

**ESTRUCTURACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN PROCESOS
ORGANIZACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO, ENFOCADA A LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO EN
MEDELLÍN**

CAROLINA ARANGO TORRES - 1.037.571.756
LUIS ALBERTO IMBACUAN NARVAEZ - 87.090.113

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD
COHORTE 28
MEDELLÍN
2013

**ESTRUCTURACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN PROCESOS
ORGANIZACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO, ENFOCADA A LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO EN MEDELLÍN**

CAROLINA ARANGO TORRES - 1.037.571.756
LUIS ALBERTO IMBACUAN NARVAEZ - 87.090.113

Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad

HAROLD LONDOÑO ARREDONDO
Sociólogo, Máster en Investigación
Asesor Metodológico

LUIS FERNANDO HEREDIA ROJAS
Administrador de Empresas
Especialista en gestión financiera
Asesor Temático

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD
COHORTE 28
MEDELLÍN
2013

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
1. JUSTIFICACIÓN	8
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3. OBJETIVOS	13
3.1 OBJETIVO GENERAL	13
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	14
5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
6. MARCO TEÓRICO	17
7. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	33
8. ESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA	38
8.1 DESARROLLO TÉCNICO ADMINISTRATIVO	51
8.2 CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONALIDAD DE LA EMPRESA	54
8.2.1 Logo	54
8.2.2 Historia	54
8.2.3 Misión	55
8.2.4 Visión	55
8.2.5 Objetivos	55
8.2.6 Política de Calidad	55
8.2.7 Nuestros Valores	56

8.2.8 NUESTROS SERVICIOS	56
8.2.9 Plan de Medios de Comunicación	60
8.2.10 Cargos	61
8.2.11 Manuales de Funciones	62
8.2.12 Presupuesto y Fuentes De Financiación	68
9. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS	77
10. CONCLUSIONES	79
11. RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	84
ANEXO. A. ACTA DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	88

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Costos por Actividad	70
Tabla 2. Costos de Administración	71
Tabla 3. Otros Costos	71
Tabla 4. Costos por Insumo	71
Tabla 5. Egresos	72
Tabla 6. Matriz de Actividades e Indicadores	74
Tabla 7. Socios Accionistas.	90

TÍTULO

ESTRUCTURACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN PROCESOS ORGANIZACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, ENFOCADA A LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO EN MEDELLÍN

AUTORES

CAROLINA ARANGO TORRES - 1.037.571.756

LUIS ALBERTO IMBACUAN NARVAEZ - 87.090.113

TÍTULO QUE SE OTORGA

Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad

ASESORES

Asesor Metodológico

HAROLD LONDOÑO ARREDONDO

Sociólogo, Máster en Investigación

Asesor Temático

LUIS FERNANDO HEREDIA ROJAS

Administrador de Empresas

Especialista en gestión financiera

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD

COHORTE 28

MEDELLÍN

2013

RESUMEN

El problema en cuestión radicó en la importancia del papel que juega el capital humano en las empresas del sector público en Medellín; en consecuencia se aplicó una prueba piloto que permitió conocer algunas falencias en aspectos tan importantes como el clima y la cultura organizacional, la necesidad de conformar equipos de alto rendimiento, el papel de la información como un aspecto importante para generar un cambio dentro de la organización; por eso el objetivo de esta investigación es crear una sociedad que brinde asesoría y consultoría en procesos organizacionales relacionados con la Gestión del Talento Humano, en especial en aquellas falencias detectadas en las empresas del sector público en Medellín; para ello se implementó una metodología orientada a poner en práctica los pasos que permiten la creación de una sociedad; tomando en consideración las propuestas del Plan de Desarrollo Nacional en lo que tiene que ver con el emprendimiento y el empresarismo. Luego de constatar con la prueba piloto las necesidades de las entidades del sector público en Medellín; y considerando que la sociedad A&COPO (S.A.S.) debe aplicar conocimientos en todo lo pertinente al clima y la cultura organizacional, al desarrollo técnico administrativo, a los procesos y procedimientos que orientan la funcionalidad de la sociedad. De igual manera se tuvo en cuenta los resultados alcanzados en la investigación, se procedió a establecer unas conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The problem in question lay in the importance of the role of human capital in the public sector enterprises in Medellín, in consequence-piloted yielded information on some weaknesses in key areas such as climate and organizational culture, the need to form high performance teams, the role of information as an important aspect to bring about change within the organization, hence the objective of this research is to create a company that provides consulting advice and related

organizational processes Talent Management People, especially those shortcomings identified in the public sector enterprises in Medellín, for it was implemented a methodology aimed to implement the steps that allow the creation of a society, taking into account the proposals of the National Development Plan as it has to do with entrepreneurship and entrepreneurship. After verifying with the pilot the needs of public sector entities in Medellín, and considering that the company A & COPO (SAS) must apply knowledge in all relevant climate and organizational culture, technical development administrative processes and procedures functionality oriented society. Similarly, it took into account the results obtained in the investigation, proceeded to establish some conclusions and recommendations.

1. JUSTIFICACIÓN

Debido a los cambios del entorno, cada vez son más las empresas que luchan por ser competitivas y permanecer dentro del mercado; buscando alternativas de apoyo o ventaja en otros recursos diferentes al humano. Estos recursos son: los recursos físicos, que hacen referencia a los materiales para ejecutar determinada labor, maquinaria, computadores, teléfonos etc. y a las instalaciones físicas como lo es el puesto de trabajo que permite la ubicación en el espacio para desarrollar la actividad; los recursos financieros, los cuales tienen que ver con los recursos monetarios con que cuenta la empresa para el ejercicio de su función; los recursos comerciales pueden entenderse como la publicidad que se le hace a la organización para vender sus productos o servicios que a su vez permite conocer la demanda que existe en el medio en pro de crear nuevas ofertas y finalmente encontramos los recursos técnicos, entendidos estos como los procedimientos o instructivos para realizar las diferentes labores.

Todo esto de una u otra forma nos lleva al punto de partida y es que sin el recurso humano con que cuente la organización perdería sentido todos los recursos anteriores, pues no existiría quien maneje o se responsabilice del funcionamiento de cada uno de ellos para beneficio de los empleados y la organización misma, es por eso que debe prestarse un especial cuidado al factor humano, pues este viene acompañado de otra serie de elementos que permiten el mejor desarrollo de su labor ya que funcionan como un sistema, es decir, se relacionan entre si y no pueden trabajar aisladamente uno del otro.

La experiencia laboral ha permitido observar de forma pormenorizada varios aspectos que son fundamentales al momento de prestar servicios de asesoría y consultorías, de participar activamente en los procesos de desarrollo, crecimiento individual y colectivo de las personas al interior de las organizaciones, pues es evidente que se requiere un mejor y mayor apoyo por parte de los directivos hacia

sus empleados, de tal forma que estos tengan las mejores condiciones para el ejercicio de su labor, es decir, que no aparezcan como convidados de piedra, cuando son quienes le dan sentido al quehacer de la empresa.

Es así como se hace necesario, que los procesos de asesoría a quienes este orientado el servicio (entidades públicas), ofrezca las condiciones óptimas que permitan lograr un impacto importante, de tal manera que se vea reflejado en el desempeño y productividad de las personas que hacen parte de la empresa, a su vez que exista la satisfacción y el reconocimiento por parte del cliente al que se orientó el servicio.

Siendo el trabajo una actividad inminentemente humana y siendo la empresa el lugar de su desarrollo, el Trabajador Social encuentra en este campo una variada gama de posibilidades de acción profesional ya que su objetivo es promover el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas e intervenir en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno con el fin de incrementar el bienestar apuntando al crecimiento de las personas que conforman la organización, que favorezca a su desarrollo y al logro de sus objetivos y metas. El Trabajador Social está en posibilidades de enfocar su labor en el área empresarial cobrando una vital importancia en el proceso de gestión humana reconociendo que es necesario que las personas encuentren en su trabajo no sólo una fuente de ingresos para satisfacer sus necesidades económicas básicas, sino el espacio propicio para satisfacer las necesidades de autoestima y autorrealización, es decir, el lugar donde a través del trabajo, puedan crecer, madurar, desarrollar sus capacidades y potencialidades.

