Figura 2. Flujograma procedimiento despachos	57
Figura 3. Flujograma procedimiento desembolso de cheques	61
Figura 4. Flujograma procedimiento desembolso caja menor	64
Figura 5. Flujograma procedimiento reembolso de caja menor	66
Figura 6. Flujograma procedimiento proceso contable	70

RESUMEN

Dentro del funcionamiento de una empresa es de vital importancia la existencia de un marco organizacional que ayude a su orientación, que permita identificar los objetivos que tiene, saber cuales son sus parámetros de direccionamiento, y sobre que normas de tipo legal se rige para que de esta forma haya un punto de referencia debidamente planeado, que le asegure optimizar su desarrollo económico y social.

Es por este motivo que el principal objetivo de esta pasantia fue conocer a fondo como funciona el negocio del transporte de mercancía, para de esta forma poder estructurar las mejores alternativas administrativas en cuanto a planeación, organización, dirección y control para la empresa TRANSPORTE PESADO INTERACIONAL LTDA, que asegure su permanencia en el mercado de este sector económico.

El presente trabajo ofrece un Plan de Desarrollo Organizacional realizado con el fin de proponer y definir los objetivos, políticas, estrategias y demás aspectos de tipo administrativo cuya aplicación metodologica permita obtener los mejores resultados en dicha entidad.

ABSTRACT

Inside the operation of a company it is of vital importance the existence of an organizational mark that he/she helps to their orientation that allows to identify the objectives that he/she has, to know which are their direccionamiento parameters, and have more than enough that norms of legal type are governed so that this way there is a properly planned reference point that assures him to optimize their economic and social development.

It is for this reason that the main objective of this internship was to thoroughly know like the business of the merchandise transport works, for this way to be able to structure the best administrative alternatives as for planeación, organization, address and control for the company TRANSPORTE PESADO INTERACIONAL LTDA that assures its permanency in the market of this economic sector.

The present work offers a Plan of Organizational Development carried out with the purpose of to propose and to define the objectives, political, strategies and other aspects of administrative type whose methodological application allows to obtain the best results in this entity

INTRODUCCION

Debido a la versatilidad que presenta la carrera de administración de empresas, es grato saber que tiene muchas áreas donde se puede poner en practica todos los conocimientos adquiridos durante la carrera, es por esto que en esta ocasión los conocimientos adquiridos fueron de gran utilidad para dar la orientación a una empresa dedicada al Transporte Pesado tanto Nacional como Internacional.

Dentro del funcionamiento de una empresa es de vital importancia la existencia de un marco organizacional que ayude a su orientación, que permita identificar los objetivos que tiene, saber cuales son sus parámetros de direccionamiento, y sobre que normas de tipo legal se rige para que de esta forma haya un punto de referencia debidamente planeado, que le asegure optimizar su desarrollo económico y social.

Es por este motivo que el principal objetivo de esta pasantia es conocer a fondo como funciona el negocio del transporte de mercancía, para de esta forma poder brindar las mejores alternativas en cuanto a planeación, organización, dirección y control para la empresa TRANSPORTE PESADO INTERACIONAL LTDA, que permita su desarrollo en forma funcional y eficiente.

El presente Plan de Desarrollo Organizacional fue realizado con el fin de definir los objetivos, y aspectos de tipo administrativo al igual que una metodología que permita obtener los mejores resultados de la pasantia en apoyo al desarrollo organizacional de la empresa como también mi experiencia laboral.

1. DESCRIPCION GENERAL

1.1 TITULO

Plan de Desarrollo Organizacional para Transporte Pesado Internacional Ltda.

1.2 TEMA

Realizar un plan de desarrollo organizacional para la empresa Transporte Pesado Internacional Ltda. En la ciudad de San Juan de Pasto para todas las áreas de la empresa.

1.3 DETERMINACION DEL PROBLEMA

Desde sus inicios la empresa ha venido funcionando sin una persona que tenga conocimiento sobre todo lo que abarca la administración de empresas, esto ha ocasionado grandes dificultades como duplicidad de funciones, bajo rendimiento, falta de normas y reglamentos internos y otros de cumplimiento de ley, carencia de políticas de funcionamiento.

La ausencia de un marco administrativo en la empresa objeto de estudio, esta ocasionando problemas en el buen desempeño de los empleados los cuales no asumen las respectivas funciones con responsabilidad por no tener un soporte técnico como lo es el manual de funciones.

Las decisiones las toma el gerente general encargado también de la parte operativa de la empresa considerando su amplia experiencia en el campo del transporte.

1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Un plan de Desarrollo Organizacional permite a la empresa mejorar administrativamente y lograr su eficacia?

1.5 JUSTIFICACIÓN

A lo largo de la carrera de administración de empresas siempre se destacó que uno de los fines de los administradores de empresas era poder dirigir o crear una empresa la cual pueda servir de modelo para las demás, una empresa altamente competitiva, capaz de adaptarse al medio en el cual se desarrolla es así como se puede decir o denominar una empresa inteligente.

Una empresa inteligente conlleva muchas características que contribuyan al crecimiento de la organización y que las convierta en empresas capaces de enfrentar cambios o situaciones como la globalización.

Dentro de el campo en el que se encuentra la empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA es de vital importancia que una vez originada la empresa esta recurra a la administración para mejorar su funcionamiento que logre combinar el trabajo operativo que hasta ahora viene desarrollando, pero que además logre integrar la administración de empresas como herramienta fundamental en el enfrentamiento al mercado en el que la empresa se desenvuelve.

A raíz de el TLC y la globalización la empresa debe pensar y tener muy en claro que para poder crecer y mantenerse debe contar con una estructura integrada, que trabaje como un todo, Pero además, y no menos importante, es que la empresa cuente con un sistema que maneje el conocimiento, que le permita reutilizarlo y renovarlo constantemente.

El manejo del conocimiento de una empresa siempre ha sido un problema muy común y de compleja solución en el pasado y aún en el presente. En un reciente estudio realizado por la Gottlieb Duttweiler Foundation, se revela que en la práctica las empresas utilizan sólo un 20% de su conocimiento acumulado. Lo impresionante hoy en día es que en una encuesta llevada a cabo por Delphi Group, 40% de los que respondieron indicaron que el repositorio principal del conocimiento corporativo estaba en la cabeza de sus trabajadores.

Es por esta razón que la labor a desempeñar no solo es cumplir con los objetivos trazados anteriormente que con la base de una empresa si no que además poder contribuir a que la empresa pueda cumplir con las condiciones que el mercado exige a diario.

Las nuevas tendencias dan relevancia al conocimiento que poseen las personas en la organizaciones, como la clave del éxito, en particular el modelo de organizaciones inteligentes, donde el conocimiento y la adecuada gestión del mismo es la mejor alternativa para alcanzar eficiencia y eficacia a los nuevos retos que se presentan

El fin de la realización de esta pasantia no solo es ese, para recibir el Título profesional sino que además lograr en la empresa donde se me dio la oportunidad de trabajar nuevas formas de administrar que permitan ampliar su capacidad de innovación y creatividad, manejar apropiadamente el conocimiento de sus colaboradores, contar con personas dispuestas a hacer del aprendizaje una filosofía de vida, o construir el conjunto de actividades comunes a la empresa. El fin de la realización de esta propuesta es dar la orientación a “TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA” para que como resultante se tenga una organización inteligente.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General. Elaborar un plan de desarrollo organizacional adecuado para TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA con que permita optimizar su funcionamiento y desarrollar una administración mucho más ágil y funcional.

1.6.2 Objetivos Específicos

? Definir la misión, visión, valores corporativos, políticas y estrategias para optimizar los recursos con los que cuenta la empresa.

? Determinar la estructura organizacional de la empresa y determinar los cargos que requiere la organización para su normal funcionamiento y realizar los manuales: De funciones y de procedimientos; Reglamentos: Interno de trabajo, reglamento de higiene y seguridad, como herramientas administrativas que optimizan el rendimiento de sus funcionarios y la eficiencia en la calidad del servicio.

? Identificar las ventajas competitivas de la empresa para utilizarlas en la formulación de políticas y estrategias empresariales que permitan brindar un crecimiento para la misma.

? Definir el estilo de Dirección más conveniente para la empresa, para garantizar un mejor manejo de los recursos y orientar sus actividades.

2. MARCO TEORICO

Las empresas trabajan sobre la base de la importación en ellos casi todo se plantea con anticipación la planeación figura como la primera función administrativa pero esta planeación no tendría ningún resultado sin las otras de las funciones como la organización, dirección y el control.

El "Desarrollo Organizacional" es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea una estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

El doctor Richard Beckhard. La define como "Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado de desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

En el libro fundamentos de la comunicación organizacional la escritora Maria Elena Mendoza Fung propone una definición muy cercana a la anterior: "Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

La finalidad de un plan de desarrollo organizacional es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos. El DO propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

En este aspecto adquiere relevancia el concepto de Mendoza Fung(2000,UPB) cuando plantea: "Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación".

El punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe propender por una condición en la cual llegue a ser creíble en sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble para sus clientes externos e internos; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de la empresa, y se acrecienta en el tiempo.

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 Historia del transporte. Tan pronto como los humanos comenzaron a caminar erguidos se dieron cuenta de los problemas de transporte el llevar pequeños cargos los hacían más lentos pesos limitaban las distancias que podrán recorrer cada día.

A medida que pasaba el tiempo, fueron buscando varias técnicas que los ayudase a mejorar de una u otra forma el transporte.

2000 a. C. utilizaron a los caballos y camellos como medio de transporte; con la domesticación del buey, caballo, burro, camello se amplió la oferta.

La invención de la rueda hace 500 años puso en marcha el transporte, el transporte rápido hoy en día es habitual cosa que en tiempos atrás tenía un significado muy diferente.

En el siglo XIV; se inventa la carreta larga: los primeros vehículos de pasajeros eran simples carretas de granjeros sin embargo en el siglo XIV, los carreteros comenzaron a construir vehículos para transportar personas con un poco más de comodidad.

En el siglo XVI, los carreteros tomaron medidas para mejorar la comodidad de los pasajeros, primero construían las ruedas y la estructura Lugo sujetaban el armazón de la carroza con cintas o cadenas, lo que amortiguaba los baches.

En el siglo XVII y XVIII fue mejorando poco a poco el transporte. Los servicios públicos de transporte comenzaron en París en 1828 con un ómnibus. New York tuvo el primer ómnibus en 1831.

En 1825, se crean las tranvías de caballos esta creció hasta finales del siglo otras fuentes de energía reemplazaron a los cansados animales. Los tranvías eléctricos llegaron justo a tiempo, tras la introducción del vapor.

En 1853, París adopta los tranvías y Londres lo hace en 1861. Al cabo de unos años las tranvías no volvieron a estar en auge hasta que aquellos se colocaron en nivel del suelo.

Werner Van Siemens; el industrial e ingeniero Alemán el primer tranvía eléctrico en un suburbio de Berlín, en 1881 uno de los rieles conducía la corriente al motor y otro la de retorno. Pero resultó demasiado peligroso para el tráfico es allí donde introdujo el cable elevado.

El trole bus creado en Estados Unidos hace 1910, es un tranvía sin cables que toma la corriente de unos cables elevados; el auge del trole bus empezó entre las dos guerras mundiales, no duró mucho.

Londres por ejemplo eliminó el trole bus en los años 60 sustituyéndolos por autobuses.

A medida que pasó el tiempo y la población comenzaba a aumentar más hubo la necesidad de perfeccionar el transporte; gracias a la tecnología el transporte ha ido mejorando y perfeccionando todo su servicio.

En la actualidad el transporte por las carreteras de nuestro país es mucho más seguro y fluido donde el transporte de mercancías es principal en el movimiento de los mercados y el proceso de comercialización.

2.1.2 Reseña Histórica. Teniendo en cuenta que en la ciudad de San Juan de Pasto existen tres empresas de carga pesada que no son suficientes para cubrir la demanda del mercado, surge la idea de crear una empresa que preste dicho servicio.

La empresa inicia su funcionamiento con 13 socios suscribiendo una acción por cada uno.

Desde allí de común acuerdo entre los socios fundadores, la empresa fue inscrita ante la Cámara de Comercio de San Juan de Pasto donde se constituyó la sociedad denominada Transporte Pesado Internacional LTDA. Desde el 03 de Marzo de 2004, con una duración hasta el año 2024. Su capital suscrito es de trescientos cincuenta y ocho millones de pesos (\$358.000.000), protocolizada según escritura Pública que se encuentra en la notaría cuarta de esta ciudad debidamente registrada en Instrumentos Públicos.

Las instalaciones de la empresa se ubican en la Avenida Panamericana No 11-50 Oficina 101 en la ciudad de San Juan de Pasto.

Desde el inicio de las actividades comerciales y acorde con el mercado, TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA ha enfocado su servicio a satisfacer como transportador público las necesidades en el acopiamiento y transporte de cargas masivas sean secas o a granel.

3. MARCO LEGAL

La empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL es una empresa que debido a su razón social que es el servicio de transporte de mercancía dentro y fuera del país, se rige bajo las normas que expide el MINISTERIO DE TRANSPORTE NACIONAL quien es el principal ente que determina bajo que normas debe funcionar la empresa, además es al encargada de asignar los rangos de funcionamiento para determinar cuantos viajes puede realizar la empresa.

La Ley 336 de 1996 en su artículo 5º. Establece “El carácter de servicio público esencial bajo la regulación del estado que la ley le torga a la operación a empresas de transporte público, implicará la prevalencia del interés general sobre el particular socialmente en los usuarios, conforme a los derechos y las obligaciones que señala el reglamento para cada modo.

El servicio privado de transporte es aquel que tiende a satisfacer necesidades de movilización de personas o cosas, dentro del ámbito de las actividades exclusivas de las personas naturales y/o jurídicas.

En tal caso sus equipos propios deberán cumplir con la normatividad establecida por el Ministerio de Transporte. Cuando no se utilicen equipos propios, la contratación del servicio de transporte deberá realizarse con empresas de transporte público legalmente habilitadas de los términos del presente Estatuto.”

Para TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA. Es de suma importancia que sus operaciones se desarrollen dentro del marco legal que regula la actividad transportadora y como tal acogiéndose al Decreto 173 de 2001.

Es MINISTERIO DE TRANSPORTE a quien se debe reportar mensualmente los manifiestos diligenciados por la empresa para junto con la DIAN tener un control de los ingresos que tiene la empresa y todos los impuestos con los que debe contribuir.

En este momento la ley vigente para la expedición del manifiesto de carga es la resolución No. 2000 de agosto 2 de 2004, la cual establece la reglamentación para el formato único de Manifiesto de Carga.

4. METODOLOGIA

4.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación es de carácter descriptivo porque se trata de identificar las características de la empresa para poder plantear un buen **PLAN DE DESARROLLO ORGAIZACIONAL** para la empresa de acuerdo a las condiciones del mercado y a las necesidades del mismo y de la empresa.

4.2 METODO DE INVESTIGACION

Los métodos de investigación empleados en el estudio son:

? **La Observación.** Se ha escogido este método puesto que el inicio de la investigación se inicia a través de la realidad que se percibe en la empresa, cuyas experiencias se transmiten por los trabajadores.

? **Análisis y Síntesis.** Se ha escogido este método porque permite identificar la problemática de la empresa que permitirá llevar a cabo el desarrollo de la propuesta.

4.3 FUENTES DE INFORMACION

? **Fuentes Primarias.** Para llevar a cabo la propuesta se necesita la participación directa de los trabajadores de la empresa que presentaran sus dificultades en el desempeño e su labor dentro de la empresa.

Por otra parte se encuentran los socios de la empresa quienes por su alta trayectoria en el campo son de gran utilidad en la orientación del mercado y las estrategias comerciales más convenientes para la empresa.

? **Fuentes Secundarias.** Se utilizará todo tipo de bibliografía que orienten al desarrollo empresarial, estudios realizados sobre el transporte público en nuestro país y demás ayudas para presentar una buena propuesta.

5. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ENTIDAD

5.1 PLANEACION

En cuanto a la planeación de desarrollo de la empresa, se han definido ciertas actividades a largo plazo que se pretenden implementar, entre las cuales figuran:

- ? Adquisición de nuevos vehículos que mejoren el parque automotor de la empresa.
- ? Comercialización con competitividad y eficiencia.
- ? Expansión del mercado.
- ? Fijar y consolidar una estructura organizativa funcional.
- ? Establecer planes de bienestar social para los trabajadores y sus socios.

La estructura de planeación debe ser flexible, es decir que permita cambiar de acuerdo a las necesidades que la empresa presente en su momento, logrando que en las facultades administrativas se tomen decisiones acordes con las exigencias y necesidades de la misma.

Presentar un tipo de planeación determinada a mediano y largo plazo con el fin de evaluar y controlar cada acción desarrollada en cada dependencia, logrando con ello una mejor orientación sobre lo que se quiere hacer, para donde se va y como lograrlo.

Se ha diseñado para la entidad entre otras acciones: la Misión, Visión, Valores Corporativos, Políticas y Estrategias que permitirán el desarrollo de la misma y su mejoramiento continuo.

5.1.1 Nuestra Misión. Somos una empresa de transporte pesado, cuyo propósito es el de llevar todo tipo de carga con el fin de contribuir en el proceso de comercialización para que los productos puedan llegar hasta su distribuidor y ser adquiridos por el consumidor final, además de administrar los recursos de tipo técnico, financiero y humano para la prestación del servicio, brindando la seguridad y confianza en la prestación de nuestro servicio.

5.1.2 Nuestra Visión. Ser líderes, los mejores y más fuertes transportadores de carga pesada en el sur occidente Colombiano, reconocidos, por la excelencia en la prestación de este servicio, manteniendo las mejores relaciones con nuestros clientes y destacándonos por la puntualidad y responsabilidad con proyección futurista en el manejo y destino de la mercancía a nosotros confiada.

5.1.3 Nuestros Valores Corporativos

- ? Honestidad
- ? Solidaridad
- ? Servicio
- ? Trabajo en equipo
- ? Cumplimiento
- ? Confianza
- ? Honradez

5.1.4 Políticas

? Capacitar constantemente al personal: Incluyendo cursos, seminarios, conferencias y charlas sobre servicio y atención al cliente, negociación, mercadeo internacional, de temas sobre comercio exterior, motivación y aspectos de manejo en la comunidad usuaria.