Con respecto a lo anterior también se hace necesario que el trabajador social adquiera nuevas herramientas que le permitan fortalecer y actualizarse en temas relacionados con su formación académica, que conozca y se apropie de conceptos, teorías, metodologías e instrumentos referentes a la gestión del talento

humano, reconociendo la importancia que este tiene en las organizaciones y el papel que juega el trabajador social en la construcción de planes, estrategias o metas, que permiten dimensionar correctamente el talento de las personas que integran la organización y proporcionar el ambiente, los mecanismos necesarios para cumplir con índices de alta productividad y eficiencia en las organizaciones, de esta manera, se identifican diferentes necesidades de las personas, se desarrollan sus capacidades, se crean e implementan programas de bienestar y se apoyan las decisiones institucionales.

Es así como los problemas y necesidades que aquejan a las organizaciones se convierten en nuevos escenarios de intervención profesional, por tal motivo es necesario conocerlos y anticiparlos. Por esto la participación del profesional en Trabajo Social especialista en gestión del talento humano al interior de una empresa se vuelve fundamental, ya que reconocen al empleado como un ser humano integral, único, dinámico, responsable y trascendente e implementa prácticas que promuevan el bienestar social y laboral que rigen el funcionamiento de las organizaciones que están orientadas a que el trabajo se convierta en un verdadero espacio de desarrollo para los trabajadores buscando un sentido de compromiso y pertenencia hacia la empresa, contribuyendo al mismo tiempo a elevar el clima organizacional volcándolo favorablemente a la productividad, eficiencia, eficacia y calidad de sus servicios.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones actuales tienen un carácter dinámico, cambiante que impone nuevos retos y exigencias para su competitividad, supervivencia dentro del mercado de bienes y servicios. Estos cambios impactan de manera negativa en la salud mental y física de sus empleados generando alteraciones que repercuten en el funcionamiento institucional y en sus procesos productivos; es por ello que se hace necesario que estos se adapten a los cambios y se fortalezcan en el capítulo humano en aspectos que van más allá de la simple productividad.

En este afán de repensarse y rediseñarse las empresas buscan el acompañamiento de un tercero que se posicione como “agente de cambio”, que ayude a los directivos de las organizaciones a identificar y definir las principales dificultades que afectan sus procesos organizacionales y analizar las causas que las provocan. Bajo este panorama, se ha reconocido en los procesos de consultoría un servicio profesional de gran utilidad al momento de proyectar las acciones necesarias a implementar que permitan el mejoramiento de sus procesos con el fin de alcanzar sus propósitos y objetivos fundamentales emanados de la misión y la visión.

Cada organización está integrada por elementos humanos que son los principales actores en el cumplimiento de objetivos institucionales, pues si estos están dispuestos a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, en caso contrario se detendrá. Teniendo esto en cuenta, se hace necesario hablar de un área dentro de la organización que se haga responsable de la parte más importante al interior de ella y es el recurso humano, la administración de ese recurso humano debe estar encaminada entonces a descubrir, potencializar e integrar todas las experiencias, conocimientos habilidades, actitudes y aptitudes de los miembros de la organización, su actividad principal debe ser la “planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover

el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo” (I. Chiavenato).

Es por eso que el área de recursos humanos de cualquier organización debe crear e implementar estrategias que promuevan el buen desempeño del trabajador dentro de la organización, es decir, saber o conocer que es lo que quiere o lo que necesita el trabajador no solo desde lo personal sino también desde lo laboral, que lo motive o lo incentive a desarrollar mejor su labor y que a su vez permitirá el logro de objetivos tanto personales como institucionales.

Dentro de este contexto, las empresas del sector público en Medellín no son ajenas a las dinámicas y transformaciones del mundo, el hombre, el trabajo y la sociedad misma, más aun, cuando la demanda de la población está en constante cambio y requiere que la prestación de servicios sea cada vez más oportuna y adecuada con el fin de satisfacer las necesidades del ser humano.

En este sentido, surge la intencionalidad de asesorar empresas del sector público en Medellín a partir de una consultoría en procesos organizacionales bajo un enfoque holístico que permita integrar la gestión del talento humano al éxito de las organizaciones, es decir, asesorar a las empresas en la selección de estrategias que les permita crear, mantener y desarrollar personas motivadas y satisfechas con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Estructurar una empresa de consultoría enfocada a las empresas del sector público en Medellín que preste servicios de asesoría y consultoría en procesos organizacionales relacionados con la gestión del Talento Humano.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Describir las necesidades de las empresas del sector público en Medellín en sus procesos de administración del Talento Humano.

- ✓ Identificar las necesidades, posibilidades y viabilidad de la creación de una empresa de consultoría en procesos organizacionales enfocada a las empresas del sector público en Medellín.

- ✓ Satisfacer las necesidades específicas de las empresas del sector público en Medellín, con un amplio e innovador portafolio de servicios que nos permita posicionarnos y ganar participación en el mercado.

4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es una actividad humana orientada a la obtención de nuevos conocimientos y ocasionalmente busca dar solución a diferentes problemas o interrogantes, hablar del tipo de investigación se refiere al alcance o grado de profundidad con que se aborda el objeto de estudio.

La presente investigación obedece a la clasificación **Tipo II**, investigación Práctica, Empírica o Aplicada, en cuanto el problema planteado está condicionado a una situación que requiere la consolidación de una serie de elementos que conlleven a la construcción de una empresa que preste servicios de asesorías y consultorías organizacionales en las empresas del sector público de la ciudad de Medellín (Aunque la investigación tipo II requiere por su composición interna el trabajo con variable e hipótesis, en el presente trabajo de investigación no son necesarias debido a la particularidad concreta del trabajo). Además que los conocimientos puestos en práctica permitirán confirmar las hipótesis y a partir de los resultados encontrados ver si la idea de empresa es viable y sustentable.

Esta investigación pretende ser abordada desde la **Metodología** Exploratoria - Descriptiva, con **Método** Explicativo. Descriptiva porque como su nombre lo indica el propósito del investigador es describir situaciones y eventos, esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores, en este caso, cuales son las principales razones por las que en una empresa del sector público se presentan bajos niveles de desempeño por parte de sus empleados y que repercuten en los índices de productividad de la organización.

Así mismo, es explicativa porque como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre determinado fenómeno y en qué condiciones se da este, intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad y está dirigido a responder a las causas de los eventos físicos y sociales. Particularmente esta investigación porque pretende encontrar por qué los empleados de las empresas del sector público en Medellín presenta bajos niveles de motivación que afectan negativamente su desempeño laboral dentro de la organización.

5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿En qué condiciones y bajo qué criterios se orienta la estructuración de una empresa de servicios de consultoría en procesos organizacionales relacionados con la gestión del talento humano, enfocada a las empresas del sector público en Medellín?

6. MARCO TEÓRICO

Los desafíos en el contexto competitivo implican nuevos retos y diversos esquemas de pensamiento no solo en términos empresariales sino en los personales, que nos hacen pensar y desarrollar diferentes estrategias que conllevan a plantear ideas innovadoras, con el fin de emprender nuevas proyectos. En este contexto, la creación de empresa como elemento revitalizador y generador de oportunidades involucra la conciencia en las personas que fundan una empresa, es decir, la habilidad para adquirir recursos necesarios para explotar las oportunidades y habilidades organizacionales. (Gómez, 2004).

Durante los últimos veinte años, se ha evidenciado el interés del hombre por escribir sobre este tema tan particularmente humano, individual y complejo. La creación de empresas, no es desde luego ninguna actividad nueva en la intención del hombre por sobrevivir, por trascender y hasta por inmortalizar. Los primeros hombres, aquellos que le dieron inicio a la vida, son sin lugar a dudas nuestro antecedente más lejano en ese derecho legítimo que tiene todo individuo por proveerse de mejores condiciones de vida, para él y los suyos.

Crear empresa no es un fenómeno de estos tiempos, siempre lo ha sido; a través de ella se han consolidado sociedades enteras, en torno a ella se han articulado y fortalecido modelos políticos y económicos, ella, la creación de empresas, hace parte del conjunto cultural de muchos pueblos, asumida como una acción legítimamente intencional del hombre por mejorar y por progresar.

Colombia es un país de contrastes, con abundantes recursos naturales pero con poca capacidad para producir riqueza. Su organización social es poco eficaz y con escasas capacidades para restringir las acciones de los individuos (Gómez, 1999: 15). Sus arreglos institucionales impiden la suficiente acumulación de capital y

fallan al proveer la seguridad legal, los incentivos económicos y las formas de participación social necesarias para un desarrollo económico sostenible (Kalmanovitz, 2001: 89). La creación de nuevas empresas, como elemento clave del desarrollo económico, también es producto de las características institucionales prevalecientes, de sus limitaciones formales e informales y de sus mecanismos de regulación. Dicho de otra manera, el nacimiento de nuevas empresas requiere determinadas condiciones políticas, sociales y económicas para que ello sea posible (Birley, 1987; Kirchoff y Phillips, 1988; Baumol, 1993 y Van de Ven, 1993).

Ante esta situación y las experiencias obtenidas en el desarrollo del trabajo profesional, se ha vuelto una necesidad de considerar la posibilidad de poner en marcha una empresa de asesoría y consultoría en distintas áreas relacionadas con la gestión del talento humano y para ello entonces se han dado los pasos necesarios para establecer cuáles son los procedimientos jurídicos a seguir, de tal manera que se pueda lograr un posicionamiento de la marca y de la empresa en el ámbito local.

La política del gobierno nacional, ha llevado que la población civil tengan la oportunidad de lograr espacios para crear condiciones apropiadas que permitan poner en marcha organizaciones, empresas y sistemas de desarrollo que involucren a las personas en procesos productivos en unos casos y de prestación de servicios en otros, por esa razón es fundamental tomar en consideración lo que en ese sentido ha hecho el gobierno a nivel nacional dentro del plan de desarrollo.

El gobierno colombiano, consciente de la necesidad de tales condiciones y de las deficiencias de sus arreglos institucionales, comenzó a establecer desde el inicio de la década de los noventa leyes y medidas de apoyo a la creación de empresas que llevaron a la consolidación de programas y organismos a nivel nacional y local.

Todos los aspectos considerados como parte importante para generar este tipo de empresas, han sido sustentados en sus aspectos fundamentales que son: la igualdad de oportunidades; dado que el sistema propuesto por el plan nacional de desarrollo 2010-2014 (Ley 1450 del 16 de junio de 2011) entiende que esta alternativa de la igualdad de oportunidades está directamente relacionada con la educación y se refiere especialmente al "establecimiento de un ámbito de negocios que favorezca la generación y el desarrollo de nuevos emprendimientos para la población de menores ingresos. Un entorno que permita que las ideas se conviertan en negocios y que estos negocios crezcan, generen empleo y dinamismo económico. "(Plan nacional de desarrollo 2010-14: 15).

Si se aprecia el plan nacional de desarrollo de acuerdo con sus capítulos respectivos, se encuentran fundamentalmente dos que son importantes para fundamentar la puesta en marcha de una empresa de este perfil , el primero es el capítulo III, que tiene que ver con el crecimiento sostenible y la competitividad asociados a aspectos esenciales e importantes como los siguientes:

En cuanto al emprendimiento empresarial se está buscando a partir del gobierno nacional que se eliminen las barreras que tradicionalmente han impedido desarrollo, en especial en lo que tiene que ver con la ausencia de servicios de alta calidad y con garantías de ser servicios que se comprometan a regenerar una dinámica propia y continua en la creación de empresas, en la puesta en práctica de nuevas innovaciones, de nuevas iniciativas de carácter teórico, práctico en lo que tiene que ver con la reparación del capital humano a nivel de las empresas públicas, privadas y mixtas. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 66).

La innovación, que se constituye en el mecanismo más significativo en tanto que permite garantizar la sostenibilidad del crecimiento económico, así como la competitividad, debido a la forma como se puede incrementar el valor agregado en

todo el proceso de desarrollo de las distintas iniciativas a nivel nacional (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 54)

Por eso la innovación, en el campo intelectual se ha convertido en el instrumento más importante es la formación de la nueva cultura y se le dará a la educación toda capacidad para que responda por esta formación intelectual y por lo que tiene que ver fundamentalmente con el manejo de una cultura del emprendimiento y de la innovación permanente a partir de los recursos nacionales y de las potencialidades que poseen los distintos sectores sociales y en especial, lo que tiene que ver con el capital humano en las distintas áreas de trabajo. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 71 - 73.).

Cuando se habla de la competitividad, el crecimiento y la productividad, el gobierno es enfático en plantear, la necesidad de la promoción, la protección de la competencia de los mercados y es en ese sentido que se hace necesario no solamente generar un desarrollo de las competencias y de la formación para la prosperidad, sino además, generar también un mejoramiento de la calidad de la educación y del desarrollo de la práctica con base en esta formación educativa que permita entender en que niveles se pueden alcanzar las mejores competencias y más cuando a nivel internacional, con motivo de los acuerdos con países como Estados Unidos, esas competencias son significativos en tanto que permiten el ingreso de muchos productores, iniciativas, conocimientos y prácticas empresariales en el ámbito nacional e internacional (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 79 - 85.).

Para lograr la formalización laboral y empresarial, es necesario que entidades con empresas como la que se pretende poner en marcha, se comprometan de manera muy decisiva en el fortalecimiento, la inspección, la vigilancia y el control como lo propone el gobierno de todo el proceso de formación de los empleados y trabajadores, en este caso de las empresas del Estado como para alcanzar un alto

rendimiento y lo que se puede llamar un diálogo social entre los funcionarios y los usuarios, es por eso que los trabajadores y empleados del estado deben mantener vigente una proyección a generar equipos de alto rendimiento para alcanzar una estructura competitiva en las diferentes entidades del gobierno. A nivel nacional se ha puesto énfasis en la utilización de las tecnologías de la información para lograr los apoyos transversales y las alianzas estratégicas entre las distintas entidades del estado, con el fin de garantizar una cobertura en lo que tiene que ver con la utilización de los recursos en la solución de los distintos problemas que son pertinentes a las funciones de cada empresa que tiene que ver con su nivel de rendimiento de acuerdo con el costo beneficio de la inversión y del financiamiento. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 101 - 131.).

En el manejo de cualquier empresa y más cuando se hace referencia a un empresa de carácter privado que inició un proceso de crecimiento, todos los elementos contables que constituyen su proceso de funcionamiento y la utilización de las ventajas financieras que ofrece el gobierno y que fueron puestas en marcha mediante la Ley 1314 de 2009, donde el gobierno exige para ayudar a las empresas recién creadas la aplicación de las normas contables, de los informes financieros, de la información adecuada para saber hasta qué punto los estándares de crecimiento y de calidad se están cumpliendo de acuerdo con los parámetros nacionales e internacionales; bajo esta perspectiva y sólo teniendo en cuenta el mejoramiento del entorno del negocio y sus proyecciones del crecimiento de acuerdo con la vigilancia permanente que se hace de las distintas actividades y de las proyecciones realizadas, es que las entidades gubernativas, están dispuestas a generar procesos, asistencias técnicas y financieras para que estas empresas tengan un mejor resultado, alcancen las metas y los objetivos propuestos; pero en ese sentido se requiere mucha disciplina en el manejo de los recursos, lo más importante un verdadero perfil de crecimiento y un estudio pormenorizado de lo que significa la conquista del mercado, de lo contrario el gobierno tiene serias reservas para financiar empresas o entidades que no están

proyectadas adecuadamente, en éste sentido no se pueden aplicar las estrategias y los parámetros de crecimiento propuestos generación de empleo en las empresas que no están debidamente estructuradas y los controles suficientes para saber de su capacidad de crecimiento y la rigurosidad en su manejo. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 146 - 148.).

Uno de los aspectos más importantes es el que tiene que ver con la focalización de carácter cultural, cognoscitivo y tecnológico, es en cuanto a las áreas y las proyecciones en el campo de la innovación, se puede generar con mayor capacidad de crecimiento y de puesta en práctica para generar económicamente resultado más positivos en la organización de las distintas empresas de acuerdo con las áreas estratégicas, por esa razón para el gobierno es muy importante todo lo que tiene que ver con el consenso de la innovación y si no existen condiciones apropiadas para que esta se consolide como una parte fundamental del valor agregado de la empresa, esta tendrá que buscar el impacto que se perfile en ese sentido. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III: 161 - 172.).

El segundo es el capítulo IV que hace referencia a la igualdad de oportunidades para la posteridad social es una parte importante en la protección integral y el desarrollo; la protección de capital humano, su formación y su integración a los procesos productivos, por ésa razón el gobierno manifestó:

“Es indudable que la prosperidad democrática y “una sola Colombia” requieren de una educación fortalecida, de calidad y con pertinencia, de una educación concebida desde la primera infancia hasta la educación superior y la de adultos. Por lo tanto, una formación de capital humano que contribuye al fortalecimiento de la democracia con ciudadanas y ciudadanos cívicos y tolerantes que apunte al desarrollo continuo de sus competencias básicas y las laborales y que articule el sector educativo con el sector productivo, permitirá a la población ser más competente y competitiva para alcanzar los

objetivos de cerrar las brechas e impulsar el desarrollo nacional.” (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo IV: 270).