? Conocimiento y Mantenimiento de una completa documentación de todo lo relacionado con aranceles y requerimientos para exportar con el fin de identificar mercados potenciales en el exterior.

? La empresa mantendrá de las reservas estatutarias un determinado capital para ampliar la cobertura del mercado.

? El 25% del total de las utilidades netas por las operaciones de exportación se destinarán prioritariamente a cubrir pasivos de corto plazo, con quien se adquiera créditos.

? Mantener un capital de trabajo que permita liquidar las cuentas a la fecha de su vencimiento para asegurar la solvencia de la empresa.

- ? La empresa adoptará un sistema de sueldos y salarios atractivos para sus trabajadores, iguales o superiores a los que pagan otras organizaciones que desarrollan la misma actividad, en aras de asegurar la estabilidad laboral.
- ? La empresa mantendrá estrechas relaciones de convivencia con sus trabajadores que evite la conformación sindical al interior de la organización.
- ? Se trabajará y mantendrá un grupo de clientes directos que garanticen confiabilidad, pagos oportunos y beneficios económicos, buenos fletes y demás emolumentos propios de la actividad.
- ? Se transportará toda clase de bienes, localizados en los diferentes puntos ya sean Nacionales e Internacionales.
- ? La empresa dará un monto definido de crédito en un tiempo acordado por las partes.
- ? Por pagos de contado de sus clientes se otorgará descuentos del 5% del valor total del flete.
- ? Se mantendrá información actualizada y precisa del mercado nacional e internacional para efectos de las distintas transacciones y fletes involucrados en el negocio propio de la entidad.
- ? Fomentar el manejo de precios de los fletes de acuerdo a las políticas del mercado siempre respetando los acuerdos con el gremio transportador.

5.1.5 Estrategias

- ? Se hará un análisis de las falencias en cada puesto de trabajo para determinar en cuales se necesita de capacitación.
- ? Mantener convenios con INTELEXPORT para obtener información precisa y oportuna sobre los mercados internacionales mediante los procesos de inteligencia que manejan.
- ? solicitar créditos para cubrir la inversión en la ampliación del mercado.
- ? Llevar controles estrictos, permanentes y actualizados de sus estados financieros que le permitan el tomar decisiones adecuadas.
- ? Hacer un análisis de operaciones contingenciales que permitan a la empresa mantener un capital de trabajo apto para maniobrar en sus actividades y comprendimientos, (liquidez, prueba ácida, capacidad de endeudamiento).

? Realización de estudios de la competencia para determinar los niveles salariales que utilizan y mirar las posibilidades de optimizarlas en la empresa.

? Realizar sondeos de los principales clientes directos presentes en el país, y optar por la mejor opción siempre teniendo en cuenta el nivel de carga que pueden generar en el medio.

? Contactar clientes potenciales con gran capacidad de pago con los cuales se pueda manejar las políticas de descuentos, créditos y promociones.

? Contar con la seguridad apropiada para poder dar mayores garantías a nuestros generadores, así optimizar la entrega de sus productos.

? La empresa destinará parte de su presupuesto para Investigación y Desarrollo con el objeto de obtener mayor cubrimiento del mercado.

5.2 ORGANIZACIÓN

Esta función se constituye uno de los instrumentos esenciales en la administración moderna, reúne la información necesaria para dar a conocer la estructura orgánica, las funciones y objetivos de cada empresa, además permite establecer las atribuciones y responsabilidades de los funcionarios que la representan.

Teniendo en cuenta que en la ciudad de San Juan de Pasto existen tres empresas de carga pesada que no son suficientes para cubrir la demanda del mercado, surge la idea de crear una empresa que preste dicho servicio.

Su razón social es "TPI LTDA", la empresa inicia su funcionamiento con 13 socios suscribiendo una acción por cada uno.

Las instalaciones de la empresa se ubican en la Avenida Panamericana No 11-50 Oficina 101 en la ciudad de San Juan de Pasto.

? **Objeto Social.** Desde el inicio de las actividades comerciales y acorde con el mercado, TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA ha enfocado su servicio a satisfacer como transportador público las necesidades en el acopiamiento y transporte de cargas masivas sean secas o a granel.

Posteriormente se realiza una de las gestiones más importantes para abrir muchas más posibilidades de trabajo y es la adquisición de una póliza de carga que permite brindar mayor seguridad y solidez en los generadores.

Es así como la empresa ha ido obteniendo nuevos contactos que a su vez ayudan en la generación de carga pesada y que con el trabajo y la dedicación y el

compromiso de cada uno de los socios de esta empresa se ha logrado dejar en alto a TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA. Caracterizándose por ser una empresa que cumple con responsabilidad y eficiencia sus generadores y sus transportadores.

5.2.1 Estructura Organizacional. El organigrama de la Empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA, según el plan propuesto es una organización de tipo funcional cuyas características son:

? La autoridad funcional en esta organización funcional, la autoridad es relativa y se basa en la especialización. Está sustentada en el conocimiento y se extiende a toda la organización. Nada tiene de lineal, jerárquica o de mando; cada subordinado reporta ante muchos superiores de manera simultánea, pero solo en los asuntos concernientes a la especialidad de ellos. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino parcial y relativa, derivada de su especialidad. Esto representa la total negación del principio de la unidad de mando o supervisión única.

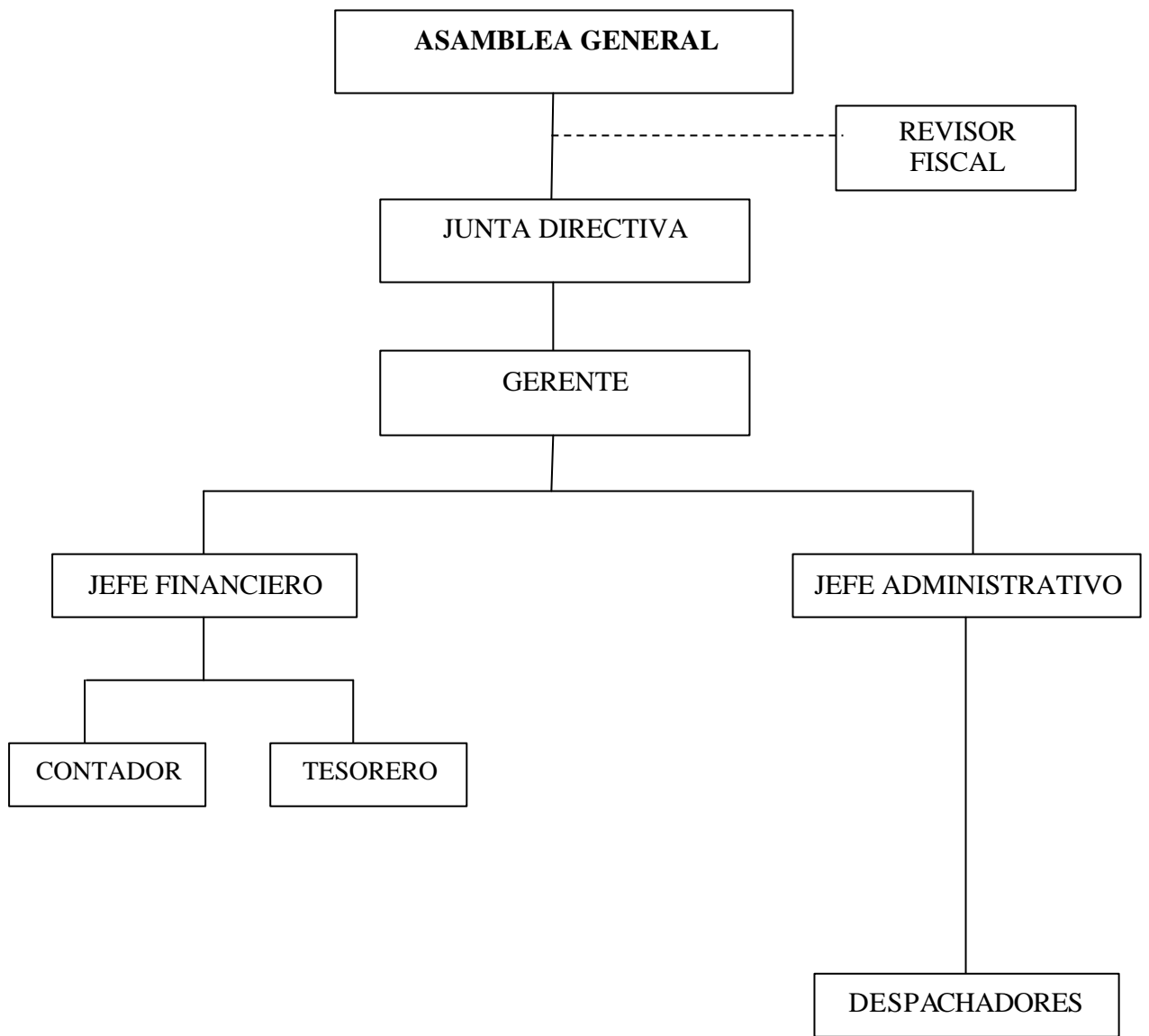
? Las líneas directas de comunicación: la comunicación entre los órganos o cargos de la organización es directa, sin intermediarios. La organización funcional busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.

? Descentralización de las decisiones ya que estas se delegan a los órganos o cargos especializados que posean el conocimiento necesario para implementarlas mejor. La jerarquía no es la que promueve las decisiones, si no la especialidad. En consecuencia la organización funcional se caracteriza por la descentralización de las de las decisiones, es decir, por la transferencia y delegación de las decisiones a los órganos o cargos más adecuados para tomarlas e implementarlas.

5.2.2 Niveles Jerárquicos. La estructura jerárquica se representa en una cadena de niveles jerárquicos, formando una especie de pirámide administrativa compuesta por la junta de socios, junta directiva y la gerencia (nivel directivo), jefe financiero, jefe administrativo, tesorero y contador (nivel ejecutivo), despachadores (nivel operativo); cada cargo, cada oficio tiene descripción, cada persona sabe con exactitud cuales son sus funciones y responsabilidades.

Además conoce a su Jefe inmediato y qué personas y cargos dependen de él.

5.2.3 Organigrama TPI Ltda.



5.2.4 Planta de Personal

- ? Gerente General.
- ? Jefe Administrativo
- ? Jefe Financiero
- ? Contador
- ? Tesorero.
- ? 3 Despachadores

5.2.5 Nuestros Servicios. La empresa esta dedicada al cargue, transporte y entrega de todo tipo de mercancía en todo el país y países vecinos, destacándonos por el buen manejo de mercancía en especial conservas y cereales como enlatados y demás víveres de tipo perecedero y no perecedero.

5.2.6 Nuestros Recursos.

? **Automotores.** Cuenta con una flota de 40 vehículos debidamente registrados y asegurados como lo estipula la ley, que se encuentran a su disposición para transportar cuando la empresa lo requiera.

Los vehículos se encuentran entre los modelos 1980 y 2004, garantizando seguridad en el transporte además de que cada vehículo es sometido a mantenimiento de forma periódica y estandarizada.

Tiene suscrita con una amplia póliza de carga con Colseguros que garantiza la entrega de su mercancía tal como es cargada, en las mejores condiciones de conservación

Además posee con el sistema de seguridad satelital GPS en cada uno de los automotores, generando un mayor control y seguridad de la mercancía en todo el trayecto de viaje.

5.2.7 Talento Humano. Cuenta con Capital Humano calificado para desarrollar las diferentes actividades que la empresa requiere, además de poseer la experiencia de los socios de más de 25 años en el campo del transporte.

5.2.8 Instalaciones Físicas. Para su optimo funcionamiento, la empresa tiene con una sede administrativa y operativa de donde se coordina todas las actividades que se requieren para la prestación de sus servicios de transporte con

alta calidad según las exigencias de sus múltiples clientes su ubicación principal es en la ciudad de San Juan de Pasto, en la Av Panamericana No 11-50 oficina 101 y cuenta con otras agencias en Bogota y Barranquilla.

5.2.9 Entorno organizacional

? Medio ambiente externo

? **Entorno Demográfico.** El estudio de las variables del entorno demográfico permite a las empresas del departamento, caracterizar y cuantificar los servicios ofrecidos por estas y determina su tasa de crecimiento.

Los factores demográficos de una sociedad, región o país, sufren cambios constantemente, los cuales afectan directa o indirectamente la oferta de la mano de obra, se generan problemas sociales y económicos que influyen en el momento de creación de una empresa, además se debe tener en cuenta que de acuerdo al crecimiento de la población y las características de los grupos predominantes se determinan los gastos, la demanda de la mayoría de los servicios.

Los cambios del entorno demográfico son fundamentales en la planificación de estrategias que ayuden a la organización a adaptarse en forma exitosa a dichos cambios.

Por lo cual se tendrá en cuenta datos suministrados por el Dane que serán nombrados a continuación:

Cuadro 1. Crecimiento poblacional

ANOS	URBANA BASE	RURAL BASE	TOTAL
2002	425256	106008	531264
2003	442266	110248	552514
2004	459956	114657	574613

FUENTE: WWW.DANE.COM.CO

Nariño en la actualidad cuenta con los mayores índices de desempleo, además el empleo que existe no es de buena calidad; por lo cual la mano de obra es barata. Se observa igualmente un alto índice de analfabetismo. La tasa de mortalidad es superior al promedio nacional. Tampoco es aceptable la cobertura de servicios públicos.

La situación del desempleo acarrea grandes problemas sociales originados por el incipiente desarrollo económico. Políticamente se observa ineficiencia

administrativa de las entidades territoriales, inadecuada planificación que no se opera en hechos concretos.

Se puede decir que la mayoría de desempleados se presenta entre la población económicamente activa cuyo tipo de ocupación es permanente, la menor cantidad de desocupados se presenta entre aquellos cuyo tipo de ocupación es temporal, esto nos indica que la tasa de desempleo es menor para la población económicamente activa cuyo tipo de ocupación es permanente.

La contribución en el desempleo es mayor por parte de la población cuyo tipo de ocupación es de carácter permanente, la contribución en el desempleo por parte de la población económicamente activa cuyo tipo de ocupación es de carácter temporal es mucho menor.

? **Entorno Político.** En el entorno de la empresa se debe analizar también la situación política a nivel nacional y regional, las políticas están regidas a nivel nacional por el señor presidente de la República, basadas fundamentalmente en la consecución de la paz en Colombia.

En particular la región nariñense es afectada en real medida en su economía por encontrarse en un sector de frontera con el Ecuador, es por esto que se hace necesario la implementación e incremento del comercio con el país vecino; es más contamos con un recurso que no hemos explotado, que es el comercio vía marítima con los países asiáticos. Este es un mercado a tener en cuenta en un futuro no muy lejano ya que existe un tratado que es la "Cuenca Del Pacífico" que es uno de los mejores tratados que posee Colombia.

El plan no únicamente toma el desarrollo del país en términos económicos o de pesos, si no también en términos de capital humano, pues este es el encargado del desarrollo de un país, constituye el eje de dicho desarrollo. Sin el capital humano es imposible alcanzar las metas propuestas, se debe invertir en el hombre (educación, salud, recreación etc.). Si tiene un excelente capital humano todo lo demás viene por añadidura.

Las inversiones en la ciencia, la tecnología, también juegan un papel muy importante ya que mejoraran las condiciones empresariales de nuestro país mostrando una mejor cara para la inversión extranjera y de esta forma reactivar la economía.

Las políticas económicas deben estar divididas en sectores pues de esta manera se favorecerán algunos sectores, pero se desmejoraría a otros, es así como la política económica debe ser el Macro deteniendo los niveles de inflación, pero también con políticas sociales que favorecen a los sectores que más lo necesiten.

TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL pertenece a un gremio de los transportadores que a diario se ve afectado por las políticas de apertura de nuestro país por lo cual debe estar más preparada para afrontar el cambio del mercado, dentro de su gremio del transporte y se ve afectada por: Cambios en Leyes Tributarias, Tarifas Especiales, Leyes que se emiten por el Ministerio de Transporte, Aranceles, Regulaciones de importación y exportación, actividades políticas, ubicación y gravedad de actividades terroristas.

? **Entorno Económico.** Las tendencias y condiciones económicas generales hoy en día son críticas teniendo en cuenta que las actuales políticas de gobierno afectan no solo a los costos de producción de bienes o la prestación de servicios, sino también a las condiciones del mercado bajo el cual se venden.

E ahí que el estudio y el análisis de las variables económicas en el entorno de TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL debe ser permanente, dado que constantemente se presentan cambios en las políticas y tendencias económicas.

Según el análisis realizado TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL puede ser afectado por las siguientes fuerzas económicas:

✍ **Producto interno bruto:**

- **PIB.** Que es el índice de prosperidad de la economía, su análisis histórico permite ver a tendencia del ciclo económico. Si la tasa de crecimiento es alta la demanda del mercado mejora, lo que representa una gran oportunidad para la empresa pero cuando la tasa es baja se convierte en amenaza para el crecimiento y supervivencia de la empresa.

✍ **La inflación.** La pérdida del valor adquirido del dinero puede influir negativamente sobre la demanda trastornando los procesos decisorios sobretodo de carácter financiero y puede complicar las relaciones patrono empleado por las continuas ediciones en materia de ajustes salariales, además el efecto de la inflación sobre la rentabilidad de la empresa se puede apreciar en términos de su impacto sobre la utilidad.

✍ **Apertura económica y TLC.** El existir libre mercado se representa una gran oportunidad para TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL porque puede adquirir más y mejores recursos fundamentales para el trabajo en la organización aprovechando las ventajas en materia arancelaria. También se pueden abrir puertas para trabajar con generadores en otros países y no solo utilizar la actividad de la empresa para la exportación si no en la importación.

En TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL hemos definido otras variables que cree es necesario controlar, ellas son:

- Disponibilidad de Crédito.
- Niveles de ingreso disponible.
- Políticas monetarias.
- Políticas fiscales.
- Impuestos.

? **Entorno Socio Cultural.** Para analizar el entorno socio-cultural se tendrá en cuenta los cambios demográficos. Hoy en día los consumidores se preocupan más por su comodidad personal, por hacer más prácticos y veloces sus medios de transporte y por reducir y ahorrar al máximo la cantidad de tiempo empleado en movilizarse.