Siguiendo lo propuesto por el gobierno nacional, se le dará importancia requerida a la calidad en educación para la formación de ciudadanos con valores éticos y respetuosos de lo público, porque los empleados, los trabajadores de las empresas oficiales deben cumplir con estos propósitos y deben ser además gestores en cuanto a que las entidades del estado puedan ofrecer oportunidades legítimas de progreso y prosperidad en igualdad de condiciones es por eso que la empresa, tiene como propósito generar en los empleados del estado todo un proceso de formación cultural que permita cumplir con los propósitos del plan nacional de desarrollo y por esa razón es que se le ha dado al capital humano la mayor importancia, por qué en su formación reside la capacidad de prestar el mejor servicio. Se puede hablar de una gobernabilidad, de una gobernanza y de una gestión pública de primer orden, con eso se garantiza en lo posible el cumplimiento de los propósitos del plan nacional de desarrollo en lo que tiene que ver con la generación de un sistema de empleo y de crecimiento empresarial que permita descongestionar al sector público en lo que tiene que ver con el ofrecimiento de confort del trabajo. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo IV: 270).

Si se crean nuevas empresas como la que se está proponiendo, se logra disminuir la existencia entre las brechas que existen en la calidad educativa y formativa de los empleados y trabajadores de las empresas del Estado, es decir que se prepare a las personas para cumplir con los propósitos que tienen que ver directamente con:

La institucionalidad del mercado de trabajo, la implementación de una política de fomento del empleo en el marco de la división del trabajo digno y decente, la actividad de las estructuras regionales de gestión para el empleo, el

acompañamiento del estado a los procesos de crecimiento empresarial, la ampliación del micro crédito a nivel local, regional y nacional para ayudar a las empresas que se vinculen al emprendimiento empresarial.

Todo esto implica la necesidad de promover una cultura, que este articulada a nivel nacional, para dar cumplimiento a lo propuesto hace 13 años con la creación de la ley 397 de 1997 en donde se puso en marcha el sistema operativo para que nivel nacional, regional y local se articulara todos los sistemas de emprendimiento, creación de oportunidades en lo que tiene que ver con el crecimiento y fortalecimiento de la industria, de la economía y de una cultura que le permita la población pensar en que por iniciativa propia puede generar fortalezas industriales, empresariales que pueden ser apoyadas por el gobierno desde distintas áreas del presupuesto nacional, si se incluyen debidamente en el plan de desarrollo nacional. (Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo IV: 311 - 317).

Si se aprecia con mayor profundidad lo que significa para el gobierno colombiano el emprendimiento, esto tiene mucho más campo y archivos que lo que regularmente se le asigna; en términos generales, es importante verificar como en el artículo primero de la ley 1014 de 2006; se pone en marcha todo lo que tiene que ver con el crecimiento de los valores, las creencias, la ideología, los hábitos, las costumbres y demás actividades de los seres humanos que generen una posibilidad de asumir la responsabilidad de ser emprendedor, entendiendo éste concepto de emprendedor como un elemento fundamental para generar todo lo correspondiente a la capacidad de la persona en torno a la innovación en relación con los bienes y servicios que se prestan de manera creativa metódica, ética, responsable y eficientemente; haciendo que el emprendimiento sea una nueva forma de pensar para que las personas se convenzan a sí mismas que son capaces de crear empresas y de generar riqueza, pero que para eso se requiere de un liderazgo, de una formación integral, ética y de una capacitación bastante

consolidada en torno a los aspectos que mundialmente se hacen necesarios para estar a la vanguardia de los conocimientos en este campo, sólo así se puede generar un criterio personal y colectivo para entender que se puede ser empresario, teniendo ese concepto de que la posibilidad, se refuerza y se mantiene vigente en la medida en que el gobierno, está expuesto a promover y proyectar recursos, apoyos a quienes piensan que pueden ser empresarios y están dispuestos a poner en marcha todo su esfuerzo para generar planes de negocios que tienen resultados positivos en ese aspecto (Ley 1014 Artículo 1: 1)

Lo importante entonces es promover el espíritu emprendedor en todos los colombianos como una forma de cultura, utilizando los principios normativos que le permitan a las personas, crear un marco institucional para desarrollar las actividades propias de esa cultura y establecer los mecanismos de desarrollo a nivel empresarial en el sistema público y privado de acuerdo con las iniciativas de la misma población que se educa para ser emprendedora, por esa razón es tan importante el vínculo educativo en términos generales entre todas las personas que hacen parte del capital humano en una empresa, así ésta sea una pequeña empresa y tengas cierta dificultades de carácter económico u organizativo, lo importante es direccionarse hacia el desarrollo de la misma en un sentido positivo hacia la producción de los bienes y servicios, buscando las redes de mercado tanto a nivel local como regional y nacional, donde se articulen los nichos de mercado a la estructura funcional de la pequeña empresa (Ley 1014 Artículo 2: 3).

Estas iniciativas se deben soportar en aspectos tan importantes como la formación integral, el trabajo asociativo, es decir la capacidad de formar equipos de trabajo con liderazgo, formación ética y la responsabilidad en los compromisos adquiridos y hacer del emprendimiento una forma de vida y de la cultura el crecimiento social y colectivo. (Ley 1014 Artículo 3: 4).

Pero además reconociendo que existen obligaciones por parte del estado para generar una educación orientada en este sentido, aportar los recursos públicos indispensables para que las personas de menores ingresos puedan participar en el proceso, formados adecuadamente, establecer unos acuerdos y las estrategias adecuadas para que las personas de menores recursos, puedan en un momento determinado adquirir posibilidades financieras para generar sus proyectos de crecimiento económico, teniendo en cuenta la puesta en práctica de fondos de cartera local y regional para que se puedan entregar recursos a quienes están en condiciones de adelantar este tipo de proyectos mediante el llamado programa de los capitales semilla.(Ley 1014 Artículo 4: 4).

Todo lo anterior supone un apoyo de carácter nacional que parte del ministerio de comercio, industria y turismo, el Ministerio de Educación nacional, el ministerio de protección social, la dirección general del servicio nacional de aprendizaje Sena, el departamento nacional de planeación, el instituto colombiano para el desarrollo de la ciencia la tecnología (Francisco González Caldas), Colciencias, el programa presidencial Colombia joven, los representantes de las instituciones de educación superior, las instituciones tecnológicas, las instituciones técnicas profesionales, la asociación colombiana de pequeñas y medianas empresas, la federación nacional de comerciantes, un representante de la banca de desarrollo y micro crédito, un representante de asociaciones de jóvenes empresarios, un representante de las cajas de compensación familiar, un representante de las fundaciones dedicadas al emprendimiento y un representante de las incubadoras de empresas del país. Como se puede ver el compromiso a nivel gubernamental del orden nacional es bastante serio y tiene muchas alternativas para generar procesos de emprendimiento y creación de nuevas empresas. (Ley 1014 Artículo 5: 4 - 5).

Un aspecto muy importante es el que estaba consignado en el artículo 12 de la ley en cuestión y que tiene que ver con el manejo de las habilidades de la formación integral de las personas que quieren asumir una cultura diferente en cuanto al

manejo del emprendimiento, de la cultura empresarial y todo lo relacionado con las responsabilidades adquiridas para promover alternativas de carácter educativo informativo proyectadas a el mejoramiento en el sistema laboral, en el liderazgo, en la cooperación, el trabajo en equipo y el ahorro en las inversiones. (Ley 1014 artículo 12: 11.).

Y se proponen en el artículo 16 a las universidades públicas y privadas, el desarrollo de empresas, planes de negocios y demás como parte del trabajo de grado, haciendo que los estudiantes tengan la oportunidad de emprender un proceso de crecimiento empresarial productivo (Ley 1014 art 16: 13).

La ley 590 del 2000, que tiene como objeto desarrollar las pequeñas y medianas empresas; en el artículo 3º; párrafo 4º, (Ley 590 del 2000. artículo 3º : 5) trae un aspecto muy importante que tiene que ver con las secretarías técnicas regionales de las Mi pymes, las cuales tienen que dar resultados positivos en cada departamento en cada ciudad y además debe tomar en consideración los procesos de seguimiento que se realizará este tipo de empresas, para medir sus niveles de rendimiento y deficiencia de acuerdo con las características de cada una, pues una cosa son las políticas nacionales y otra muy importante en la forma como los departamentos y los municipios asumen el control de las pequeñas y medianas empresas en cuanto al seguimiento (Ley 590 del 2000. artículo 7 : 13).

La evaluación es fundamental, porque se debería hacer un seguimiento pormenorizado pero no solamente nivel nacional, sino regional y municipal de todas y cada una de las microempresas, que se conocen y que estaban supuestamente siendo asistidas para su crecimiento y en ese aspecto no debería haber, ninguna alternativa que no estuviera vigente y en desarrollo, porque si los estudios fueron bien hechos, cada microempresas estaría sustentada de acuerdo con los estudios de mercado y los nichos de mercado propuestos, pero parece que en este sentido el seguimiento no ha sido el más adecuado en muchos

departamentos y municipios, por esta razón las empresas deben prestar mucha atención en este aspecto. (Ley 590 del 2000. artículo 13:16).

Debe ser una obligación por parte de los microempresarios, tratar de modernizar a cada momento sus procesos innovadores de acuerdo con las posibilidades que se tengan y con una asistencia financiera y técnica de las entidades creadas para tal efecto, pero parece que de alguna manera estos aspectos tampoco son en algunos casos tenidos en cuenta por quienes han instalado las microempresas, ya que supuestamente están siendo asesorados, pero en muchas ocasiones no conocen sobre esta capacidad para disponer de servicios técnicos y financieros que permitan esa modernización y en consecuencia si no lo hacen sus microempresas van perdiendo competitividad, en ese sentido la empresa estará prestada a cumplir con estos requerimientos y además a tener un contacto permanente con las entidades que tienen a su cargo en sus procesos de modernización y de financiación. (Ley 590 del 2000. artículo 17: 18).

La empresa en construcción estará comprometida no solamente en capacitar a los empleados de las empresas del Estado, sino también a recibir todo el apoyo necesario nacional e internacional en cuanto a la presencia de programas educativos y de formación para el rendimiento, la puesta en marcha de los equipos de alto rendimiento en todos y cada uno de los aspectos en los cuales se ha comprometido a generar ese proceso de preparación y del trabajo para crear la cultura al interior de las empresas que permita un proceso competitivo de alto rendimiento en todos los niveles, es por esa razón que se hace tanto énfasis en alcanzar un nivel óptimo en la preparación del personal de la propia empresa, como formadores y gestores de procesos importantes para las demás empresas. (Ley 590 del 2000. artículo 31: 24).

Es necesario resaltar que la Ley 905 de agosto 2004 tiene por función real en la mayor funcionalidad a la promoción de la pequeña y mediana empresa en

Colombia (ley 905 de 2004 artículo 1º : 1). Tiene por función estimular la promoción información de mercados altamente competitivos, mediante el crecimiento en el funcionamiento de un mayor número de pequeñas y medianas empresas y se define la característica de una mediana empresa de acuerdo con el número de personas preocupa (entre 51 y 200 personas) y una pequeña empresa entre 11 y 50 trabajadores, además se establece la cantidad de dinero que se requiere para tal efecto. En este caso estas condiciones no tienen nada que ver con las SAS (sociedades anónimas simplificadas) porque ellos tienen unas características muy específicas.

De acuerdo con el Ministerio de Comercio y Turismo; la Resolución 3205 del 28 de noviembre de 2008 porque, junto funcionamiento los Consejos Regionales de las Mi pymes (Resolución 3205 del 28 de noviembre de 2008. Artículos 2 y 3:1), que tenían por función, considerado la importancia de los consejos regionales en cuanto que se comportan como organismo consultivos junto a la gobernación en cada departamento y sirve como mecanismo de apoyo para la coordinación, consolidación de las políticas de los programas de las pequeñas y medianas empresas en los departamentos, los municipios y en consecuencia tienen un papel fundamental para definir cuáles son las verdaderas condiciones con las que se cuenta al momento de establecer el funcionamiento de una microempresa y en especial de aquellas que hacen parte del sistema de las Sociedades Anónimas Simplificadas.

En el documento CONPES 2527 de junio de 2008, se dio a conocer cuál era verdaderamente el concepto de la competitividad, como complemento de las condiciones de entorno para el crecimiento. En particular el crecimiento que se basa la seguridad física, jurídica y con la estabilidad macroeconómica definida, en cuanto a la política de Estado, en consecuencia se deben resaltar las condiciones en que se desarrolla el entorno entendido sobre el hecho de que la seguridad democrática se debe mantener para garantizar la competitividad y que es un

elemento complementario importante para el crecimiento económico (Documento CONPES 3527: 5 -6).

En estas condiciones es muy importante establecer que para que el crecimiento sostenible del país, debe haber un clima de paz y un manejo respetuoso a las relaciones sociales para que los niveles de competitividad y crecimiento tengan las proyecciones requeridas de acuerdo con las características de cada uno de los procesos y en consecuencia de la funcionalidad de cada una de las pequeñas y medianas empresas con la posibilidad de una estabilidad concreta.

El decreto 2828 de agosto 23 de 2006; remplazado por el artículo 15 del decreto nacional 1500 de 2012, permitió organizar el sistema administrativo nacional de competitividad en aspectos tan importantes como poner en marcha según se estipula en el artículo 9º todo lo que tiene que ver con las comisiones regionales de competitividad, el manejo de la innovación y la promoción de las alianzas estratégicas entre el sector público del sector privado, buscando que los municipios y los departamentos se articulen con las políticas nacionales dentro de un programa establecido y bien conocido tanto por los departamentos como por los municipios, para que la planeación estratégica alcance los propósitos que son concretos y claros en cuanto a la forma como se debe competir (decreto 1500 de 2012).

La repercusión de estos aspecto a nivel departamental, llevaron a que la gobernación de Antioquia el 23 de agosto de 2012, pusieran en marcha 10 centros de emprendimiento y fortalecimiento empresarial (CRECE) que comenzaron a funcionar en distintas partes del departamento con una precisión para todas las regiones de Antioquia y se fueron inaugurando paulatinamente en Río negro, Caucasia, Yarumal, Santa Fe de Antioquia ,Andes, Apartadó, Amalfi, Puerto Berrio, Itagüí, , Bello, (Gobernación de Antioquia, emprendimiento 2012:1) de igual manera se han realizado una serie de talleres y conferencias en los distintos

municipios a partir del 27 de septiembre de 2012 y se han adelantado algunos en las regiones antioqueñas, con temáticas agroindustriales, de joyería, de turismo, de servicios, de tecnología, donde se pueden ir mostrando las propuestas de las diferentes personas de acuerdo con un cronograma establecido que se ha dado conocer al público y que se inicia en septiembre 27 en el municipio de Sopetran y termina el 30 de noviembre de 2012 en el municipio de Caucasia (Gobernación de Antioquia talleres de emprendimiento. 2012:1).

Según un artículo publicado en el periódico El Mundo el 22 de agosto 2012, la ciudad de Medellín ha adquirido una figura importante como ciudad emprendedora y de gran impacto en materia de emprendimiento y empresarismo, buscando que los empresarios sean más competitivos y estén mejor preparados ante los mercados internacionales y dándole oportunidad a las personas para que sigan colocando sus empresas y tengan la capacidad para sacar adelante un montón de iniciativas utilizando distintos eventos, foros, charlas, ferias, y demás actividades propias del emprendimiento con los jóvenes recién graduados de las universidades (El Mundo Medellín ciudad emprendedora. 2012:1)

En este sentido los diferentes sectores de la economía en el país han evidenciado un gran auge en los últimos años, como lo es el sector de servicios, que ha tenido un gran desarrollo, casi el 60% de los flujos extranjeros son dirigidos al sector, lo que ha hecho que este represente cerca del 50% del PIB de la nación. Esto se puede ver como un gran porcentaje, pero si miramos el promedio latinoamericano que es 60% del PIB, en Colombia todavía es bajo, y más todavía si lo comparamos con Estados Unidos que es del 80% de su PIB. Este sector genera más del 60% de los empleos del país, en cuanto el gobierno está haciendo apuestas a los servicios de asesorías, transporte, logística, educación superior, software y diseño, entre otros.

Las empresas de servicios son organizaciones económicas y sociales que prestan un servicio destinado a satisfacer determinadas necesidades en la sociedad. A pesar de que poseen características distintivas, las empresas de servicios se engloban dentro del concepto más amplio de empresa. Para explicar las claves de la gestión y organización de estas compañías se debe partir de los conocimientos básicos de la Economía de la Empresa y adaptar sus postulados a las organizaciones del sector terciario de la economía.

Las organizaciones de servicios son aquellas que ofrecen un producto con un elevado grado de intangibilidad. Se puede definir servicio como un proceso de naturaleza más o menos tangible que una parte (persona u organización) puede ofrecer a otra y que no desemboca en la propiedad de algo, pudiendo estar su realización ligada o no a un producto físico. Las empresas de servicios se diferencian de las empresas industriales por considerar tan importante, o más, el “cómo” que el “qué”. Son empresas cuya actividad tan heterogénea obliga a sus directivos a prestar especial atención a los recursos humanos. En la situación económica actual las organizaciones de servicios son las que tienen un mayor peso sobre el PIB de un país, por encima de la actividad industrial y del sector primario.

7. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo de este ejercicio se tomara como referencia la información contenida en textos, documentos, artículos, modelos explicativos, cuadros y presentaciones existentes que sobre el tema aparecen en las bibliotecas físicas, virtuales y centros de estudio que se pueden consultar sobre el tema en la ciudad de Medellín.

Una vez recolectada la información, se puntualiza en el análisis cualitativo de la misma, cuando se habla de que el análisis es cualitativo, se entiende que este concepto se refiere a dar explicaciones no solamente a partir de otros conceptos, sino también de las argumentaciones personales sobre los indicadores, hechos, diferencias conceptuales, etc., se trata es de encontrar explicaciones al cambio cualitativo que en muchas ocasiones se presenta con relación a un tema tan importante como la prestación de un servicio de asesoría en específico, pues apenas se está encontrando la información debido a los cambios permanentes que se vienen dando en el tema de las asistencias técnicas - científicas en el campo organizacional y principalmente de desarrollo.

Para entender la explicación, de cómo se logra el análisis cualitativo, se debe tomar en consideración que no solamente se analiza una situación en específico, sino como un todo global y por esa razón es que se habla del método deductivo y la forma integral de cómo se puede entender la creación de una empresa con esta orientación que requiere de mucho conocimiento, de tomar en consideración como ese conocimiento que se realiza entorno una totalidad también está compuesto por una serie de hechos concretos, que están unificados y que pueden soportar un enfoque analítico porque aunque son hechos diversos se relaciona con hechos sociales y jurídicos que no se pueden desconocer y ése es el análisis cualitativo que le puede dar mayor validez a la investigación.

Para la puesta en marcha de la empresa objetivo fue necesario desarrollar lo que puede considerarse cómo una prueba piloto, con el fin de encontrar el mercado al cual va dirigido el plan de servicios. Se ubicaron diferentes frentes de trabajo en las distintas entidades de carácter público, que para el caso se configura como la población objetivo, y hacia quienes están orientados los servicios, con el fin de establecer una proyección en torno a aspectos generales y específicos de los servicios que ofrece la empresa.

En aspectos, por ejemplo como el de la estructura organizacional, se toman en consideración el desarrollo de asuntos como:

1. Definición, conocimiento y claridad que tienen los empleados sobre los objetivos institucionales.
2. Las estrategias que se tienen definidas para alcanzar los objetivos
3. La participación que tiene cada persona en los equipos de trabajo
4. El tipo de comunicación que se realiza entre los directivos y el personal.
5. El papel que cumple el liderazgo en los diferentes equipos de trabajo.
6. Establecer si los equipos de trabajo están proyectados a lograr un alto rendimiento.

En relación a la gestión por competencias es muy importante entender hasta qué punto, el capital humano del cual dispone la empresa, cualquiera que sea su funcionalidad si está preparado para asumir retos que tienen que ver con el desempeño de sus labores. En ese sentido, es necesario establecer hasta qué punto las personas en las empresas están o no preparadas para:

1. Atender adecuadamente los asuntos relacionados con la labor de la empresa.
2. Dispone de una comunicación clara, precisa y orientada a resolver problemas puntuales.

3. Respetar las propuestas, las iniciativas, los procesos y la proyección de los conocimientos de quienes en su área de trabajo, de igual manera desempeñan labores, relacionadas con el trabajo en equipo.
4. Entender que competir, no significa, simplemente controvertir, distorsionar, mal informar, ocultar información, manejar irregularmente las relaciones laborales, mantener un perfil del mes, para activo con el manejo de un equipo de alto rendimiento, para simplemente no comprometerse con decisiones concretas y hacer que otras personas tengan que asumir, responsabilidades que quizás, son bastante difíciles de lograr y de cumplir.
5. El concepto de competencia, y si la empresa está orientada a asumir compromisos concretos como equipos de alto rendimiento, con metas superiores a las de otras empresas y con procesos en los cuales se presente el mínimo de irregularidades, de conflictos, de pérdidas en cuanto al tiempo y dinero y lo más importante, encontrando el mecanismo para lograr que el tanto clientes como empleados se sientan satisfechos

En relación con la evaluación del desempeño se puntualizaron varios aspectos:

1. Hasta qué punto el empleado, se comporta como trabajador simulador o realmente tiene definido un perfil alto en su desempeño.
2. Como se aplica el hecho de que influya la práctica política de la elección del trabajador o del empleado oficial en lo que tienen que ver con su desempeño.
3. De qué manera se está midiendo el desempeño de los empleados al interior de la empresa y bajo que parámetros se califica.

Con relación a la cultura y el clima organizacional, es necesario considerar:

1. Cuáles han sido los elementos fundamentales para el cambio organizacional.
2. Cuáles son los lineamientos de la autoridad en la comunicación y en el cumplimiento de las funciones para garantizar un clima y una cultura

organizacional definidos en razón a conquistar un nivel de competencia superior a otras empresas.

3. Si la empresa tiene definido un plan de comunicaciones para afrontar un cambio específico
4. Hasta donde los empleados tienen conocimiento de las funciones básicas de una organización que se proyecta a una alta competencia.
5. Cómo influye la cultura y el clima organizacional en la capacidad de respuesta y de desempeño de los empleados
6. Hasta qué punto; la innovación se logra cuando existen en la empresa una verdadera cultura y un clima organizacional específicamente orientado a alcanzar propósitos como equipo de alto rendimiento.
7. Cuáles son las características fundamentales que definen a nivel de la organización empresarial la presencia de una mejor comunicación.
8. Se considera que la cultura organizacional de la empresa esta perfilada al éxito y por qué se afirma que es así, en caso positivo.

Con relación a la educación y a la capacitación de los empleados de las respectivas empresas, es necesario conocer cómo se han formado estos en relación con:

1. Su papel como parte de la gobernabilidad.
2. Su capacidad para alcanzar una gobernanza perfilada al ciudadano.
3. El manejo ético de la aplicación de la gestión pública.
4. La capacidad para lograr un alto beneficio de acuerdo con las funciones cumplidas, es decir un costo beneficio en relación con su salario del más alto rendimiento.

Todos estos aspectos, hacen parte de la forma como en las distintas entidades públicas se han venido consolidando criterios, conceptos y procedimientos que

buscan mejorar todo lo que tiene que ver con el ejercicio de la función pública en el país y en consecuencia hay muchas entidades o empresas que todavía sobre estos aspectos no han generado lo suficiente como para alcanzar un nivel de competencia alto, por lo tanto se pretende conocer hasta donde estas entidades requieren de la prestación de estos servicios en aspectos tan puntuales como los que se enumeran en la prueba piloto.

En torno a esta prueba piloto quedó demostrado de manera muy clara y a partir de las personas consultadas que hacen parte de las distintas empresas de carácter oficial, que en la ciudad de Medellín existen o evidencian una serie de dificultades en dichas entidades con relación a que en muchos casos no se reconoce las situaciones críticas de las mismas, por esa razón fue tan importante entender que de alguna manera cada uno de estos aspectos inquietaron y pusieron al descubierto muchas de las falencias de estas instituciones en cada uno de sus distintos marcos de referencia y de áreas de trabajo, a tal punto que en ocasiones manifestaron abiertamente que se requería de esta información para poder darle un verdadero sentido a aspectos tan importantes que se deben tener en cuenta al interior de las empresas, en ese sentido se pudo descubrir de manera concreta que verdaderamente si existía una relación directa entre las necesidades que tienen las empresas en especial aquellas que son de carácter público y los propósitos con los cuales se piensa consolidar la empresa de servicios A&COPO, de tal manera entonces que quedó definido en este campo lo que significó la prueba piloto para poder encontrar una verdadera ubicación de acuerdo con el manejo de las conferencias y de los aspectos importantes que se deben poner en acción en este campo.

8. ESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA

Con base en la ley 1258 de diciembre 5 de 2008 se procede a crear una asociación; cuya razón social es A&COPO asesorías y consultorías, por el método de acciones implicadas, en consecuencia se puede constituir en este caso por dos personas naturales; como lo dispone el Capítulo I y quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. (Ley 1258 de 2008. Artículo 1º:1)

La naturaleza de este tipo de sociedad era siempre comercial independientemente de que las actividades previstas en su objeto social, para efectos tributarios, las sociedades por acciones simplificadas se regirán por las sociedades anónimas (Ley 1258 de 2008. Artículo 3º:1).