Es preciso analizar estas tendencias al interior de la empresa pues estas hacen parte de la forma de trabajar y de lograr la satisfacción plena del usuario del servicio. El ritmo de vida actual exige que el transporte sea más ágil, por lo que TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL se convierte en una de las mejores alternativas e el ahorro de tiempo y además garantiza la seguridad del cliente.

? **Entorno Tecnológico.** La empresa en sus esfuerzos por introducir positivamente un servicio n el mercado ha procurado seleccionar los mejores recursos en cuanto a tecnología, ya sea en las comunicaciones (Celular, Internet, GPS) como en los equipos de oficina como computadores, impresoras, calculadoras, Internet etc. A pesar de que el trabajo eficiente de la empresa no depende de mayor cantidad de tecnología como otro tipo de organizaciones.

En cuanto a los vehículos de transporte, TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL se preocupa por que estos estén en perfectas condiciones para garantizar no solo la seguridad sino la correcta prestación del servicio. Los vehículos escogidos por lo general son modelos muy nuevos, para ser más propicias para el transporte seguro y rápido de la mercancía.

La empresa capacitara a todo el personal para garantizar una excelente atención al cliente de forma continua.

? **Entorno Geográfico.** TRANSPORTE PESADO INTEERNACIONAL pretende cubrir el territorio nacional en un principio, no obstante a medida que se logre una

penetración del mercado podremos encargarnos de la internacionalización de la empresa encargándose de las exportaciones sin necesidad de intermediarios.

? **Entorno Jurídico.** La constitución Nacional en sus artículos 38, 53, 55, y 58 determinan las condiciones para la creación de empresas para la regulación de las mismas, garantizando el derecho a la libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en esta sociedad. En uso de estos artículos en TRANSPORTE PESAO INTRNACIONAL LTDA amparada en la Ley y cumplimiento con todo lo establecido en los demás estatutos que regulan las sociedades limitadas.

Además su normatividad se rige por el Código del comercio y el código Sustantivo de Trabajo, el cual contiene los principios mínimos fundamentales de los trabajadores y hace referencia a aspectos laborales como: oportunidades, remuneraciones, estabilidad, relaciones laborales, seguridad social, capacitación, contratación, entre otros aspectos,

Así mismo la Constitución garantiza el derecho de negociación colectiva par regular las relaciones laborales y establece los estímulos y los medios para que los trabajadores participen en la gestión de empresas.

Además de esto la empresa se rige por el ministerio de Transporte quien es el que otorga la Resolución de Funcionamiento regula la normatividad para la empresa.

? **Competencia.** TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL cuenta con una competencia no solo a nivel regional si no nacional lo cual hace mucho mayor el reto de posicionarse dentro de mercado compitiendo con empresas de una larga trayectoria y sobretodo con una estructura mucho más grande que la nuestra.

Al mismo tiempo la empresa unta con características con seguridad, cumplimiento, y sobretodo un parque automotor que además de ser grande es segur y confiable para el trasporte de mercancía.

? **Proveedores.** Los principales proveedores de la empresa son aquellos que nos proveen de los bienes y servicios indispensables para la correcta ejecución y prestación del servicio de transporte y son los siguientes:

- Distribuidores de combustible.
- Distribuidores de equipo de comunicación.
- Distribuidores de seguros.
- Almacenes de muebles y encerres.

- Distribuidores de suministros de papelería.
- Talleres de mantenimiento y reparación.
- Las universidades e instituciones de educación técnica, quienes proveen del personal requerido.
- Proveedores de uniformes e implementos de seguridad y demás accesorios.

? **Entorno Ecológico.** La empresa en el desarrollo de su actividad atenta directamente contra el medio ambiente con la contaminación, por lo cual su parque automotor deberá estar en un estricto control de gases como la ley lo indica para evitar una mayor contaminación.

? **Medio Ambiente Interno.** El medio ambiente interno de TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA esta dirigido a todas las personas del país quienes en determinado momento requieran de un servicio de transporte de mercancía ágil, seguro, confiable de transporte.

El costo del transporte esta dado por el manejo de una tale de fletes dada por el Ministerio de Transporte y a partir de esta empieza a influir la oferta y demanda del medio.

✍ **Clientes Potenciales.** Los clientes potenciales de la empresa serán aquellos que soliciten, ya sea de forma directa como indirecta el servicio. Especialmente las empresas comercializadoras.

✍ **Sustitutos.** Los servicios sustitutos son la empresas que en la actualidad se dedican al paquetero que pueden brindar el transporte de mercancías en otra forma.

5.2.10. Cultura Organizacional. Todas las organizaciones disponen de una cultura empresarial, que incluye valores, creencias, adiciones o patrones que los caracterizan.

Para tener una visión amplia del clima organizacional, es necesario desarrollar diferentes actividades para determinar el grado de satisfacción y de bienestar del trabajador con respecto a la empresa, a su trabajo y sus compañeros, ya que son aspectos que manifiestan fortalezas y debilidades que analizadas pueden contribuir a fortalecer y mejorar la cultura corporativa de la Institución que se enfrenta continuamente a un entorno general turbulento y cambiante; a la vez de mantener y apoyar aspectos positivos de la cultura organizacional existente para fortalecer la institución.

TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL pretenderá crear y fortalecer una cultura que promueva los valores organizacionales, con el fin de generar cohesión, lealtad y compromiso de todos sus empleados.

Al interior de la empresa se fomentará la coordinación e interdependencia entre las diferentes unidades que la integran. Además se promoverá y recompensará los esfuerzos de los empleados en asensos determinados por el rendimiento y no por antigüedad y el favoritismo., creando así entre los empleados un perfil hacia la consecución de resultados y metas y no hacia las técnicas y procesos utilizados. La cultura de la organización estará enmarcada en el tipo denominado EQUIPO DE BEISBOLL puesto que es una empresa que promoverá a las personas arriesgadas innovadoras de cualquier edad o grado de experiencia y la recompensa de acuerdo a lo producido.

Para esto se tendrá en cuenta:

? **Selección de Personal.** Se tendrá como meta en el proceso de selección identificar y contratar a las personas que tengan los conocimientos, las habilidades y capacidades para desempeñar debidamente los empleos de la organización sin discriminación de ningún tipo. Las personas contratadas deben tener valores que en esencia concuerden con la organización.

? **Socialización.** Se aplicaran técnicas que favorezcan la adaptación de los nuevos empleados a la cultura de la organización socializando al individuo sobre cómo es la empresa en realidad y logrando que el empleado se ajuste a los valores y normas de su grupo laboral.

5.2.11 Clima Organizacional. El clima organizacional estará íntimamente ligado con el mantenimiento de la moral y el logro de la satisfacción de las necesidades humanas de los miembros. El sentido de pertenencia jugará un papel muy importante dentro de la organización puesto que en la medida en que el trabajador conozca y se identifique con la filosofía de la empresa fortalecerá cada vez más la comunidad entre sus miembros.

Para que TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL tenga un clima y cultura organizacional estable necesita promover la capacidad innovadora representada en:

? **Adaptabilidad.** Es decir, la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a los cambios para poderse adaptar e integrar sus actividades y a la vez ser receptiva y transparente en nuevas ideas.

? **Tener sentido de identidad:** Los miembros de la organización debe comprender y compartir los objetivos de la empresa comprometiéndose así en su consecución.

? **Integración entre los participantes.** De tal manera que la organización sea un todo orgánico.

? **Responsabilidad.**

El clima laboral lo podemos medir por medio de:

? **REMUNERACION:** El sistema de remuneración es fundamental puesto que la asignación de un salario hace que el individuo se sienta motivado o por el contrario desmotivado para realizar su trabajo.

? **Independencia.** Mide el grado de autonomía de la persona en la ejecución de sus tareas habituales.

? **Condiciones Físicas.** Se contemplan las características físicas en las que se desarrolla el trabajo.

? **Condiciones Legales.** Conocimiento de los reglamentos de la organización.

? **Liderazgo.** Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores generando un ambiente de confianza que va en pro del ambiente de trabajo; la organización adoptará un estilo de dirección proactiva en el que las personas desarrollen su sentido de pertenencia y compromiso con el que se sientan que sus intereses personales son importantes para la organización.

? **Relaciones Interpersonales.** La calidad de las relaciones humanas dentro de la organización analizada por los clientes y personas externas quienes se forjaran una imagen positiva o negativa de la organización, por lo que es fundamental generar el desarrollo humano de los trabajadores y seleccionarlos correctamente así como realizar constante capacitación del talento humano.

? **Organización.** Se deben desarrollar las actividades teniendo en cuenta las prioridades y distribuir las labores de manera proporcional entre los trabajadores de cada sección, delegar tareas cuando sea necesario y evaluar el desempeño de cada miembro de la empresa.

5.2.12 Herramientas Administrativas. Estas permitirán dar una mayor orientación a la empresa para su mejor funcionamiento:

- ? Manual de Funciones.
- ? Manual de Procesos y Procedimientos.
- ? Reglamento interno de trabajo.
- ? Reglamento de higiene y Seguridad Industrial.

5.2.13 Manual de Funciones TPI Ltda.

NOMBRE DEL ORGNISMO: JUNTA DIRECTIVA
NIVEL: DIRECCION
SUPERIOR INMEDIATO: NINGUNO
SUBALTERNO INMEDIATO: GERENTE
OBJETIVOS DEL ORGANISMO: Según disposiciones legales, es la máxima autoridad de la empresa bajo su responsabilidad quedan todos los poderes y responsabilidades de la empresa. Tiene como objetivo principal la defensa de los intereses de la empresa y de su gestión dependen el éxito o fracaso de la misma.
<p>RESPONSABILIDAD: Es responsable ante el Estado y los terceros por la gestión de la empresa según el tiempo de sociedad.</p> <p>Responderá hasta el monto de sus aportes por los negocios de la empresa</p>
<p>DEBERES: Deberá conocer periódicamente la marcha de la empresa enterándose de su giro especialmente por medio de los estados financieros.</p> <p>Como buena política, se aconseja una región ordinaria mensual, para aprobar el balance y anexos presentados por el gerente, lo mismo que los informes del Revisor Fiscal. Como mínimo tiene que reunirse cada año para aprobar y liquidar cuentas que serán la base para la declaración de renta y demás informes financieros que obligatoriamente hay que presentar para algunas dependencias del Estado.</p>
REQUERIMIENTO: Ser Socio de la Empresa.

NOMBRE DEL CARGO: REVISOR FISCAL
NIVEL: ASESORAMIENTO
SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA DE SOCIOS
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
OBJETIVOS DEL CARGO:
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la empresa se ajusten a las decisiones de la Junta Directiva. ? Dar oportunamente por escrito a la Junta Directiva o al Gerente según los casos, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y los comprobantes de las cuentas impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines. ? Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías y rendirles los informes que haya lugar o le hayan solicitado. ? Velar porque se lleven regularmente la contabilidad de la Empresa y las actas de las reuniones de Junta Directiva y porque se conserve debidamente la correspondencia de la sociedad y los comprobantes de las cuentas, impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines. ? Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales. ? Autorizar con su firma cualquier balance que se haga, con su dictamen o informe correspondiente. ? Convocar a la Junta Directiva a reuniones extraordinarias o cuando lo juzgue necesario. ? Inspeccionar asiduamente los bienes de la empresa y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título. ? Las demás atribuciones que le señalen las leyes o los estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la Junta Directiva. ?
<p>DEBERES:</p> <p>Está vinculado a la empresa como un trabajador, cuyo fin es el asesoramiento. El control y la vigilancia que ha de ejercer el Revisor Fiscal abarcará el buen desarrollo de los negocios sociales y en el buen manejo del patrimonio. Estas obligaciones deberá dar cuenta por escrito a la Junta Directiva. La designación de este cargo la hace la Junta Directiva.</p>
REQUERIMIENTO: Contador Publico con experiencia mínima de 2 años en el cargo.

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL
NIVEL: DIRECTIVO
SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA
SUBALTERNO INMEDIATO: Jefe Financiero, Jefe Administrativo.
OBJETIVOS DEL CARGO: Conocer el límite de su gestión y responsabilidad requerida con base en la segregación de funciones permitiéndole la gestión y relación con cada uno de los niveles: Ejecutivo, Administrativo y de operación.
<p>RESPONSABILIDAD:</p> <p>El Gerente es responsable ante socios en caso de situaciones difíciles que no pueda resolver, convocara a los socios para que se tomen alternativas mejores.</p> <p>El Gerente por norma general es el representante legal, penal, civil y comercial por ser persona de mando, confianza y orden.</p> <p>El Gerente tiene el desafío de incrementar la demanda del servicio que presta la empresa como resultado se su gestión comercial, cubriendo no solo las necesidades empresariales si no las del mercado del Transporte.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Representar a la empresa legalmente ante entidades oficiales y particulares. ? Celebrar contrato y ordenar las operaciones necesarias para el normal desarrollo y funcionamiento de la empresa. ? Planear, organizar, supervisar y controlar todas las actividades de la empresa de acuerdo a los controles establecidos por el Jefe Administrativo. ? Estudiar los Estados Financieros e informar a la Junta de socios sobre la posición financiera de la empresa. ? Revisar y firmar todos los cheques de la empresa. ? Decidir junto con la Junta Directiva sobre la vinculación o desvinculación de los empleados de la empresa. ? Convocar a reuniones administrativas. ? Recopilar, seleccionar y estudiar todo tipo de información que en campo comercial puede interesar a la empresa. ? Establecer una comunicación positiva y eficiente con los generadores de carga. ? Ofrecer el servicio exclusivo de calidad que refleje la integridad y competitividad de la compañía.

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL
NIVEL: DIRECTIVO
SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA
SUBALTERNO INMEDIATO: Jefe Financiero, Jefe Administrativo.
OBJETIVO DEL CARGO:
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Realizar una planeación interna con el área de despachos para prestar el servicio adecuado en el sitio adecuado y a precio correcto a los generadores ? Lograr un volumen de despachos que proporcione utilidades orientando todas las operaciones y planes a u servicio ágil y eficiente para el cliente. ? Determinar las tarifas y precios y demás relacionados con la actividad de despachos. ? Estudiar las fuerzas sociales y culturales de la región a fin de satisfacer a nuestros clientes. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.
REQUERIMIENTO: Titulo Profesional Administrador de Empresas, Administrador de Negocios o experiencia en el cargo de más de 2 Años.

NOMBRE DEL CARGO: JEFE FINANCIERO.
NIVEL: EJECUTIVO
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBALTERNO INMEDIATO: Pagadora, Contador.
<p>OBJETIVOS DEL CARGO: Organizar, dirigir y supervisar el movimiento contable de acuerdo la ley de forma continúa.</p> <p>Revisión de la información contable y sus respectivos informes.</p> <p>Suministrar información contable oportuna, clara y razonable, participar en la planeación, dirección, organización y control de la empresa y estar pendiente de la solución de problemas de financiación contable.</p>
<p>RESPONSABILIDAD: El Jefe Fianaciero de la empresa es responsable por la oportuna presentación de los estados financieros de la empresa a la Junta de Socios y por la buena marcha contable y fina nciera de la empresa.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Planear, organizar y dirigir en conjunto con el Jefe Administrativo de las actividades financieras y admisitrativas de la empresa. ? Asesorar al gerente en el planeamiento y desarrollo de las políticas financieras de la empresa. ? Coordinar el cierre de cada vigencia, la constitución de cuentas por pagar y reservas que sean del caso. ? Supervisar las diferentes actividades que realizan sus colaboradores y velar por su buen desempeño. ? Solicitar los diferentes informes financieros tanto a contabilidad como a pagaduría. ? Presentar modificaciones al presupuesto con sus respectivas justificaciones y recomendaciones.
REQUERIMIENTO: Administrador Financiero o Experiencia en el área.

NOMBRE DEL CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO
NIVEL: EJECUTIVO
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBALTERNO INMEDIATO: Despachadores, Servicios Generales.
<p>OBJETIVOS DEL CARGO: Contar con el personal mejor capacitado a fin de satisfacer las expectativas del usuario. Promover el desarrollo y capacitación del talento humano garantizando las mejores condiciones de trabajo. Además abastecer oportunamente la demanda de suministros al interior de la empresa.</p>
<p>RESPONSABILIDAD: El Jefe Administrativo de la empresa es responsable por el desarrollo, la capacitación y la promoción del talento humano, a fin de garantizar mejores condiciones de trabajo y asegurar el bienestar de todos los integrantes de la organización; Además de la buena marcha administrativa de la empresa.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Colaborar con la Dirección en la toma de decisiones relacionadas a la adopción y revisión de planes y proyectos. ? Ejecutar los procesos de reclutamiento y selección de personal. ? Planear, organizar y controlar las actividades administrativas. ? Elaborar planes y mecanismos de verificación y evaluación el personal de la empresa con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones se realicen adecuadamente. ? Coordinar los diferentes procedimientos de los cargos de la empresa. ? Velar por las obligaciones de la empresa con los trabajadores y con demás entes. ? Desarrollar programas de la empresa tendientes a su crecimiento. ? Observar la correcta aplicación de las normas legales y reglamento interno de trabajo. ? Revisar nomina de cada uno de los trabajadores. ? Realización todo el proceso concerniente a seguridad social de los trabajadores. ? Elaborar memorandos sobre sanciones en común acuerdo con el jefe financiero y gerente. ? Antes de firmar un contrato de trabajo se debe exigir certificados que obliga la ley y verificar la información. (cedula de ciudadanía, libreta militar, etc.).

NOMBRE DEL CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO
NIVEL: EJECUTIVO
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBALTERNO INMEDIATO: Despachadores, Servicios Generales.
OBJETIVOS DEL CARGO:
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Garantizar el cumplimiento de normas laborales. ? Facturación de los viajes realizados en un periodo no superior a 5 días. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.
REQUERIMIENTO: Administrador de Empresas o Experiencia en el manejo del área.