Es necesario aclarar en las acciones de este tipo de sociedad y demás valores no podrán ser inscritos en el registro nacional de valores y emisiones, tampoco negociados en la bolsa. (Ley 1258 de 2008. Artículo 4º:1).

Según esta ley, para poner en marcha la sociedad por acciones simplificadas se debe levantar un documento privado que debe ser inscrito en la oficina de registro mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en el cual se establezca la sociedad y donde aparece el domicilio principal fuente, el documento debe contar mínimamente con los siguientes aspectos legamente establecidos :

- 1º. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- 2º. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.;
- 3º. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;

4°. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5°. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6°. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;

7°. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Parágrafo 1°. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

Parágrafo 2°. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes. (Ley 1258 de 2008. Artículo 5°:2). Ver anexo Acta de Constitución.

Pero de igual manera se debe cumplir con los controles, teniendo en cuenta la aceptación del nombramiento de las personas cada caso y los demás requisitos de ley de acuerdo con las especificaciones que realiza la Cámara de Comercio al momento de verificar la documentación (Ley 1258 de 2008. Artículo 6°:2).

En este caso el voto es singular efectuado por cada uno de los dos socios. (Ley 1258 de 2008. Artículo 11°:3).

A falta de la aprobación de los estatutos debidamente consolidados, la sociedad establecida por el artículo 420 del código de comercio y en el caso de que haya un solo accionista es el poder de las atribuciones que la ley le confiere a los diversos órganos sociales en cuanto sean compatibles con su representación legal (artículo (Ley 1258 de 2008. Artículo 17º:5).17 p 5).

Como en este caso son los fondos de dos accionistas la convocatoria será realizada por representante legal de manera estricta al otro accionista con una alteración de cinco días hábiles. (Ley 1258 de 2008. Artículo 20º:6).

En este caso, el Quórum se logrará con los votos de los dos accionistas y todo tendrá que estar de acuerdo con estas proporciones, porque cada uno de los accionistas representa el 50%.(Ley 1258 de 2008. Artículo 22º:7)..

En definitiva, es muy importante poder establecer que los manuales de funciones de representante legal y de la secretaría general en este caso, están debidamente establecidos, para que cada uno cumpla con las actividades propias de sus obligaciones y no se den condiciones adversas o posiciones encontradas en situaciones críticas en este campo.

De acuerdo con los sistemas de contratación, el monto de los contratos y el manejo de los recursos en algunos casos será necesario contratar un revisor fiscal que tenga por finalidad vigilar de manera pormenorizada en qué términos se encuentran los sistemas contables, es esencial entonces de igual manera pensar en el nombramiento por lo menos de un auxiliar de contabilidad cuando sea necesario (Ley 1258 de 2008. Artículo 28º:9).

El muy importante establecer de qué manera se realizan las reformas estatutarias, las asociaciones estratégicas, las intervenciones, la venta de acciones, la forma como se absorbe en el momento dado un conjunto de acciones de otras empresas

y toda transformación en general que se produzca debe estar estrictamente regulado por la ley de acuerdo con los artículos 29, 30, 3, 32 y en general aquellos artículos que están establecidos para consolidar todo lo que tiene que ver con el manejo accionario, patrimonial y la posible integración de otras asociaciones en alianzas estratégicas (Ley 1258 de 2008: 10- 11).

Para la liquidación y disolución de la sociedad:

- 1°. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.
- 2°. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
- 3°. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
- 4°. Por las causales previstas en los estatutos.
- 5°. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
- 6°. Por orden de autoridad competente.
- 7°. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente. (Ley 1258 artículo 34 de 2008:13).

EL CAPITAL HUMANO, CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

En términos generales la organización de la asociación A&COPO (S.A.S) se orienta a la defensa de una estructura en donde el clima y la cultura organizacional hacen parte del capital humano y de igual forma pretende implementar esta estrategia en las distintas instituciones públicas que constituyen el campo de trabajo, además de establecer al interior de la sociedad una verdadera conducta donde lo más importante sea el capital humano, es decir que la sociedad que se está constituyendo sea pionera en la implementación de asesorías y consultorías con un alto grado de sensibilidad social, con compromiso ético de servicio y con capacidad para generar aspectos importantes en el crecimiento de la misma sociedad.

El trabajo de las personas que hacen parte de la sociedad en este momento está orientado fundamentalmente a los aspectos que previamente fueron consultados en las entidades públicas de Medellín y que tienen que ver con diferentes actividades y acciones en donde se consolida inicialmente todo lo relacionado con el capital humano, la cultura y el clima organizacional, la proyección a lograr por parte de los empleados con un buen servicio hacia los usuarios con los que trabajan cada una de las empresas que en algún momento determinado serán clientes de la sociedad.

La sociedad A&COPO (SAS), de acuerdo con su perfil organizativo está consolidada dentro de las cinco funciones básicas que pueden ser vistas como fundamentales, es decir; tiene un proceso de producción y realización de servicios que le genera una dinámica propia, garantiza que los servicios que presta en términos generales se comporten como un producto que se preste de la mejor manera, porque se sabe que quien recibe el servicio, es decir que la empresa cuyos empleados y trabajadores van a recibir la asesoría en la consultoría por parte de la asociación no reciben nada tangible y por esa razón "el valor del

servicio depende de la experiencia y la capacidad del personal" (Albrecht, Karl y Zemke, Ron. 1988: 36) que trabajan en la asociación, pero de igual manera la sociedad en cuestión, tiene el propósito de asegurar que sus servicios posean la mayor calidad posible, sean innovadores y alcancen el mayor nivel de calidad en la prestación del servicio que cualquier otra asociación que tenga por objeto este mismo propósito. El valor agregado tiene que ver en lo fundamental con una estrategia de servicio bien concebido, que se tenga contacto directo con los trabajadores de las empresas, en donde éstos además tendrán la oportunidad de poner en práctica sus experiencias y dar a conocer sus inquietudes. La sociedad sabe que sólo respetando los clientes (las empresas oficiales, con sus trabajadores y funcionarios) se puede alcanzar un crecimiento sostenido y sostenible para la asociación y se puede además lograr una percepción del verdadero sentido de los clientes. (Albrecht, Karl y Zemke, Ron. 1988: 36 - 60).

Quienes dirigen y ponen en práctica las diferentes actividades para prestar los servicios de asesoría y consultoría están convencidos que los empresarios de las entidades públicas actuarán dentro de una conducta racional al momento de tomar una decisión para contratar los servicios de una sociedad como A&COPO (SAS), además que si tienen en cuenta el riesgo percibido (Howard J. A. And Sheth J. N.1969: 15), es decir las consecuencias posibles de recibir un mal servicio, que puede acarrear; pérdidas financieras, de tiempo, riesgos físicos, psicológicos y todo esto se pueda evitar, si se conoce de la mejor manera los servicios prestados por las entidades que los ofrecen percibiendo su valor agregado.

En ese campo los compradores de los servicios, es decir las empresas llevan a figurar como clientes en la medida en que vayan conociendo la calidad de los mismos, dejan de lado los comportamientos de rutina al momento de decidir las compras y se fijan de la mejor manera en lo que tiene que ver con el conjunto de atributos y el valor agregado de los servicios favorecidos, es decir los servicios añadidos que no tienen que ser genéricos sino específicos y que hacen parte del

valor agregado que es tan significativo para los clientes y más cuando éstos son empresas oficiales.

Cuando se habla de que una empresa oficial en calidad de cliente está buscando una "ventaja buscada" (Haley R. J. .Benefit (s.f.): 30 -35), se hace referencia a los atributos que se buscan en el proceso de prestación de los servicios de cualquier entidades y en ese sentido, los empresarios regulan sus recursos y posibilidades teniendo en cuenta la realización del análisis conjunto del producto o servicio en toda la extensión de la palabra (Gren P . E And Wind Y. 1975: 107 - 117).