NOMBRE DEL CARGO: DESPACHADOR
NIVEL: OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
<p>OBJETIVOS DEL CARGO: Realizar los despachos correspondientes de los vehículos de la empresa a tiempo y de forma correcta.</p> <p>Brindar la información al departamento contable necesaria y a tiempo para garantizar un buen funcionamiento de la empresa.</p>
<p>RESPONSABILIDAD: Garantizar una equidad en el área para todos y cada uno de los vehículos que ayudan en la prestación del servicio.</p> <p>Garantizar que la mercancía llegue a su destino en el tiempo estipulado por el cliente.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Proporcionar todas las herramientas necesarias para el cargue de los vehículos. ? Diligenciamiento del Manifiesto de Carga. ? Control de los viajes despachados desde su origen hasta su destino. ? Brindar apoyo a los conductores en carretera y fuera de ella. ? Liquidación de los viajes despachados. ? Entrega diaria de liquidaciones a contabilidad para su registro. ? Actualización y manejo de archivo de todos los vehículos que transporten por la empresa. ? Ofrecer toda la información de los vehículos a los generadores y otros entes. ? Presentación de informe acerca de los viajes realizados en el mes. ? Manejo del software del Ministerio de Transporte y sus respectivos informes. ? Realizar conciliación con contabilidad de las cuentas por pagar en los periodos determinados. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.
REQUERIMIENTO: Técnico en administración de empresas.

NOMBRE DEL CARGO: TESORERO
NIVEL: OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO: JEFE FINANCIERO
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
OBJETIVOS DEL CARGO: Recibir los ingresos y tenerlos bajo su protección hasta su consignación o salida de la empresa, por tal motivo la persona que desempeñe este cargo deberá ser sumamente responsable y tener una póliza de manejo.
RESPONSABILIDAD: Debe responder ante el Jefe Financiero por el dinero en efectivo que tenga en su poder y por los depósitos que haga en nombre de la empresa; por la correcta utilización de las chequeras de la empresa y por la custodia de los demás valores de la empresa.
FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> ? Realización de oficios solicitados por Gerencia. ? Suministrar la información de la empresa necesaria a los generadores de carga con respecto a la empresa. ? Recibir todos los ingresos de la empresa y elaborar los recibos de caja por cada ingreso. ? Elaborar los comprobantes de egreso y los que sean necesarios pasarlos a Contabilidad diariamente. ? Hacer transferencias y consignaciones bancarias. ? Ser custodio de los cheques post-fechaos. ? Llevar un archivo para anotar la cédula o NIT, y demás datos correspondientes a las personas o entidades a las cuales se les haga pago y nos realicen pagos. ? Realizar las diferentes órdenes de pago para pago de fletes. ? Verificación de saldo expedido por contabilidad antes de efectuar el pago. ? Exigir la firma de todas las personas beneficiarias de pagos en la empresa, con su identificación correspondiente. ? Solicitar diariamente a los bancos la relación de las consignaciones nacionales e incluirlas en el movimiento diario.

NOMBRE DEL CARGO: TESORERO
NIVEL: OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO: JEFE FINANCIERO
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
OBJETIVOS DEL CARGO:
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Llevar el libro de caja y bancos diario. ? Realizar el cobro de las facturas realizadas por despachos. ? Presentar informes mensuales de su labor al Jefe Financiero y Jefe Administrativo. ? Mantener una permanente coordinación con contabilidad a fin de que se armonicen los registros contables. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.
REQUERIMIENTO: Administrador de Empresas Administrador Financiero, Auxiliar Contable.

NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR
NIVEL: MANDOS MEDIOS
SUPERIOR INMEDIATO: JEFE FINANCIERO
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
OBJETIVOS DEL CARGO: Elaborar los estados e informes financieros, presentándolos al Jefe Financiero, Jefe Administrativo, Gerente Comercial, Junta de Socios Revisión del Estado, suministrar información contable oportuna, clara y razonable.
RESPONSABILIDAD: El Contador de la empresa es responsable por los registros contables, su oportuna presentación a los respectivos.
FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> ? Establecer el sistema contable más adecuado. ? Llevar la contabilidad de la empresa de acuerdo a las normas vigentes, a las disposiciones de orden legal, político y administrativo de la empresa. ? Mantener la contabilidad al día. ? Recibir los documentos que se requieran como soporte de todas las operaciones contables, archivarlos adecuadamente para cualquier revisión o información que se pueda necesitar. ? Verificar el concepto, clase de documento, valores, operaciones aritméticas, descuentos, devoluciones, orden consecutivo, fechas, autorizaciones. ? Dar información de esta unidad a otros niveles siempre y cuando puedan ser difundidas. ? Verificar comprobantes de egreso con sus respectivos soportes. ? Aprobar y firmar conciliaciones bancarias debidamente investigadas y cotejadas. ? Revisar y comprobar los comprobantes de diario con sus respectivas hojas de análisis y documentos fuentes ? Revisar y verificar el registro en los libros auxiliares teniendo e cuenta que en todo momento este cuadrados, la sumatoria de las subcuentas deben ser iguales al saldo de la cuenta control. ? Autorizar el registro en los libros principales.

NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR
NIVEL: MANDOS MEDIOS
SUPERIOR INMEDIATO: JEFE FINANCIERO
SUBALTERNO INMEDIATO: NINGUNO
OBJETIVOS DEL CARGO
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Llevar correctamente los asientos contables en los libros principales de la empresa que han sido registrados de acuerdo a las normas legales. ? Preparar oportunamente los informes para el Estado, y demás entidades oficiales, tales como: Declaración de Renta y Patrimonio. ? Verificar las facturas con sus operaciones aritméticas. ? Declaraciones de impuestos municipales, informe a la DIAN. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.
REQUERIMIENTO: Contador Público.

5.2.14 Manual de Procedimientos TPI Ltda. El fin de estos procedimientos es ilustrar y explicar el uso de flujogramas, como auxiliares en la determinación y evaluación de los sistemas comerciales, administrativos y financieros como medio de registrar las operaciones de una manera ordenada, concisa y comprensiva.

El manual de procedimientos debidamente preparado proporciona un patrón con el cual están considerados como apropiados y compatibles con el plan de la organización; las instrucciones que se establecen para que sean empleados ventajosamente son claros, concretos y lo suficientemente precisos para evitar que en la práctica sean difíciles de manejar.

Los procedimientos pueden considerarse adecuados para la empresa ya que se cuenta con el personal capaz de ejecutar los pasos propuestos para hacer que dicho manual se convierta en una herramienta administrativa eficiente que mejore el flujo de trabajo y aumente en su totalidad la funcionalidad de sus operaciones.

? **Flujogramas.** Para determinar la secuencia de las operaciones se realizaron flujogramas y cuadros de las operaciones.

Los flujogramas tienen como misión principal la de indicar gráficamente donde se origina las diferentes tareas, operaciones y actividades, así como el movimiento de un documento objeto, la ruta que lleva cada uno de ellos, las transacciones que abarca, la documentación que la soporta, quienes son responsables de elaborar documentos, aprobarlos, revisarlos registrarlos y archivarlos temporal o permanentemente, al destino principal de dicho documento.

✍ **Ventajas.** La presentación de flujogramas ofrece muchas ventajas como son:

- Debido a la índole de la gráfica, los flujogramas tienden a resaltar con mayor claridad los puntos débiles y las deficiencias en los diferentes cargos, su responsabilidad en cada autoridad asumida.
- Entender el sistema permite que el personal maneje el sistema con mayor rapidez ya que la información se presenta en forma gráfica, concisa que puede comprenderse con mínima dificultad.
- Crea interés y entusiasmo por parte del personal, debido a que pueden apreciar manejo y el funcionamiento de cada proceso para la ejecución de sus funciones asumidas.

✍ **Recomendaciones para mejorar:**

- Produce recomendaciones más valiosas y realistas para la empresa sobre la eficiencia de los sistemas, debido a la mejor comprensión por el personal directivo, ejecutivo, administrativo y operativo.

- Mejora el uso del tiempo.
- Descubre aquellas áreas en las cuales se requiere de más atención y por ende, ayuda para un mejor aprovechamiento del tiempo.
- Reduce la interferencia con el personal de la empresa asumiendo su responsabilidad: Fomenta la buena voluntad del Gerente, puesto que el personal nuevo, requiere menos tiempo para su orientación en el sistema, y se mantiene en un mínimo de interferencia con el personal de la empresa.
- Determina el o los responsables del éxito o fracaso de la operación.
- Da a conocer la papelería necesaria para cada operación.
- En los flujogramas los símbolos son fáciles de dibujar se adoptara por así tener el mismo significado en todas las graficas, la forma del símbolo ayuda a identificar y comunicar su significado.

✍ **Desventajas de los flujogramas:**

- Pasan desapercibidas transacciones inusitadas.
- Puede existir desviaciones aceptables del procedimiento que no son prácticas para un flujograma. Estas desviaciones deben indicarse en una narración suplementaria al flujograma tal registro es necesario para evitar que estas desviaciones aceptables pasen desapercibidas por el personal Directivo, Ejecutivo, Administrativo, en una revisión de años subsiguientes.
- Dificultad de preparación: es necesario familiaridad o adiestramiento en a preparación de flujogramas para que estos sean nítidos e inteligibles dentro de un lapso razonable.

✍ **Operaciones básicas.** Los procedimientos diseñados para las operaciones básicas de la empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA, son los siguientes:

- Despacho de Viajes.
- Pago de Flete.
- Ingresos.
- Compras de Productos.
- Desembolso de cheque.

Cuadro2. Análisis de procedimiento de operación función ingresos

Análisis de Procedimiento De operación	Función INGRESOS
PROCEDIMIENTO	
Se inicia en: Registro de facturas de cada Cliente o Generador	Termina en: Consignación de los ingresos al banco por los clientes o por el cajero.
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO	
Controlar y asignar todos los ingresos que se reciban o manejen en la empresa, ya sea en efectivo o en cheque.	
POLITICAS DE CONTROL	
<ul style="list-style-type: none"> ? Los documentos que originan el ingreso se debe verificar secuencia numérica. ? Todos los ingresos deberán ser respaldados por el correspondiente recibo o consignación. ? Consultar diariamente el movimiento de bancos para identificar las consignaciones realizadas. ? Se elaborara una relación diaria de caja en el libro respectivo en orden consecutivo, incluyendo los que se dañen, a los cuales se le colocará la palabra anulado. ? Se realizaran arquezos de caja en presencia del responsable del efectivo. ? Los recibos y las relaciones diarias de caja se archivarán después de su contabilización. 	
Elaboro	Reviso
	Aprobó

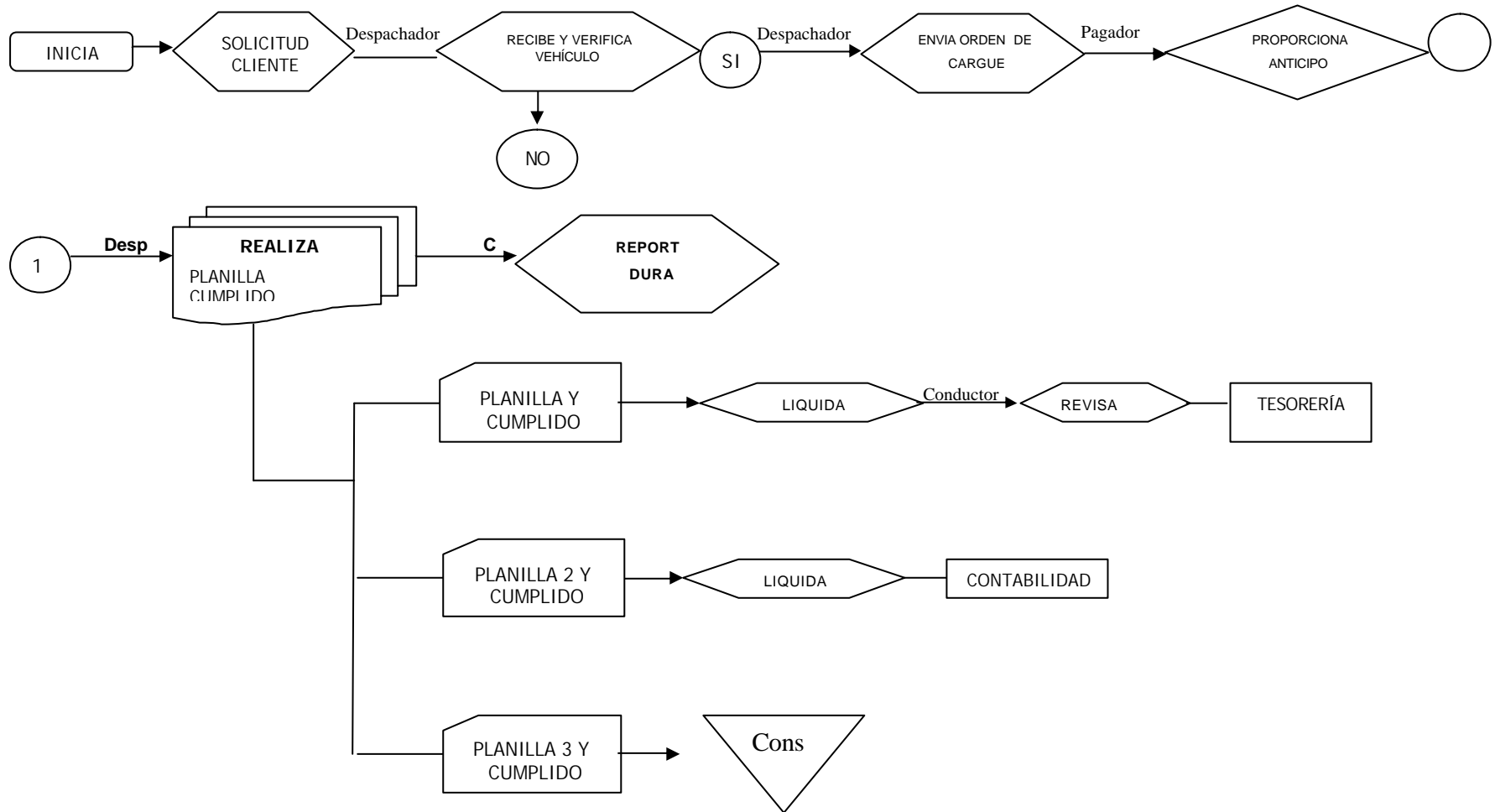
Análisis de Procedimiento De operación		Función INGRESOS
PROCEDIMIENTO		
Cliente, Pagador, Jefe financiero, Jefe Administrativo.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	CLIENTE	Solicita a la empresa un Informe de cuenta que puede ser por Factura de venta a crédito o de Contado.
2	PAGADOR	Revisa la cuenta del cliente.
3	PAGADOR	Informa al cliente sobre las cuentas Vencidas.
4	PAGADOR	Si el pago es realizado en efectivo se Elabora el recibo de caja y se entrega El original, la primera copia para contabilidad, para realizar su respectivo descargo, si el pago es consignado se descarga en el libro del generador.
5	CONTADOR	Cada 15 días se entrega 1 copia para Descargar cuentas con el movimiento diario de bancos.
6	JEFE ADTIVO Y FINAN.	Verifica y aprueba el procedimiento.

Cuadro 3. Análisis de procedimiento de operación función despacho de vehículos

Análisis de Procedimiento De operación	Función DESPACHO DE VEHICULOS	
PROCEDIMIENTO		
Se inicia en: Solicitud del servicio por el cliente.	Termina en: Entrega de mercancía al cliente.	
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO		
Controlar el despacho de los vehículos para que exista un acompañamiento dentro y fuera de la carretera.		
POLITICAS DE CONTROL		
<ul style="list-style-type: none"> ? Estar en permanente contacto con los generadores para saber si necesitan de nuestro servicio. ? Realizar un proceso seguro del despacho de la mercancía para evitar dificultades en el cargue y la entrega. ? Brindar un excelente servicio para garantizar viajes para nuestros asociados. ? Reportes físicos y telefónicos para realizar la programación de los vehículos para la entrega de la mercancía y cargue de nuevos viajes además de la seguridad del viaje. 		
Elaboro	Reviso	Aprobó

Análisis de Procedimiento De operación		Función DESPACHO DE VEHICULOS
PROCEDIMIENTO		
Cliente, Despachador, Pagador, Conductor.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	CLIENTE	Solicita el servicio de transporte de Mercancía.
2	DESPACHADOR	Verifica si la empresa cuenta con Vehículos disponibles.
3	DESPACHADOR	El cliente envía una orden de cargue donde se autoriza al vehiculo cargar a mercancía del cliente a nombre de la empresa con todos los datos del Vehiculo y propietario.
4	PAGADOR	Proporciona el anticipo
5	DESPACHADOR	Realiza planilla, entrega ruta de Reportes y da las instrucciones al Conductor para la realización del viaje
6	CONDUTOR	Debe reportarse de acuerdo a la ruta del viaje hasta llegar a su destino.
7	DESPACHADOR	Realizar correctamente el cierre del viaje y buscar carga para el vehiculo.

Figura 2. Flujograma procedimiento despachos



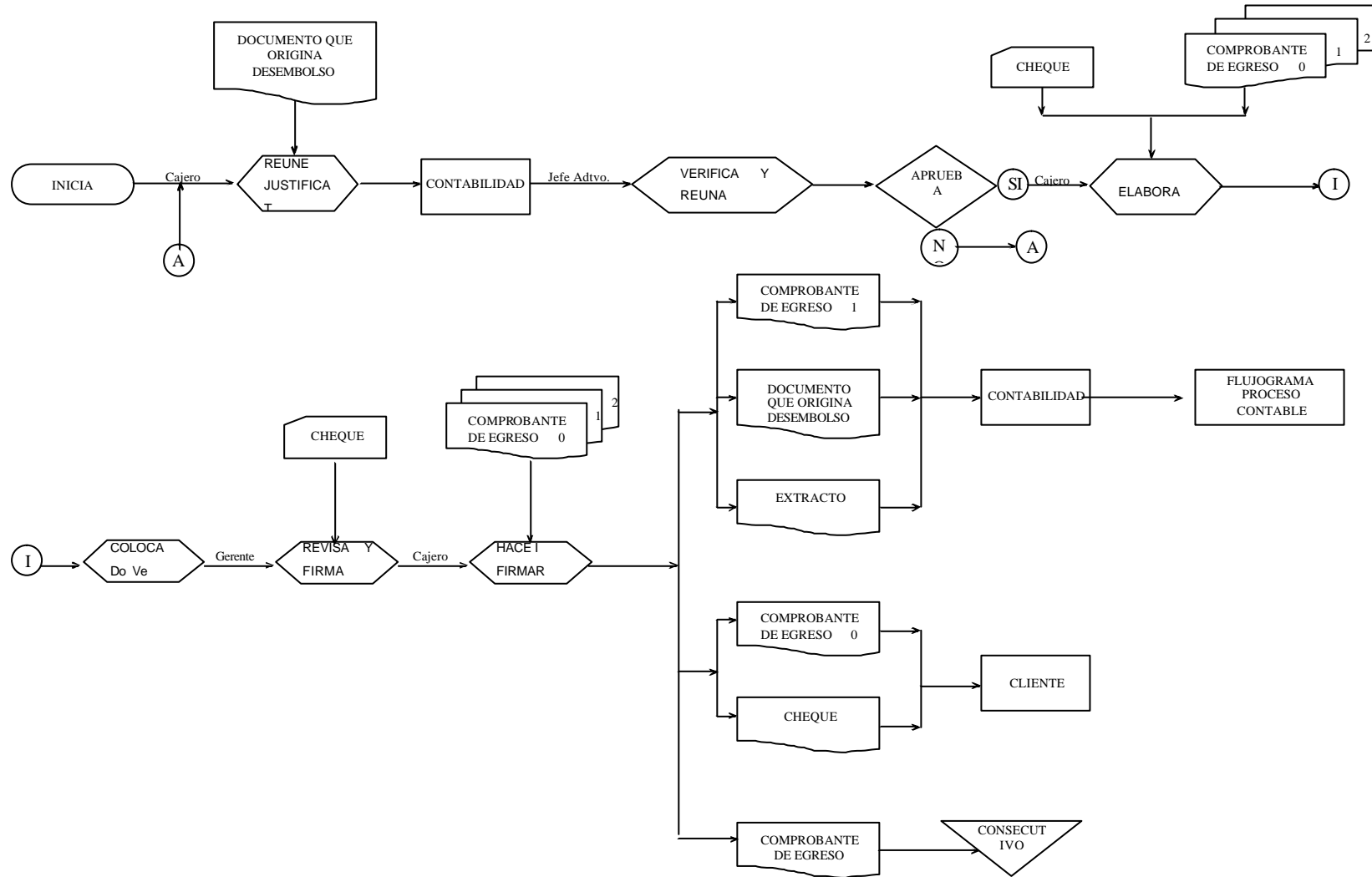
Cuadro 4. Análisis de procedimiento de operación desembolso por cheques o transferencias

Análisis de Procedimiento De operación	Función DESEMBOLSO POR CHEQUES O TRANSFERENCIAS.
PROCEDIMIENTO	
Se inicia en: Recopilación de documentos Justificantes de la operación por pagador	Termina en: Al descubrir el documento para contabilización de archivo del Tesorero.
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO	
Lograr que todo desembolso se efectuó por medio de transferencias y cheques para un mayor control del efectivo.	
POLITICAS DE CONTROL	
<ul style="list-style-type: none"> ? Establecer custodia de los cheques ? Colocar sello de cancelado a todo documento cancelado. ? Presentar a firma los cheques anexándoles los documentos y soportes respectivos. ? Anular cheques cuando por algún motivo se cometa errores en su elaboración. ? Prohibido girar cheques al portador y en blanco. ? Conciliar todo movimiento bancario diariamente. ? Respalda todo desembolso de cheque por medio de orden de pago y toda transferencia por medio de comprobante de egreso, los cuales son controlados mediante un consecutivo. ? Registrar en el banco a firma y sellos de autorización. 	
Elaboro	Reviso
	Aprobó

Análisis de Procedimiento De operación		Función DESEMBOLSO POR CHEQUES O TRANSFERENCIAS
PROCEDIMIENTO		
Tesorero, Jefe Administrativo, Jefe Financiero, Gerente.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	PAGADOR	Reúne los documentos justificantes de la erogación. Estos pueden constituir facturas de compra, manifiestos de carga, abonos de cuentas por pagar, nomina, anticipos de viajes despachados.
2	PAGADOR	Transfiere los documentos a Contabilidad.
3	JEFE ADTIVO Y FINAN	Revisa saldos de bancos para aprobar el desembolso.
4	JEFE ADTIVO Y FINAN	De no probar el desembolso por que no hay correlación entre los documentos soportes y el valor a girar, regresa los documentos al tesorero.
5	PAGADOR	De ser aprobados, se autoriza la elaboración del desembolso con su respectivo soporte.
Elaboro		Reviso
		Aprobó

Análisis de Procedimiento De operación		Función DESEMBOLSO POR CHEQUES O TRANSFERENCIAS
PROCEDIMIENTO		
Tesorero, Jefe Administrativo, Jefe Financiero, Gerente.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
6	JEFE ADTIVO Y FINAN	Verifica el cheque, comprobantes en original y copias, después devuelve a la gerencia para la firma.
7	GERENTE	Revisa y firma el cheque.
8	PAGADOR	Hace firmar el documento soporte Y entrega Original y los soportes a contabilidad, segunda copia consecutivo y tercera copia al cliente con su cheque o copia de transferencia.
Elaboro	Reviso	Aprobó

Figura 3. Flujograma procedimiento desembolso de cheques

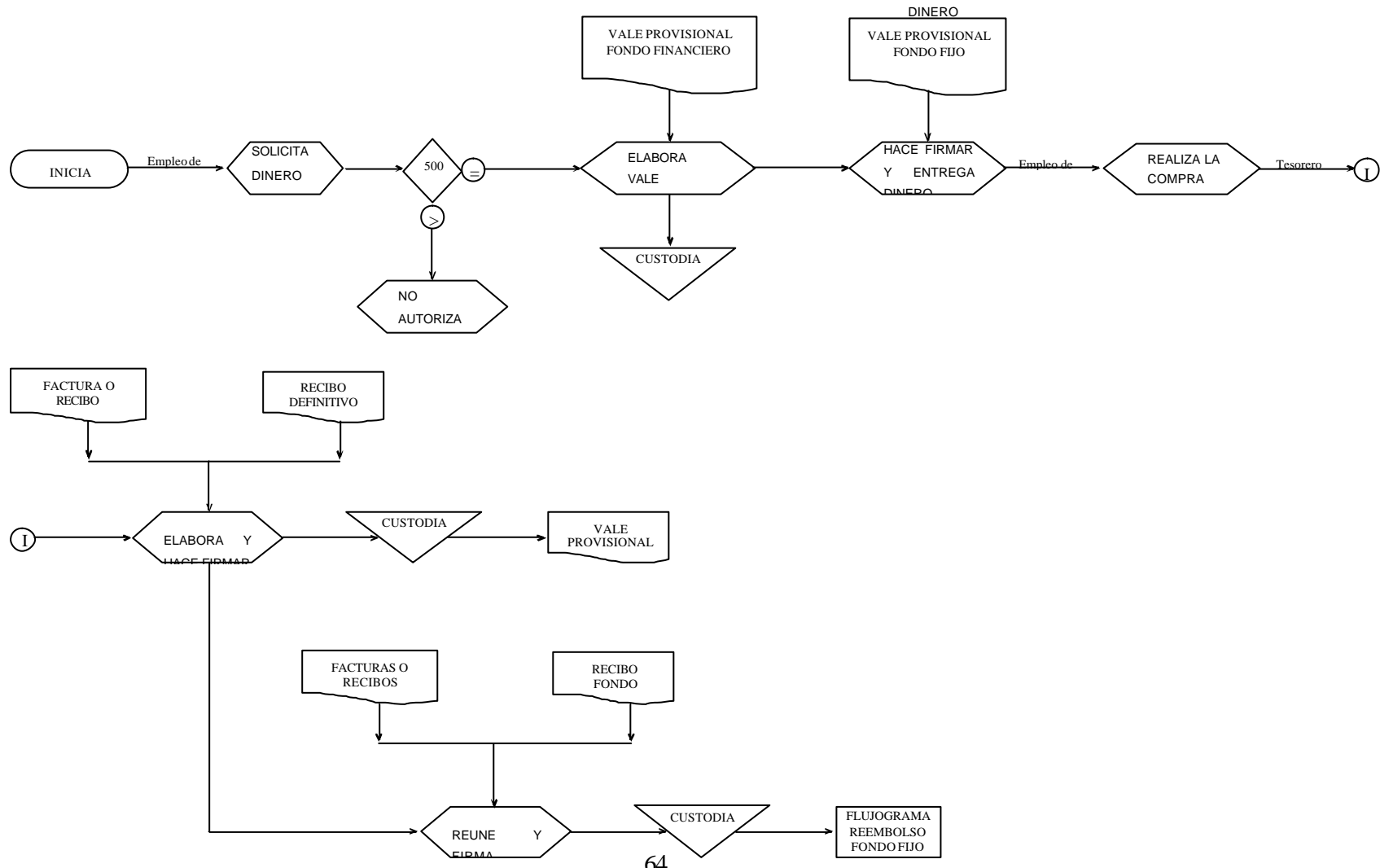


Cuadro 5. Análisis de procedimiento de operación función desembolso y reembolso de caja menor

Análisis de Procedimiento De operación	Función DESEMBOLSO Y REMBOLSO DE CAJA MENOR
PROCEDIMIENTO	
Se inicia en: Solicitud de dinero para compra	Termina en: Reembolso de caja menor
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO	
Realizar pagos menores que efectúen en la cuenta de gastos.	
POLITICAS DE CONTROL	
<ul style="list-style-type: none"> ? La caja esta constituida por un monto de doscientos mil pesos (\$200.000), monto que podrá ser aumentado o disminuido por acta, al realizar el reembolso de caja menor se emitirá un comprobante de egreso a nombra de quien a maneje, la cual asumirá la responsabilidad y l custodia de este dinero. ? Con este monto se liquidan gastos y suministros iguales o menores a \$20.000 y por los siguientes conceptos: Útiles de aseo, Cables, Coreo, Transporte, papelería y útiles de oficina, Gastos de botiquín. ? Todo pago deberá ser respaldado por un documento comprobatorio. ? Al liquidar cualquier cantidad se deberá conservar el documento probatorio. ? Se deberá llevar una relación de gastos para efectuar el reembolso. ? Se efectuará arqueo de caja menor en presencia del responsable. ? Se establece el 90% aproximadamente en desembolsos para realizar el reembolso. 	
Elaboro	Reviso
	Aprobó

Análisis de Procedimiento De operación		Función DESEMBOLSO DE CAJA MENOR
PROCEDIMIENTO		
Pagador, Jefe Administrativo, Jefe Financiero, Gerente.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	EMPLEADO	Solicita dinero para gastos.
2	PAGADOR	Atiende la solicitud.
3	PAGADOR	Revisa el valor de los gastos de tal forma que no exceda el límite establecido.
4	PAGADOR	Si no excede el límite realiza un vale provisional en custodia del dinero hasta tener el soporte de pago del dinero entregado.
5	EMPLEADO	Una vez realizado las compras entrega el soporte y firma el recibo de caja menor elaborado por el pagador.
6	PAGADOR	Destruye el provisional y realiza el comprobante con sus soportes del pago, anota en la relación y archiva hasta el reembolso.
Elaboro		Aprobó
		Reviso

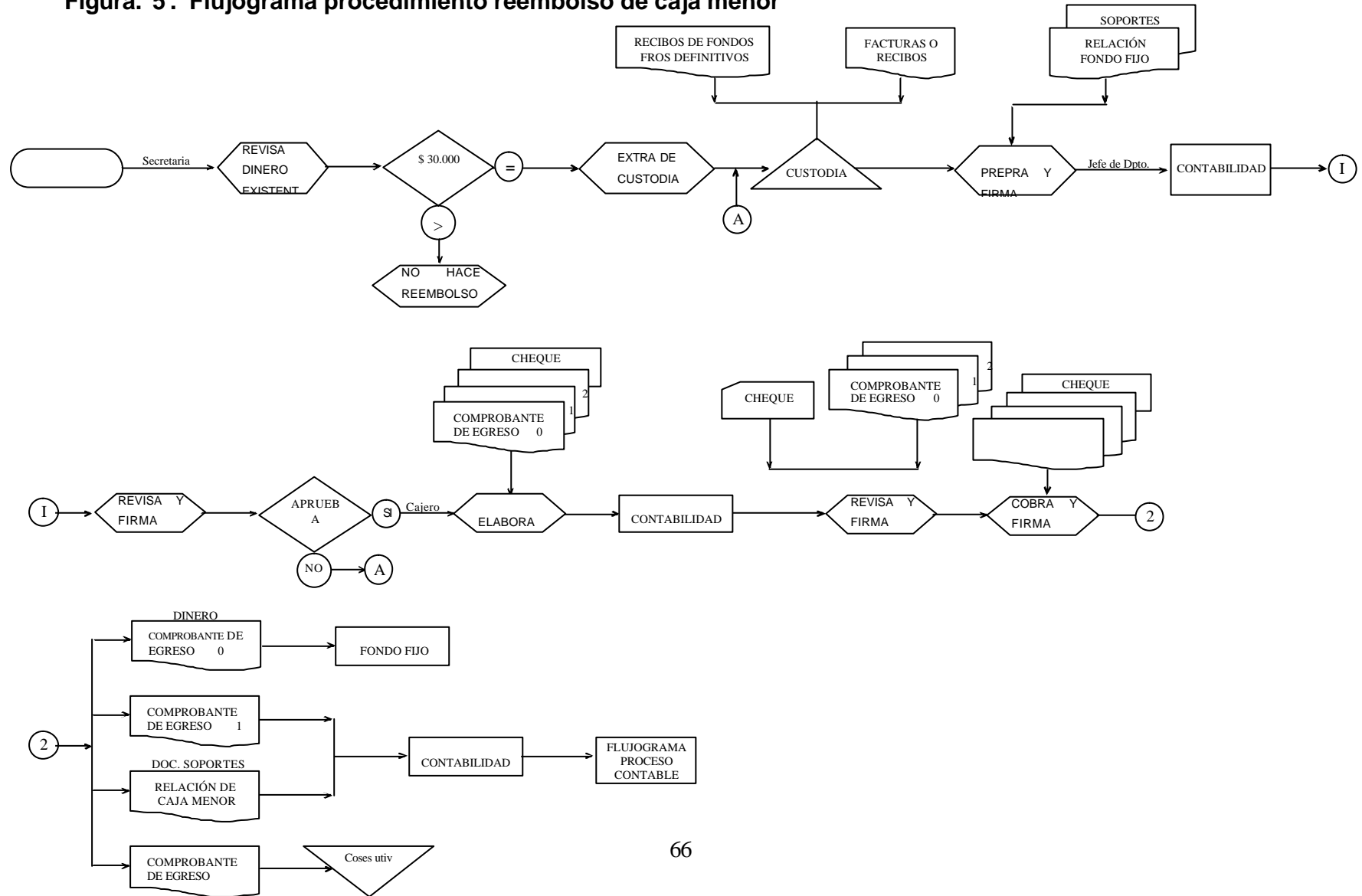
Figura 4. Flujoograma procedimiento desembolso caja menor



Cuadro. 6. Análisis de procedimiento de operación función reembolso de caja menor

Análisis de Procedimiento De operación		Función REEMBOLSO DE CAJA MENOR
PROCEDIMIENTO		
Pagador, Jefe Administrativo.		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	PAGADOR	Revisa que el monto no sea inferior a veinte mil pesos, de lo contrario se entrega la relación a Jefe Administrativo.
2	JEFE ADMTIVO	Revisa la relación de gastos, soportes y verifica la disponibilidad de dinero en caja y aprueba, si no se debe esperar y se detiene el proceso.
3	PAGADOR	Firma el comprobante de egreso y retira de caja general el monto para caja menor.

Figura. 5. Flujograma procedimiento reembolso de caja menor



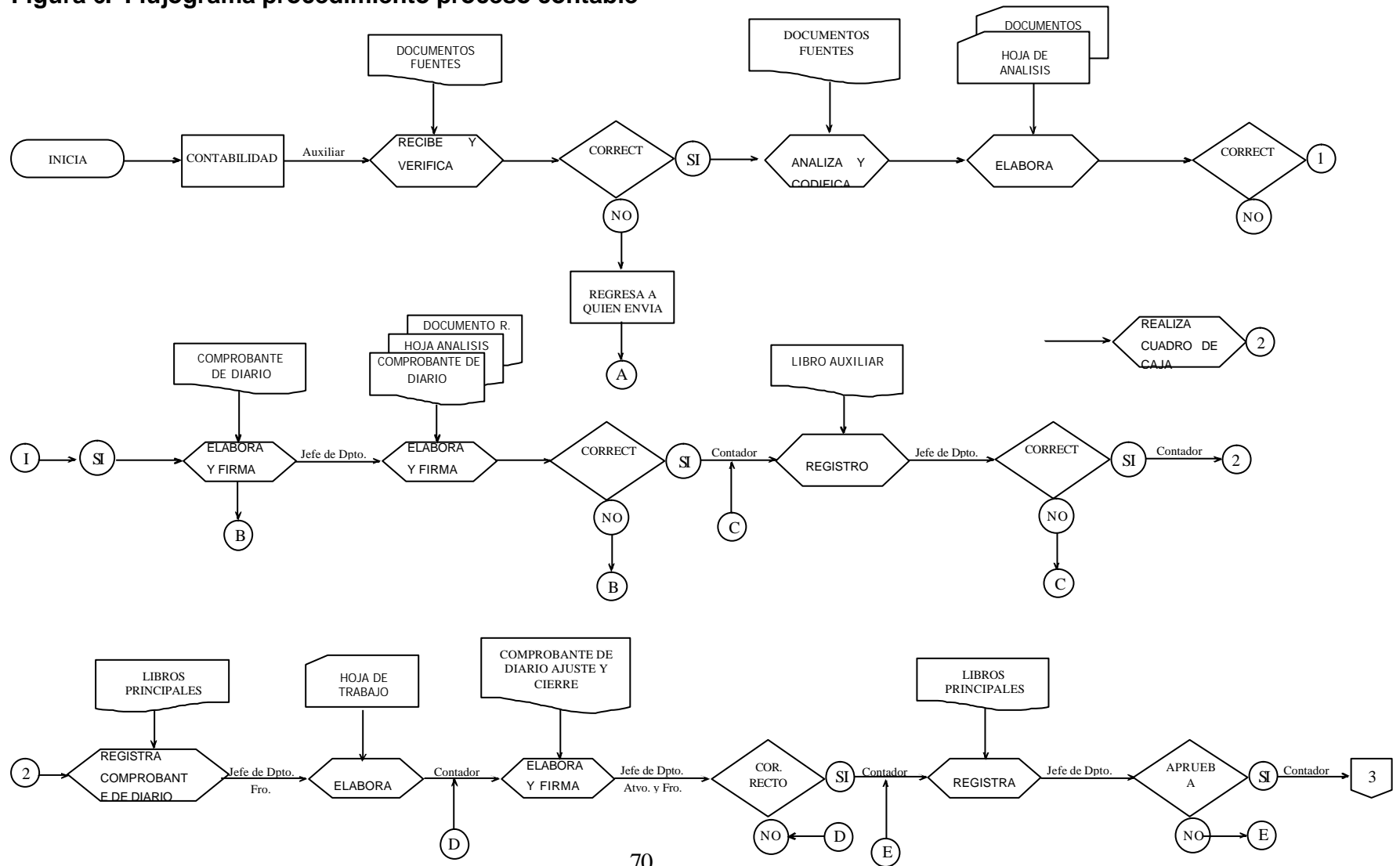
Cuadro 7. Análisis de procedimiento de operación función procedimiento contable

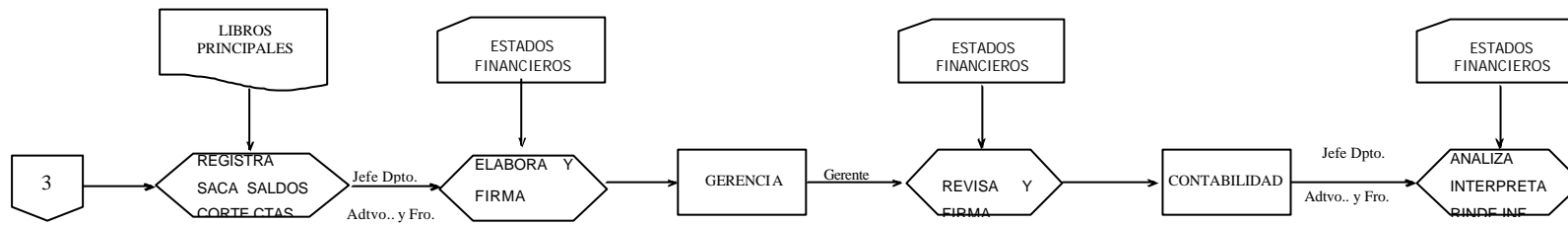
Análisis de Procedimiento De operación	Función PROCEDIMIENTO CONTABLE.
PROCEDIMIENTO	
Se inicia en: Contabilidad donde el auxiliar Recopila los datos a efectuar Sobre las operaciones.	Termina en: Al finalizar e interpretar los estados financieros por el Jefe Financiero.
OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO	
Efectuar y analizar los Estados Financieros mediante la recopilación, verificación y registro de transacciones.	
POLITICAS DE CONTROL	
<ul style="list-style-type: none"> ? La contabilidad estará regida por los principios de contabilidad generalmente aceptados, por constituir lineamientos generales tendientes a unificar los criterios para determinar e identificar a la cantidad, así como para cuantificar sus operaciones. ? Los riesgos estarán actualizados y respaldados por los documentos soportes. ? Comprobar si los libros de contabilidad se hallan legalizados por la autoridad o por un funcionario competente. ? Comprobar si los saldos de cuentas y subcuentas de control han sido anotadas correctamente en el balance de comprobación de subcuentas. ? Comprobar si toda operación de transferencias de saldo de traspaso de cuenta de control subcuenta, recíprocamente o entre sí se halla amparada por el correspondiente de diario. ? Verificar si cada comprobante tiene su correspondiente documento justificativo. Estos serán enumerados y archivados consecutivamente. ? Elaborar estados financieros mensuales y suministrar la información financiera y contable necesaria. 	

Análisis de Procedimiento De operación		Función PROCEDIMIENTO CONTABLE
PROCEDIMIENTO		
Contador, Jefe Administrativo, Jefe Financiero		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
1	CONTADOR	Inicia en contabilidad, recopila los Datos a procesar sobre las operaciones, revisa los documentos fuente, verifica el concepto, clase de documento valores, operaciones aritméticas, descuentos, devoluciones, orden consecutivo, fechas, autorizaciones.
2	CONTADOR	Si los documentos fuentes no están correctos son regresados a quien los envió.
3	CONTADOR	Si están correctos analiza la operación De acuerdo al número de cuentas y Determina la codificación Correspondiente en los documentos Fuente.
4	CONTADOR	Elabora hojas de análisis para obtener El total del movimiento de una determinada cuenta, en un lapso de tiempo de quince días. Las operaciones se asientan en diferentes hojas de análisis y para ahorrar tiempo, dividir el trabajo y aumentar la exactitud. Las demás fuentes son ingreso a caja, bancos, egreso de caja y bancos, Cuentas por pagar cuentas por cobrar
5	JEFE FINANCIERO	Los comprobantes de diario con sus Respectivos análisis y documentos Fuentes, son recibidos para que revise Los datos, códigos, manejo de cuentas, Operaciones aritméticas y demás Aspectos de comprobante. Si existe algo incorrecto lo devuelve Al contador para corregir las fallas, Si el comprobante esta correcto lo firma.

Análisis de Procedimiento De operación		Función PROCEDIMIENTO CONTABLE
PROCEDIMIENTO		
Contador, Jefe Administrativo, Jefe Financiero		
No	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD
6	CONTADOR	Registra los comprobantes de diario en el libro auxiliar, el registro lo hace diariamente.
7	FEFE FINANCIERO	Revisa si esta correcto autoriza registrar en libros generales.
8	JEFE FINNCIERO	Elabora los estados financieros.
9	GERENTE	Recibe, revisa y firma Estados Financieros.

Figura 6. Flujoograma procedimiento proceso contable





5.2.15 Reglamento de higiene y seguridad transporte pesado internacional Ltda. De conformidad con los artículos 358 y 350 del Código Sustantivo del Trabajo y con las Resoluciones 2400 de 1979, 1405, de 1980, el Decreto 614 del 14 de Marzo de 1984 y 2013 de 1986, Ley 100 del 93.

La empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA, Domiciliada en la ciudad de Pasto y cuya dirección Avenida Panamericana No 11-50.

Prescribe el siguiente reglamento de Higiene y Seguridad Industrial y en consecuencia sus disposiciones son de obligatorio cumplimiento para la empresa y sus trabajadores.

CAPITULO I

OBETIVOS

Art. 1. El presente Reglamento tiene por finalidad el desarrollo y fomento de la investigación, estudio y prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, como también la adopción de medidas que garanticen la aplicación de normas de Higiene y Seguridad Industrial.

CAPITULO II

VIGILANCIA

Art. 2. La empresa TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL LTDA, por intermedio del asistente de personal, tiene la obligación de velar por el estricto cumplimiento de las normas de higiene y seguridad industrial por la adecuada operación de maquinaria, su mantenimiento, estado y uso correcto de las herramientas de trabajo, dotación oportuna y utilización de los elementos de protección de personal con el fin de evitar accidentes de trabajo o enfermedades profesionales al personal que labora en la empresa.

Art. 3. Comité de Higiene y Seguridad Industrial. La Empresa ha integrado un Comité paritario Obrero-patronal de medicina. Higiene y Seguridad Industrial. La constitución de objetivos de comité serán los señalados en la Resolución 1405 de 1980 y Decreto 614 de 1984.

CAPITULO III

PREVENCIÓN DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES PROFESIONALES.

Art. 4. Responsabilidades: De la Empresa. Hacer cumplir las normas generales y especiales. Reglas y procedimientos e instrucciones sobre higiene y seguridad industrial, en cuanto a condiciones ambientales, físicas, mecánicas y humanas, para lo cual deberá:

? Prevenir todo riesgo que pueda causar cadentes de trabajo o enfermedad profesional.

? Señalar las condiciones físicas o mecánicas inseguras y modificarlas.

? Hacer cumplir las normas y procedimientos para la ejecución segura de los trabajos.

? Adelantar campañas de capacitación para el personal con relación a la práctica de Salud Ocupacional.

? Descubrir los actos inseguros, corregirlos y enseñar la manera de eliminarlos adoptando métodos y procedimientos adecuados de acuerdo con la naturaleza del riesgo.

? En caso que se contrate la ejecución de labores como personas diferentes a los trabajadores de la empresa, esta es solidariamente responsable con la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y vigilara que los trabajos contratados se realicen de acuerdo con las normas de higiene y seguridad industrial vigentes en la empresa y rescritas por las autoridades competentes.

? Establecer un programa de salud ocupacional, acorde con la valoración de riesgo (Decreto 28, 29, 30).

? Establecer programas de mantenimiento periódico y preventivo de Maquinaria Y Equipo.

Art. 5. Estadística. La empresa llevará un registro pormenorizado de las estadísticas de los accidentes, con el fin de establecer un control completo de los accidentes, con el fin de establecer un control completo

y detallado de la investigación de los diferentes accidentes y de las medidas de control que se hayan tomado para evitar su repetición.

Estos datos se colocarán en cuadros anuales que serán remitidos al Ministerio de Trabajo Y Seguridad Social, División salud ocupacional, durante los tres meses siguientes a finalizar el año anterior.

Art. 6. Instrucciones para ejecución de trabajos especiales. En las labores que ofrezcan riesgos debe instruirse al personal sobre las precauciones que deben tomarse de conformidad a las disposiciones videntes sobre normas de seguridad e higiene industrial.

PARAGRAFO: Para el estricto cumplimiento de las normas sobre Higiene y Seguridad Industrial, la empresa, el personal Directivo en general responderán por los programas de capacitación actualizados por el encargado de seguridad.

DE LOS TRABAJADORES.

? Realizar sus tareas observando con el mayor de los cuidados para que sus operaciones no se traduzcan en actos inseguros para el mismo o para sus compañeros.


? Vigilar cuidadosamente el comportamiento de la maquinaria y equipos a su cargo, a fin de detectar cualquier riesgo o peligro, el cual será comunicado oportunamente a su Jefe Inmediato para que se proceda a corregir cualquier falla física o mecánica que se presente en la realización del trabajo.




? Elaborar y/o participar activamente en los programas de prevención de accidentes y enfermedades posesionales programados por la empresa, o con autorización e esta.

? Dar cumplimiento a las normas establecidas, utilizando los elementos y dispositivos de seguridad y protección asignados a cada labor.



? Abstenerse de operar maquinas o equipos que no le hayan sido asignados para el desempeño de su labor y no permitir que personal no autorizado maneje los equipos a su cuidado.

Art. 7. Control de Riesgos.

 Riesgos mecánicos en :

-  Maquinaria y equipo.
-  Manejo de materiales.
-  Escaleras, andamios y demás trabajos de altura.

 Riesgos físicos:

-  En la fuente.
-  En el medio transmisor.

CAPITULO IV

SERVICIOS MEDICOS:

Art. 8. Certificados de salud.

? Es obligatorio para las personas que desean trabajar en la empresa, someterse a exámenes médicos previos practicaos por cuenta de la empresa y cuyo objetivo será valorar las aptitudes físicas del aspirante para el trabajo en general y determinar se es apto para la tarea que aspira realizar.

? Para ingresar al servicio de la empresa, el aspirante se someterá a exámenes de laboratorio complementarios que sean exigidos por la empresa, acorde con la labor a desempeñar. Su objetivo será el de prevenir la aparición de enfermedades profesionales.

? Los exámenes de laboratorio deberán ser practicados por entidades que garanticen idoneidad y que tengan reconocimiento por autoridad competente.

? El costo de los exámenes de laboratorio pre y ocupacionales, así como el examen médico, correrá por cuenta de la empresa.

? La empresa garantizará la realización de exámenes médicos periódicos ocupacionales de conformidad con el programa de salud ocupacional elaborado por el encargado del personal de la empresa.

Art. 9. Entidad de Salud Ocupacional. Para atender la salud en general de todos los trabajadores, la empresa se encuentra inscrita una entidad de seguridad capacitada.

Tanto la empresa como los trabajadores están obligados a dar estricto cumplimiento a las disposiciones de la entidad y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, División Salud Ocupacional.

Art. 10. Examen Medico de Retiro. Al finalizar e contrato de trabajo, la empresa dará al trabajador una orden para examen médico, la cual podrá ser utilizada por éste dentro de los cinco (5) días siguientes al de su expedición.

Art. 11. Accidentes y Primeros Auxilios.

OBLIGACIONES DE LA EMPRESA.

Prestar toda la atención necesaria al lesionado en caso de accidente de trabajo y cumplir estrictamente los procedimientos legales, médicos y analizar las causas físicas, mecánicas o humanas que ocasionaron para poner en marcha las acciones correctivas necesarias.

Levantar el acta de accidente y enviarla a la respectiva A.R.P. en un lapso de 24 horas de lo contrario la empresa sumirá la consecuencia que se deriven del incumplimiento de este requisito y que puedan perjudicar al trabajador.

OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

El lesionado tendrá la obligación de poner en conocimiento de sus superiores, en forma inmediata la ocurrencia de cualquier accidente por leve que sea y presentarse a la dependencia encargada de suministrar los primeros auxilios, situada en el mismo local de la empresa.

PRIMEROS AUXILIOS

? **Botiquín para urgencias.** Con el fin de atender a los trabajadores que sufran accidentes o afecciones agudas, la empresa ha instalado en lugar adecuado un botiquín de primeros auxilios, dotado con todos los elementos necesarios para las emergencias , a mismo tiempo debe existir una persona responsable del mismo y de la aplicación de primeros auxilios.

Art. 12. Servicios Sanitarios. La empresa tiene instalados su servicio sanitario, en proporción no menor de su servicio completo (inodoro, lavamanos y orinal).

Los servicios están dotados de los elementos necesarios como: Papel higiénico, toallas desechables, jabón, recipientes de recolección desinfectantes ambientales y sus instalaciones cumplen con las especificaciones contenidas en los artículos 17, 18,19 20, y 21 y en sus respectivos párrafos de la resolución 2400 de 1979.

Art. 13. Deberes de los trabajadores. Presentarse al trabajo en buenas condiciones de aseo personal.

Velar por el buen mantenimiento de sus puestos de trabajo.

ELABORO

REVISO

APROBO¹

5.2.16 Reglamento interno de trabajo de transporte pesado internacional Ltda.

PREÁMBULO.

El presente Reglamento Interno de Trabajo prescrito por la Empresa TRANSPORTE PESADO NTERNACIONAL LTDA domiciliada en la Avenida Panamericana No 11-50 en la ciudad de San Juan de Pasto. Y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos los trabajadores. Este Reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores salvo estipulaciones en contrario que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

CAPITULO I

CONDICIONES DE ADMISIÓN.

ART. 1. Quien aspire a tener un puesto en la Empresa, debe hacer solicitud por escrito registrando como aspirante y acompañar los siguientes documentos.

¹ GAMBOA JIMENEZ, Jorge. Código sustantivo del trabajo. 10 ed. Bogotá : Lexer, 2001. 56-66

✍ Certificado de los tres últimos patrones con quien haya trabajado si tiene experiencia laboral donde conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el motivo de su retiro, si no posee experiencia tres recomendaciones personales todas para su respectiva verificación.

✍ Certificado de los respectivos planteles educativos donde ha recibido su formación.

✍ Libreta de servicio militar, cedula de ciudadanía, pasado judicial, los menores de 18 años necesitan para celebrar contrato de trabajo autorización escrita del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social o de la primera autoridad política del lugar, previo consentimiento de sus representantes legales.

✍ La autorización debe concederse para los trabajos no prohibidos por la Ley o cuando a juicio del funcionario no haya perjuicio físico ni moral para el menor en el ejercicio de la actividad de que se trate y la jornada diaria no exceda de seis horas diurnas, concedida la autorización el menor de 18 años puede recibir diariamente el salario y llegado al caso ejercitar acciones legales pertinentes.

Art. 2. La empresa puede admitir mediante la renuncia de los riesgos respectivos a los trabajadores de que trata el aparte B del artículo 340 del Código sustantivo de Trabajo.

CONTRATO DE APRENDIZAJE

Art. 3. Contrato de aprendizaje es aquel por el cual un empleado le obliga a prestar sus servicios a la empresa, a cambio de que esta le proporcione los medios para adquirir formación profesional, metódica y completa del arte u oficio para cuyo desempeño ha sido contratado, por un tiempo determinado, y le pague el salario convenido.

Art. 4. Pueden celebrar contrato de aprendizaje las personas mayores de catorce años (14) que han completado sus estudios primarios o demuestren poseer conocimientos equivalentes a ellos, con los mismos términos y con las restricciones de que trata el Código de Trabajo.

Art. 5. El contrato de aprendizaje debe contener, cuando menos los siguientes puntos.

? Nombre de la empresa o empleador.

? Nombre, apellidos, edad y datos personales del aprendiz.

? Oficio que es materia de aprendizaje, programa respectivo, y duración del contrato.

? Obligaciones del empleado y derechos de este.

? Salarios del aprendiz y escala de aumentos durante el cumplimiento del contrato.

? Condiciones de trabajo, duración, vacaciones y periodos de estudio.

? Cuantía y condiciones de indemnización en caso de incumplimiento del contrato.

? Firmas de los contratantes o de sus representantes.

Art.6. El contrato de aprendizaje debe celebrarse por escrito. En caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas de contrato de trabajo.

Art.7. El salario inicial de los aprendices no podrá en ningún caso ser inferior al cincuenta por ciento (50%) del mínimo convencional o el que rija en la empresa TRANPORTE PESADO INTERNACIONAL Ltda., para los trabajadores que desempeñen el mismo oficio y otros equivalentes o asimilables a aquel para el cual el aprendiz recibe formación profesional en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Esta remuneración deberá aumentarse proporcionalmente hasta llegar a ser al comenzar la última etapa productiva del aprendizaje, por lo menos igual al total del salario mínimo establecido por la empresa.

Art. 8. Además de las obligaciones que se establecen en el Código de Trabajo para cada empleado, el aprendizaje cuenta con:

? Asistir asiduamente tanto a los cursos como a su trabajo con diligencia y aplicación sujetándose al régimen de aprendizaje y las órdenes de la empresa.

? Procurar el mayor rendimiento en su estudio.

Art. 9. Además de las obligaciones del Código de Trabajo, la empresa tiene las siguientes con el aprendiz:

? Facilitar todos los medios al aprendiz para que reciba formación profesional metódica, completa del arte y oficio materia del contrato.

? Pagar al aprendiz el salario pactado según escala establecida e el respectivo contrato, tanto en los periódicos de trabajo como en los de enseñanza.

? Cumplimiento satisfactoriamente al término del aprendizaje preferido en igualdad de condiciones para llenar las vacantes que ocurran relativas a la profesión u oficio que hubiere aprendido.

Art. 10. En lo referente a la contratación de aprendices, así como a proporción de estos en la empresa de se ceñirá a los prescritos por el Decreto 2838 de Diciembre 14 de 1960, esto es, contratará un número de aprendices que en ningún caso podrá ser superior al 5% del total de trabajadores ocupados. Las fracciones de unidad en el cálculo del porcentaje que se precisa en éste artículo, darán lugar a la contratación de un trabajador aprendiz.

Art. 11. El contrato de aprendizaje no puede ser superior de tres (3) años de enseñanza y trabajo alternados en periodos sucesivos e iguales para ningún arte u oficio y sólo pueden pactarse por el término previsto para cada uno de ellos en las relaciones de oficio que serán publicadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación del aprendiz en ese oficio respectivo, se considerará, para todos los efectos legales, regidos por las normas generales del contrato de trabajo en el lapso que exceda a la correspondiente duración del aprendizaje para cada oficio.

Art. 12. El término del contrato de trabajo empieza a correr a partir del día en que el aprendiz inicie la formación profesional metódica.

? Los primeros dos (2) meses se presumen como periodo de prueba durante los cuales se apreciarán de una parte, las condiciones de adaptabilidad del aprendiz, sus aptitudes personales y cualidades, de otra la conveniencia de continuar el aprendizaje.

? Periodo de prueba a que se refiere este artículo se rige por las disposiciones generales del código de trabajo.

? Cuando el contrato de aprendizaje termina por cualquier causa, la empresa deberá reemplazar al aprendiz o aprendices, para conservar la proporción que le haya sido señalada.

? En cuanto no se oponga a las disposiciones especiales de la Ley 188 de 1959, el contrato de aprendizaje se regirá por el código de Trabajo.

CAPITULO II

La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un periodo inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo.

Art. 14. El periodo de prueba debe estar estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del Contrato de Trabajo.

Art. 15. El periodo de prueba no puede exceder de dos (2) meses, cuando el periodo de prueba se pacte por un lapso menos del limite máximo expresado, las partes pueden prorrogarlo antes de vencerse el periodo previamente estipulado y sin que el tiempo total de la prueba exceda de dos (2) meses.

Art. 16. El periodo de prueba puede darse por terminado unilateralmente e cualquier momento y sin previo aviso. Pero si expirado el periodo de prueba el trabajador continuare al servicio del patrono, con su consentimiento expreso o tácito por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho periodo de prueba.

Los trabajadores en periodo de prueba gozan de todas las prestaciones sociales.

CAPITULO III

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS.

Art. 17. No tienen carácter de trabajadores propiamente dichos de la empresa, sino el de meros trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen de labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa los cuales solo tienen derecho, al pago del descanso en los domingos y demás días en que es legalmente obligatorio y remunerado, y en cuanto a las prestaciones se refiere a las indicadas en el inciso 2 del Artículo 223 del Código Sustantivo del Trabajo. (Artículo 19 Ley 20 de 1982).

CAPITULO IV

HORARIO DE TRABAJO.

Art. 18 El siguiente es el horario de trabajo de TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL Ltda.:

Lunes a Viernes de: 8 a.m. a 12:00 p.m.
2 p.m. a 6 p.m.

Sábados: 8 a.m. a 12:00 p.m.

PARAGRAFO: El número de horas de trabajo señalado en el horario anterior podrá ser elevado por el patrono sin permiso de la autoridad, por razón de fuerza mayor caso fortuito, de amenazar u ocurrir algún accidente o cuando sea indispensable trabajos de urgencia, pero solo en la medida necesaria para evitar que la marcha normal del establecimiento sufra una perturbación grave, esta aplicación constituye trabajo suplementario o de horas extras.

CAPITULO V

Art. 19. Trabajo suplementario o de horas extras, es el que excede de 1 jornada ordinaria, y en todo caso, el que excede de la máxima legal.

Art. 20. El trabajo suplementario o de horas extras a excepción del párrafo anterior de este Reglamento, sólo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización delegada por la autoridad competente, siempre que la empresa en vista de ésta autorización ordene ejecutarlas en caso necesario.

PARAGRAFO: PROHIBICIÓN DE TRABAJO SUPLEMENTARIO (ART. 13 Ley 20 de 1982). Queda absolutamente prohibido el trabajo nocturno así como el suplementario o de horas extras para los trabajadores menores de dieciocho (18) años de edad.

Art. 21. El trabajo suplementario o de horas extras se pagará por la empresa en su caso, así: si es diurno con un recargo del

Art. 22. El trabajo nocturno por el sólo hecho de ser nocturno, se remunera por la empresa, con un recargo del treinta

Art. 23. Cada uno e los recargos a que se refieren los artículos anteriores se producen de manera exclusiva, es decir sin acumularlo con ningún otro.

Art. 24. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y recargo por trabajo nocturno, en su caso, se efectuará junto con el salario del periodo siguiente.

Art. 25. La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo exija a sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para tal efecto con el parágrafo del artículo 18 de este Reglamento.

Art. 26. Si en cualquier momento se comprobare que el trabajador enganchado para un trabajo diurno especial se encuentra trabajando en otra empresa en jornada nocturna se dará por terminado el contrato de trabajo.

CAPITULO VI

DIAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS

Art. 27. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que serán reconocidos como tales en nuestra Legislación Laboral.

? Todos los trabajadores tanto del sector público como del sector privado, tienen derecho a descanso remunerado en los siguientes días de fiesta e carácter civil y religioso.

1 de Enero	15 de Agosto
6 de enero	12 de Octubre
19 de Marzo	1 de Noviembre
1 de Mayo	11 de Noviembre
29 de Junio	8 de Diciembre
20 de Julio	25 de Diciembre
7 de Agosto.	

Además de los días Jueves y Viernes Santos, ascensión del Señor, Corpus Christi, y el Sagrado Corazón de Jesús.

Pero el descanso remunerado del 6 de Enero, 19 de Marzo, 29 de Junio, 15 de Agosto, 12 de Octubre, 1 de Noviembre, 11 de Noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi, y el Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan el día Lunes se trasladarán al Lunes siguiente del mismo día.

Cuando las mencionadas festividades caigan Domingo, el descanso remunerado

Igualmente se trasladará al Lunes.

Art. 28. El descanso del día Domingo y los demás días expresados en el artículo

27 de este Reglamento tienen una duración mínima de 24 Horas.

Art. 29. La empresa solo estará obligada a remunerar el descanso dominical de los trabajadores que viéndose obligados a prestar sus servicios y en todos los días laborales de la semana no faltan al trabajo, porque se faltan, lo hayan hecho por justa causa o por culpa o disposición de la empresa, calamidad doméstica, de fuerza mayor, caso fortuito. No tiene derecho a la remuneración del descanso dominical, el trabajador que debe recibir por este mismo día un auxilio o indemnización por dinero, por enfermedad o por accidente de trabajo, para los efectos de la remuneración del descanso dominical, los días de fiesta no interrumpen la continuidad se computan como si ello hubiere sido prestado el servicio por el trabajador.

Art. 30. La remuneración correspondiente al descanso obligatorio remunerado en los días de fiesta distintos del domingo, se liquidarán como parte del descanso dominical, pero sin que haya lugar descuento alguno por falta al trabajo.

Art. 31. El Trabajo en Domingo y días festivos se remuneran con un recargo del 100%, sobre el salario ordinario en proporción a las horas laborales sin perjuicio del salario a que tenga derecho el trabajador por haberle laborado la semana completa. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado, sólo tendrá derecho el trabajador si trabaja, el recargo establecido en el numeral anterior.

✍ El trabajador que labore excepcionalmente el día de descanso obligatorio, tiene derecho a descanso compensatorio remunerado, o a una retribución en dinero a su elección en la forma prevista en el artículo anterior.

Art. 32. Cuando se trate de trabajos habituales o permanentes en domingo, la empresa debe fijar en un lugar público del establecimiento con anticipación de doce (12) horas lo menos, la relación del personal que por razones del servicio no pueden disponer del descanso dominical, en esta relación se incluirá también el día y las horas de descanso compensatorias.

CAPITULO VII

VACACIONES REMUNERADAS

Art. 33. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

PARÁGRAFO: (Art. 15 Ley 20/82) vacaciones Remuneradas.

DURACIÓN

- Los trabajadores menores de dieciocho 18 años de edad, tienen derecho a gozar de veinte (20) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas por cada año de servicio laborado, vacaciones que el empleador deberá coincidir con las vacaciones escolares.
- Para los trabajadores menores de dieciocho (18) años de edad. No habrá compensación en dinero de las vacaciones. Estas deberán reconocerse siempre en descanso efectivo.
- Queda así mismo prohibida la acumulación de vacaciones para los trabajadores menores de dieciocho (18) años de edad, quienes deberán disfrutarlas en su totalidad durante el periodo de vacaciones escolares inmediatamente posterior al cumplimiento del año trabajado.

Art. 34. La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El patrono tiene que dar a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación a la fecha en que le concederá las vacaciones.

Art. 35. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas.

Art. 36. Es prohibido compensar las vacaciones en dinero pero el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de las vacaciones, en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria. Cuando el contrato de trabajo termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de esta en dinero procederá por año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año, siempre que esta no

sea inferior a tres (3) en todo caso para la compensación se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador.

Art. 37. En todo caso, el trabajador gozará anualmente por lo menos de seis (6) días hábiles de vacaciones, los que no son acumulables. Las partes pueden convenir las vacaciones hasta por dos (2) años. La acumulación puede ser hasta por cuatro (4), cuando se trate de trabajadores técnicos especializados o personal de confianza.

PARAGRAFO: Quedan prohibidas las acumulaciones y la compensación aun parcial, de las vacaciones de los trabajadores menores de dieciocho (18) años, durante la vigencia del contrato de trabajo, quienes deben disfrutar de la totalidad de sus vacaciones en tiempo, durante el año siguiente a aquel en que se hayan causado. Cuando se autoriza la compensación hasta por la mitad de las vacaciones para mayores de dieciocho años, este pago sólo se considerará válido si al efectuarlo, la empresa concede simultáneamente los días no compensados de vacaciones.

Art. 38. La empresa puede determinar para todos o parte de sus trabajadores una época fija para las vacaciones simultáneas y si así se hiciere, los que en tal época no llevaran un año cumplido de servicios se entenderá que las vacaciones de que gozan son anticipadas y se abonarán a las que se causen al cumplir cada uno el año de servicio.

Art. 39. El empleado de manejo que hiciere uso de sus vacaciones puede dejar un reemplazo, bajo su responsabilidad solidaria y previa aquiescencia de la empresa. Si ésta no aceptare el candidato indicado por el trabajador y llamare a otra persona a reemplazarlo cesa por este hecho la responsabilidad del trabajador que se ausente en sus vacaciones.

Art. 40. Durante el periodo de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que este devengando, el día que comience a disfrutar de ellas, en consecuencia sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor en días de descanso y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se le conceden.

Art. 41. Todo empleador llevará un registro de vacaciones e que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de la misma.

CAPITULO VIII

PERMISOS

Art. 42. La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzoso aceptación, en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa o a sus representantes y que en los dos últimos casos, el numero d los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos mencionados estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad domestica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- En caso de entierro de compañeros de trabajo el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se considerable hasta el 10% de los trabajadores.
- En los demás casos, el aviso se dará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario a excepción del caso de concurrencia al servicio medico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria a opción de la empresa.

CAPITULO IX

SALARIO MÍNIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS HORAS DE PAGOS Y PERIODOS QUE LO REGULAN.

Art. 43. La empresa convendrá con el trabajador lo relacionado al salario que haya de corresponderle, teniendo en cuenta sus diversas modalidades, como por unidad de tiempo, por unidad de obra o destajo y por tarea, etc.; pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales.

PARAGRAFO: (Art. 18 Ley 20/82) Salario Mínimo Legal, el salario mínimo legal correspondiente a la jornada máxima legal ordinaria fijada para los menores de dieciocho (18) años de edad será igual al

determinado por el gobierno nacional para los trabajadores mayores de dieciocho (18) años.

Art. 44. El salario puede convenirse en dinero efectivo o parte en especie. Es salario especie la alimentación, habitación o vestuario que la empresa suministra al trabajador o a sus familiares como parte de la retribución ordinaria del servicio. El salario en especie se evaluará expresamente en el respectivo contrato y en su defecto se estimará parcialmente.

Art. 45. Cuando se trate de trabajos por equipos que implique rotación sucesiva de turnos diurnos y nocturnos, la empresa podrá estipular con los respectivos trabajadores salarios uniformes para el trabajo diurno y nocturno, siempre que estos salarios comparados con e de actividades idénticas o similares compensen los recargos legales.

Art. 46. Se denomina jornal el salario estipulado por días y l sueldo estipulado por periodos mayores.

Art. 47. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo o inmediatamente después del cese.

Art. 48. Salvo los casos en que se convenga pagos parciales en especie, el salario se pagará en dinero (moneda legal) al trabajador directamente o a la persona que el autorice por escrito así:

- El salario en dinero debe pagarse por periodos iguales y vencidos enmonada legal, el periodo de pajo para los jornales no puede ser mayor de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.
- El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del periodo en que se han causado o a más tardar con el salario del periodo siguiente.

SERVICIO MEDICO, MEDIAS DE SEGURIDAD, RISGOS PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN ASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.

Art. 49. Los servicios médicos, que requieran los trabajadores se prestarán por la E.P.S. que el trabajador elija.

PARAGRAFO: (Art. 11 Ley 22/82). Cuando por omisión del empleador, el trabajador menor de dieciocho (18) años de edad, no se encuentre afiliado a una E.P.S., éste último pagará la indemnización del caso y prestará los servicios de rehabilitación, recuperando el costo de los mismos directamente del empleador y la cuenta de cobro que formule contra este prestará mérito ejecutivo.

Art. 50. Todo trabajador dentro del mismo día en que se siente enfermo deberá al Administrador de la Empresa quien hará lo conducente para que sea examinado por el medico a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo, y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término hincado y no se sometiere examen médico que se haya ordenado, su insistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta inmovilidad, para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

Art. 51. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamientos que ordene el médico que los haya examinado, así como a los exámenes de tratamiento preventivos que para todos o algunos de ellos ordene la empresa en determinados casos.

Art. 52. E trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

Art. 53. El trabajador que se encuentra afectado de enfermedad que no tenga carácter de profesional y para la sanidad personal, por ser contagiosa o crónica, será aislado provisionalmente hasta que el médico certifique si puede reanudar tareas o si debe ser retirado definitivamente, dando aplicación al decreto 2351 de 1965, artículo 7 numeral 15.

Art. 54. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo general y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en e manejo de las maquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

Art. 55. En caso de accidente de trabajo, el Jefe de la respectiva dependencia o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios adecuados, e inmediatamente reportar el accidente de trabajo a su A.R.P. para que esta realice el respectivo

seguimiento en conjunto con la E.P.S. y poder continuar el tratamiento de dicho accidente.

Art. 56. La empresa no responderá por ningún accidente de trabajo que haya sido provocado deliberadamente o por culpa grave de la víctima pues sólo estará obligado a prestar los primeros auxilios.

Art. 57. Tampoco responderá de la agravación que se presente en las lesiones o perturbaciones causadas por cualquier accidente por razón de no haber dado el trabajador el aviso correspondiente o haberlo demorado sin justa causa.

Art. 58. De todo accidente se llevará registro en el libro especial con indicación de la fecha, hora, sector y circunstancias en que ocurrió, nombre de los testigos especiales, si los hubiere y en forma de que estos pueden declarar.

Art. 59. En todo caso en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores se someterán a las normas de reglamento especial de higiene y seguridad que aquella tenga aprobado por la División de Medicina del Ministerio de Trabajo, de acuerdo con lo establecido en los artículos 349, 350 y 351 del Código sustantivo de Trabajo.

CAPITULO X

PRESCRIPCIONES DE ORDEN

Art. 60. Los trabajadores tienen como deberes generales los siguientes:

- ? Respeto y subordinación a los superiores.
- ? Respeto a sus compañeros de trabajo.
- ? Procurar completa armonía e inteligencia con sus superiores y compañeros de trabajo, en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- ? Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de colaboración en el orden moral y disciplina general e la empresa.
- ? Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.

? Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que se haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, cometida y respetuosa.

? Ser verídico en todo caso.

? Recibir y aceptar las ordenes, inducciones y correcciones relacionadas con e trabajo del orden y la conducta en general, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

? Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique, su respectivo jefe para el manejo de las maquinas o instrumentos de trabajo y evitar los accidentes de trabajo.

? Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salir sin orden superior.

? Presentarse en las instalaciones en condiciones de lucidez y no influenciado por bebidas alcohólicas que perturben en el desempeño normal de sus funciones.

PARAGRAFO: Se deja expresamente establecido que los directores o trabajadores no pueden ser agentes de la seguridad pública, en los establecimientos o lugares de trabajo, ni intervenir en la selección de personal de la policía ni darle órdenes, ni suministrarle alojamiento ni alimentación gratuitas ni hacer dádivas.

CAPITULO XI

ORDEN JERARQUICO

Art. 61. El orden jerárquico de la empresa es el expresado en el organigrama.

La facultad de imponer sanciones esta reservada el Gerente de la Compañía con todos los antecedentes que suministre el jefe de personal.

CAPITULO XII

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

Art. 62. Son obligaciones especiales de la empresa.

- ✍ Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
- ✍ Procurar a los trabajadores, locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
- ✍ Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidente o enfermedad, a efecto el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
- ✍ Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidente o enfermedad, a efecto el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
- ✍ Pagar la remuneración pactada en las condiciones periodos y lugares convenidos.
- ✍ Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador sus creencias y sentimientos.
- ✍ Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines en los términos indicados en el capítulo IX de este reglamento.
- ✍ Dar al trabajador que lo solicite a la expiración del contrato una certificación que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado; e igualmente si el trabajador los solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen medico.
- ✍ Se considera que el trabajador por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen. Cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

✍ Pagar al trabajador los gastos razonables de ida y regreso, si ara su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo, si a terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador prefiere radicarse en otro lugar el patrono le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador se entienden comprendidos los de los familiares que convivieren.

✍ Abrir y llevar al día los registros de horas extras y de trabajadores menores de 18 años de edad que ordena la ley.

✍ Conceder a los trabajadores que estén en periodo de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del código Sustantivo de Trabajo.

✍ Conservar el puesto a las trabajadoras que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior o por licencia de enfermedad motivada en el embarazo o parto. No producirá efecto alguno que el patrón comunique a la trabajadora en tales periodos, o que se acude a un pre-aviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.

✍ Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

Art. 62. Son obligaciones especiales del Trabajador:

✍ Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados observar preceptos de este reglamento acatar y cumplir las ordenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o su representante según el orden jerárquico establecido.

✍ No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

✍ Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural los instrumentos y útiles que es haya facilitado y las materias primas sobrantes.

✍ Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.

- ✍ Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.
- ✍ Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o de riesgos inminentes que afecte o amenacen las personas o las cosas de la empresa.
- ✍ Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el medico de la empresa o por las autoridades del ramo.
- ✍ Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y ordenes preventivas de accidentes o de enfermedades.
- ✍ Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra.

CAPITULO XIV

PROHIBICIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES.

Art. 63. Se prohíbe a la empresa:

- ✍ Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores, sin autorización previa de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

Respecto de salarios, pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

Las Cooperativas pueden ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley las autorice.

- ✍ En cuanto a la Cesantía y pensiones de jubilación la empresa puede retener el valor respectivo en los casos de los artículos 250 y 274 del Código sustantivo del Trabajo.

- ✍ Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.

- ✍ Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se le admita en el trabajo o por motivo cualquiera se refiera a las condiciones de este.

✍ Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en ejercicio de sus derechos de asociación.

✍ Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político, o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho del sufragio.

✍ Hacer, autorizar o tolerar propaganda política en los sitios de trabajo.

✍ Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.

✍ Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7 del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo, signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de "Lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice, para que no se ocupe en otras empresas o a los trabajadores que se separen o se han separado del servicio.

✍ Cerrar intempestivamente la empresa, si lo hiciere, además de incurrir en las sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el patrono en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos será imputable a aquel y le dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.

✍ Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que le hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

✍ Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o ciña los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.

✍ Se prohíbe a los empleadores de trabajadores menores de 18 años de edad además de las contempladas en el Código Sustantivo del trabajo, las siguientes:

1. Trasladar al menor de dieciocho (18) años de edad del lugar de su domicilio.

2. Ejecutar, autorizar o permitir todo acto que vulnere o atente contra la salud física, moral o psíquica del menor trabajador.

3. Retener suma alguna al menor de dieciocho (18) años de edad salvo en el caso de retención en la fuente, aporte al Instituto de los Seguros Sociales o cuotas sindicales.

4. Ordenar o permitir labores prohibidas para menores de edad.

5. Queda absolutamente prohibido despedir a trabajadores menores de edad por motivo de embarazo sin autorización de los funcionarios encargados de la vigilancia y control del trabajo de menores; el despido que se produjere en este estado y sin que medie la autorización prevista en el presente artículo no produce efecto alguno y acarreará las sanciones previstas en el numeral 3 del artículo 239 del Código Sustantivo del Trabajo, aumentados en una tercera parte.

Art. 64. Se prohíbe a los trabajadores:

- Sustraer del almacén los útiles de trabajo, los materiales o productos sin permiso de la empresa.
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, con efectos de alcohol, bajo la influencia de narcóticos o droga enervantes.
- Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal pueden llevar los celadores.
- Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
- Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento sea que participe o no en ellas.
- Hacer colectas, rifas y suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
- Coartar la libertad para trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
- Usar los útiles o herramientas suministrados por la empresa en objetos distintos del trabajo contratado.

CAPITULO XV

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS.

Art. 65. La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, en convenciones colectivas, en fallos arbitrales o en contrato de trabajo.

Art. 66. Se establecen las siguientes clases de faltas; y correspondientes sanciones disciplinarias:

- El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por la tercera vez suspensión del trabajo en la mañana, la tarde, turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión del trabajo por tres días.

- La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente sin excusa suficiente cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días, y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días.

- La falta total al trabajo durante un día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa implica, por la primera vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en trabajo por dos meses.

- La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por la segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

PARÁGRAFO: La Imposición de una multa no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuentas especiales para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento, que más puntual y eficazmente cumpla sus obligaciones. Las multas no podrán exceder del valor de la quinta parte del salario de un día.

Art. 67. Las multas que se prevén solo pueden causarse por retrasos o retardos al trabajo sin excusa suficiente; no puede exceder de la quinta parte (1/5) del salario de un día y su importe se consigna en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento.

CAPITULO XVI

JUSTAS CAUSAS DE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE TRABAJO.

Art.68. Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo las indicadas en el artículo 7 del Decreto 2351 de 1965, a saber:

POR PARTE DEL PATRONO.

- El haber sufrido engaño por parte del trabajador mediante la presentación de certificados falsos para su admisión o tendientes a obtener un provecho indebido.
- Todos los actos de violencia, injuria, malos tratamientos o grave indisciplina en que incurra el trabajador en sus labores, contra el patrono, los miembros de su familia o el personal directivo o los compañeros de trabajo.
- Todo acto grave de violencia, injuria, o malos tratos en que incurra el trabajador fuera del servicio en contra del patrono, de los miembros de su familia o de su representantes y socios, Jefe de taller, vigilantes o colaboradores.
- Todo daño material causado intencionalmente a los edificios, obras, maquinarias y materias primas instrumentos y demás objetos relacionados con el trabajo y toda grave negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas o de las cosas.
- Todo acto inmoral o delictuoso que el trabajador cometa en el almacén, establecimiento o lugar de trabajo, o en el desempeño de sus funciones.
- Cualquier violación grave de las obligaciones y prohibiciones especiales que incumben al trabajador, de acuerdo con los artículos 58 y 60 del Código sustantivo del Trabajo, o cualquier falta grave calificada como tal en pactos o convenciones colectivas, fallos arbitrales, contratos individuales o en el presente Reglamento.

- La detención preventiva del trabajador por más de treinta (30) días a menos que posteriormente sea absuelto, o en arresto correccional que exceda de ocho (8) días, o aun por tiempo menor, cuando la causa de la sanción sea suficiente por si misma para justificar la extinción del contrato.
- El que el trabajador revele los secretos técnicos o comerciales o de a conocer asuntos de carácter reservado, con perjuicio para la empresa.
- El deficiente rendimiento en el trabajo, en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en las labores análogas, cuando no se corrige a un plazo razonable a pesar del requerimiento del patrono. Para dar aplicación a esta causal, de acuerdo al artículo 2 del Decreto 1373 de 1966, el patrono requerirá previamente al trabajador dos (2) veces cuando menos por escrito mediando entre uno y otro aviso un lapso no inferior de ocho (8) días. Si hechos los anteriores requerimientos el patrono considera que aun subsiste el deficiente rendimiento laboral del trabajador, presentará a este un cuadro comparativo del rendimiento promedio en actividades análogas a efectos de que el trabajador pueda presentar sus descargos por escrito dentro de los ocho (8) días siguientes; si el patrono no quedare conforme con las justificaciones del trabajador así se lo hará saber por escrito dentro de los ocho (8) días siguientes.
- La sistemática inejecución, sin razones válidas por parte del trabajador de las obligaciones convencionales o legales.
- Todo vicio del trabajador que perturbe las disciplinas del establecimiento.
- La renuncia sistemática del trabajador a aceptar las medidas preventivas, profilácticas o curativas, prescritas por el médico del patrono o por las autoridades para evitar enfermedades o accidentes.
- La ineptitud para realizar la labor encomendada.
- El reconocimiento al trabajador de la pensión de jubilación o invalidez estando al servicio de la empresa. Esta causal sólo procederá cuando se trate de la pensión plena de acuerdo con la Ley, la convención, el pacto colectivo, o el laudo arbitral

- La enfermedad contagiosa o crónica del trabajador que no tenga carácter de profesional, así como cualquiera otra enfermedad o lesión que lo incapacite para el trabajo, cuya curación no haya sido posible durante ciento ochenta (180) días. El despido por esta causa no podrá efectuarse sino al vencimiento de dicho lapso y no exime al trabajador de las prestaciones e indemnizaciones legales y convencionales derivadas de la enfermedad.
- En caso de los numerales 9 al 15 de este artículo, para la terminación del contrato, el patrono deberá dar aviso al trabajador con anticipación no menor de quince (15) días.

POR PARTE DEL TRABAJADOR.

- El haber sufrido engaño por parte del patrono respecto a las condiciones del trabajador.
- Todo acto de violencia, malos tratamientos o amenazas graves inferidas por el patrono contra trabajador o los miembros de su familia dentro o fuera de servicio, o inferidas dentro del servicio por los parientes, representantes o dependientes del patrono con el consentimiento o tolerancia de este.
- Cualquier acto del patrono o de sus representantes que induzca al trabajador a cometer un acto ilícito o contrario a sus convicciones políticas o religiosas.
- Todo perjuicio causado maliciosamente por el patrono al trabajador en la prestación del servicio.
- El incumplimiento sistemático sin razones válidas por parte del patrono de sus obligaciones convencionales o legales.
- La exigencia del patrono sin razones válidas de la prestación de un servicio distinto en lugares diversos para el cual se le contrato.
- Cualquier violación grave de las obligaciones o prohibiciones que incumben al patrono de acuerdo con los artículos 57 y 59 del Código Sustantivo de trabajo, o cualquier falta grave calificada como tal en pactos, convenciones, colectivas, fallos arbitrales contratos individuales o el presente reglamento.

PARÁGRAFO: La parte que termine unilateralmente el contrato de trabajo debe manifestar a la otra en el momento de la extinción la causal o motivo de esta determinación. Posteriormente no puede alegarse validamente causales o motivos distintos.

Art. 69. Fuera de las anteriores son también justas causas para dar por terminado el contrato de trabajo por parte del patrono.

- El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo, sin excusa suficiente, por sexta vez.
- La falta total del trabajador en la mañana o en la tarde, o en el turno correspondiente sin excusa suficiente por tercera vez.
- La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente por tercera vez.
- La violación por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias por tercera vez.

CAPITULO XVI

DESPIDOS EN CASOS ESPECIALES.

Art. 70. Cuando la empresa considere que es necesario hacer despidos colectivos de trabajadores o terminar labores ya sea parcial o fatalmente, en forma transitoria o definitiva por cualquier causa, deberá solicitar autorización previa del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en la que explicará los motivos y acompañará las correspondientes justificaciones si fuere el caso.

Art. 71. En los casos de suspensión o terminación del contrato de trabajo por fuerza mayor o caso fortuito previsto en los artículos 51 y 456 del Código Sustantivo de Trabajo, la empresa dará inmediato aviso al inspector de Trabajo correspondiente a fin de que compruebe esa situación.

PARÁGRAFO: Los casos previstos en los artículos de este capítulo se tramitarán con arreglo a lo dispuesto por el Decreto 2351 del 4 de Septiembre de 1965.

CAPITULO XVIII

PROCEDIMIENTO PARA COMPROBACION DE FALTAS Y FORMAS DE APLICACIÓN DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS

Art. 72. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria el patrono, o las personas facultadas en el artículo 61 de este Reglamento para imponer sanciones, deberán oír al trabajador inculpado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. Si existiere. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no la sanción definitiva.

Art. 73. No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo.

CAPITULO XIX

RECLAMOS, PERSONAS ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACIÓN

Art. 74. Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

PARÁGRAFO: En la empresa existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

CAPITULO XX

PUBLICACIONES.

Art. 75. Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la Resolución aprobatoria, del presente reglamento, el patrono debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de carácter legible en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separado, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria.

CAPITULO XXI

VIGENCIA.

Art. 76. El presente Reglamento entrará a regir ocho (8) días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este Reglamento.

CAPITULO XXII

DISPOSICIONES FINALES.

Art. 77. Desde la fecha que entre en vigencia este reglamento quedan suspendidas las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

CAPITULO XXIII

CAUSALES INEFICACES.

Art. 78. No producen ningún efecto las cláusulas del Reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas, o fallos arbitrales los cuales constituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador.

CIUDAD

DIRECCIÓN

DEPARTAMENTO

FECHA²

² Ibid., p. 130-148

5.3 DIRECCION

La dirección que sigue a la planeación y la organización, constituye la tercera función administrativa, ya que el buen funcionamiento de una empresa radica en el como manejar el potencial de las personas dentro del desarrollo de las actividades que a cada cargo le compete.

Las personas deben ser utilizadas en sus cargos y funciones, entrenadas, guiadas y motivadas para lograr los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los objetivos a través de las personas que conforman la organización. La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos colaboradores.

Para que los objetivos de la empresa además de la correcta aplicación de las funciones administrativas tengan los resultados óptimos deben contar con un sistema de comunicación amplio que permitan el intercambio de ideas, de informes, de órdenes etc. Para que las personas y funcionarios de las distintas áreas y dependencias desarrollen los planes previstos por directivos, y jefes.

Dentro de la compañía objeto de estudio se utilizará un estilo de dirección donde la delegación sea parte fundamental de esta, el desprenderse y transferir decisiones de los jefes a sus colaboradores aumentará la eficiencia de la empresa ya que pueden responsabilizarse cada funcionario de las tareas que le competen ya que esto permitirá conseguir los objetivos y el desarrollo empresarial.

Por lo tanto el modelo más apropiado que se implementará, es el DEMOCRATICO puesto que todos los funcionarios de la misma participaran de los análisis, sugerencias y recomendaciones para una toma de decisiones apropiada a las diferentes actividades que se desarrollan.

En este tipo de dirección es fundamental, que el administrador que va a delegar autoridad debe tener una disposición sincera para aceptar las ideas y sugerencias de los demás; además el utilizar este estilo de dirección permitirá una mayor confianza en los colaboradores ya que al delegar funciones aumentará la confianza en cada uno de los trabajadores y sus capacidades.

Para la delegación de actividades es muy importante tener en cuenta la utilización de procesos democráticos donde la congruencia de propuestas llevan a la toma de una decisión que se piensa es la mejor, de esta forma el trabajo es mucho más agradable y satisfactorio por que fue algo que se llevo a cabo en un común acuerdo practicando todo lo reaccionado con el trabajo en equipo.

Además facilitará la orientación a los trabajadores mediante procesos motivacionales con la utilización de incentivos que ayuden a que estos realicen sus tareas con la satisfacción de un reconocimiento dentro del área de trabajo frente a sus compañeros y a la misma organización.

5.4 EVALUACION Y CONTROL

Cuenta con un Revisor Fiscal, quien es el responsable de que las operaciones que realice la sociedad estén acordes a las decisiones de la Junta Directiva, y las normas legales y estatutarias establecidas para su funcionamiento. Además de los métodos de control de las actividades implementados en cada uno de los cargos de la empresa.

Para tener un mayor control sobre los procesos desarrollados por los empleos se deberá:

- ? Establecer estándares que representen el desempeño deseado, los cuales pueden determinarse de acuerdo a número de hors trabajadas, viajes despachados, personas atendidas.
- ? Observación del desempeño de cada uno de los funcionarios, lo cual buscará localizar las dificultades que se pueden presentar en los procesos, esto a su vez posibilitará la creación de condiciones para alcanzar los objetivos mucho más fácil.
- ? Comparar dicho desempeño para poder evaluar lo deseado con lo realizado, todo esto realizado con el fin de garantizar que todo llaneado y organizado pueda llevarse a cabo de la mejor manera.

6. CONCLUSIONES

? Con el presente estudio se pretende implementar, mejorar, innovar y cambiar una estructura y tipo de organización "Empresa" que si bien es cierto funcionaba, no le aseguraba se pleno desarrollo, ni mucho menos le permitía técnicamente efectuar sus múltiples actividades.

? La empresa se encuentra mucho más preparada para enfrentar el mercado gracias a una profundización del conocimiento por parte de las directivas gracias al plan desarrollado, ya que este dio mayor organización a la empresa y a sus trabajadores.

? Se estableció una estructura organizacional, como base que permita a la administración delegar y controlar las responsabilidades de personas y niveles administrativos. Una vez establecida la estructura organizacional se diseñó el manual de funciones definiendo claramente las actividades los niveles de autoridad y las responsabilidades.

? Se suministraron técnicas administrativas obtenidas en los manuales de funciones y procedimientos, de tal manera que puestas en práctica se logró que el personal se comprometiera a realizar el trabajo. La relación confianza espeso se consigue mediante los intereses comunes en los fines de la empresa.

? Mediante el manual de procedimientos se estableció la secuencia y sincronizaron de las operaciones para el logro de los resultados que se espera obtener.

? Se determinó que tipo de dirección, organización evaluación y control se debían seguir para alcanzar los objetivos de la empresa.

? Se ha creado un ambiente de trabajo que estimule al buen desempeño de los empleados.

? Se dan pautas de control para la supervisión de las funciones desempeñadas por los trabajadores de la empresa.

7. RECOMENDACIONES

? Es fundamental por lo tanto, hechas las consideraciones anteriores, poner en marcha el plan diseñado para la entidad que le asegure a sus inversionistas su estabilidad económica y su seguridad en la permanencia y continuidad que con tanto esfuerzo y dedicación forjaron.

? Es conveniente recomendar a los directivos responsables de su implementación realizar una capacitación para el manejo y uso de las diferentes herramientas administrativas.

? Se debe implementar el plan propuesto en forma paulatina ya que si se lo implanta en su totalidad puede causar traumas en el funcionamiento de la empresa.

? Los reglamentos para su implantación requieren ser aprobados en primera instancia por la Junta Directiva y luego ser autorizados por Ministerio de Protección Social.

? Los directivos deben formular un proyecto que le garantice a la empresa su cobertura a nivel internacional para que a través de estas acciones puedan entrar a competir con el resto de compañías de transporte pesado.

BIBLIOGRAFIA

CHAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Desarrollo Organizacional. 5 ed. España : Mc. Graw Hill, 2001. 658 p.

CHIANG, Paúl. Metodología de la investigación. 3 ed. España : Mc. Graw Hill, 2001. 256 p.

GAMBOA JIMENEZ, Jorge. Código sustantivo del trabajo. 10 ed. Bogotá : Lexer, 2001. 683 p.

SANTA CRUZ PASTOR, Martha. Módulo Sistemas de Información Gerencial de M.Sc. s.p.i.