La sociedad en la medida en que preste un buen servicio permite que los clientes logren una adecuada evocación en lo que se denomina "conjunto evocado"(Howard J. A. And Sheth J. N.1969: 26) esto hace relación con el recuerdo positivo que se pueda tener sobre la marca de una empresa. Así como la forma en que se perciben las cualidades de un atributo o de un valor agregado en especial en lo que tiene que ver con la prestación del servicio. Pues por lo general los compradores de los servicios y de las mercancías en general van siguiendo el camino de acuerdo con la importancia de la calidad de los servicios, las diferentes marcas y las oportunidades que ofrecen a sus clientes. Superando de esa manera lo que se conoce como la respuesta efectiva y logrando una respuesta cognoscitiva que permite asumir un comportamiento en el mercado de acuerdo con la notoriedad de la empresa en la calidad de la prestación de los servicios, es decir que se consolida un recuerdo que define la conducta del comprador del servicio y en consecuencia una sociedad con actitud positiva frente a la empresa, en este caso la sociedad A&COPO (SAS), porque las experiencias y la información permite reestructurar percepciones con relación a la entidad y de esa manera se orienta la respuesta del cliente de manera positiva (Allport G. W (s.f.): 798-844). En este caso el verdadero valor de la sociedad se encuentra representado en los buenos servicios que se prestara a las empresas que serán clientes y en ese sentido es que se busca mantener esta alternativa como

fundamental para generar una aceptación y un crecimiento en las entidades oficiales.

La sociedad de igual manera servirá de apoyo para la defensa de la cultura y el clima organizacional en aquellas empresas que son sus clientes y que tienen dificultades en este campo, manteniendo una estabilidad interna y unas buenas relaciones con sus clientes para propiciar un clima de entendimiento y de conocimiento permanente en lo que tiene que ver con el mantenimiento de la estabilidad empresarial de la sociedad A&COPO (S.A.S.).

De igual manera, la sociedad estará en capacidad de adaptarse, de resolver problemas y de tener posiciones abiertas, flexibles en relación a situaciones de conflicto y asumir modificaciones estructurales a la prestación de los servicios por exigencia de sus clientes, además tendrá la capacidad de poner en marcha todo un plan de contingencias, para saber de qué manera se puede consolidar en la defensa de su mercado y de todas las experiencias, prácticas y conocimientos que posee como patrimonio propio y que tiene que ver con su valor en cuanto a su marca y a la forma como ese capital tanto humano como intelectual debe ser defendidos y puesto en condiciones apropiadas para lograr resultados positivos en las distintas empresas que le sirvan de soporte como clientes.

De igual manera la sociedad en mención estará en capacidad de alcanzar unos objetivos y de optimizar los recursos para darle un buen uso a las estrategias y lograr los verdaderos fines consolidados en relación con la prestación de estos servicios y en consecuencia al cumplir estas funciones básicas la sociedad A&COPO (S.A.S.), se ira proyectando en el mercado en las mejores condiciones, con una capacidad para competir cada vez más independiente, dentro de unos marcos de referencia que les permita garantizar con su autonomía una verdadera imparcialidad en cuanto a la aplicación del conocimiento y una velocidad en el mejoramiento permanente de las condiciones de los empleados y trabajadores de

las distintas empresas a las cuales se les presta el servicio de asesoría y consultoría.

Se sabe que por lo general es muy importante extraer la rentabilidad suficiente y necesaria a todo lo que tiene que ver con el sistema de información, porque de ello depende en buena medida el nivel del conocimiento para poder proyectar en el mercado con un sentido de la innovación, en la investigación y en el manejo de las relaciones con las empresas como entidades oficiales en calidad de clientes. Hay que saber que la innovación es importante porque involucra en sus etapas de desarrollo el reconocimiento de la oportunidad para realizar una actividad, formular una idea y solucionar un problema. En este campo se puede hablar que la empresa debe tener "una identidad de la personalidad" (Di fonzo María Alejandra (s.f): 1 15).

Tanto a nivel del aprendizaje como de su propio organización toda empresa debe entender que la cultura organizacional está basada en un "un conjunto organizado de personas que interactúan para el logro de objetivos comunes, se establece una cultura organizacional que podemos definir como "el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas, normas, prescripciones, ideas implícitas o explícitas, costumbres, prácticas, usos, símbolos, lenguajes, ritos y ceremonias, entre otras que identifican la realidad organizacional, dándole sentido y significado a todo lo que se hace dentro de ella"(Ochoa Florez, Luz Adriana Y Mejia Villa, Maria Adelaida. 1997:52).

La cultura organizacional al incluir toda una serie de lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento de la organización cumple con varias funciones como darle identidad y facilitarle el compromiso con el cumplimiento de sus objetivos centrales, trascendiendo las metas individuales por unas comunes sin dejar a un lado el logro personal de cada individuo.

La organización, al ser una comunidad, aporta al individuo una serie de patrones culturales, de comportamiento, filosofías y metas, que el individuo adecua a su rol en la empresa, para poder contribuir al fortalecimiento de esta cultura desde su experiencia personal y laboral.

Es importante que la organización tenga muy definido un perfil corporativo, porque todos los empleados deben compartir valores generales, características y competencias comunes para que sea más fácil participar dentro de una cultura que es uniforme para toda la organización.

Es importante, necesario, indispensables en el manejo de los trabajadores y empleados, así como de la propia sociedad, procurador contar con una cultura de éxito (HANDY, Charles.1995:67) [HANDY, Charles.1995.The Gods of Management: Oxford University Press. Oxford]. Entonces se hacen necesarios los siguientes aspectos a ser logrados:

- Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla.
- Orientación al cliente. Todos los recursos y el personal de la compañía dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las necesidades del cliente.
- Autonomía y decisión, a fin de fomentar el surgimiento de líderes e innovadores para la organización.
- Productividad a través de la gente. Se considera a la gente como el activo más importante de la empresa, y al dinero destinado hacia ellos, como fuente fundamental de mejoramiento.
- Compromiso con los valores, desde los niveles superiores de la compañía. La alta dirección se mantiene en estrecho contacto, dialogando con los demás empleados.
- Cercanía al negocio, conocimiento del negocio, sus fortalezas y debilidades, sus amenazas y oportunidades.

- Organización simple con sólo el personal necesario, donde cada quien sabe la parte de valor que agrega a los productos y servicios, y participa en su administración.
- Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos de acuerdo con la dinámica del cambio y sus circunstancias. (HANDY, Charles.1995:67).

Es muy importante dejar claro el concepto de clima organizacional ya que es un componente primordial en el momento del cambio, porque si no hay un ambiente interno propicio el cambio no será exitoso.

El clima organizacional se puede definir como “el ambiente organizacional que es percibido por los miembros de la organización, que influye en sus comportamientos y que está íntimamente ligado y relacionado con el grado de motivación de sus participantes.”(Ochoa Florez, Luz Adriana Y Mejia Villa, Maria Adelaida. 1997:61) Consecuentemente, el clima puede ser vínculo u obstáculo para el crecimiento de la empresa ya que tiene influencia directa en el grado de participación y productividad de los empleados.

El clima organizacional no existe tal como la estructura orgánica de la empresa, si no que es un conjunto de elementos conceptuales que permite hacer una abstracción sobre aspectos psicosociales de la empresa, como la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen (Garcés Amaya, Sonia y Martínez Restrepo, Herbert, 1995: 15)

Las variables que comúnmente se miden en el clima organizacional son las siguientes:

- Relaciones Interpersonales: Se refieren a la percepción que los individuos tienen de la calidad y el trato interpersonal, independientemente de sus condiciones jerárquicas.

- Estilo de dirección: Se relaciona con la calidad del trato que los jefes, por razón de su rol y de sus funciones de mando, le dan a sus colaboradores.
- Sentido de pertenencia: Equivale al sentido de compromiso, referida a la buena disposición de las personas hacia su trabajo, hacia la organización en general, sus proyectos y sus planes.
- Retribución: Se refiere a la percepción que las personas tienen acerca de la equidad con que se maneja la compensación económica en la empresa.
- Disponibilidad de recursos: Se refiere a la percepción que el empleado tiene acerca de contar con la información, el apoyo, los insumos, las herramientas, los equipos y lo que requiere para hacer bien su trabajo.
- Estabilidad: Reúne dos conceptos: El primero, hace referencia a la solidez de la organización, y el otro, a la posibilidad de permanecer en ella, siempre y cuando se responda y se haga bien el trabajo.
- Claridad y coherencia en la dirección: Involucra también dos conceptos: uno, relacionado con el nivel de claridad de los directivos respecto al futuro y a la orientación de la empresa. El otro concepto tiene que ver con la consistencia existente entre las actuaciones de los jefes en la vida cotidiana y las políticas, la filosofía, la visión y la misión de la empresa.
- Valores Colectivos: Entre otros, se encuentran, la cooperación, la responsabilidad y el respeto. (Botero Uribe, Sofía. 2001:12)

La cultura y el clima organizacional permiten la presencia de cambios que son fundamentales para el funcionamiento de la sociedad y para ser puestos en práctica en las conferencias y la preparación académica que se entrega a los empleados y a los trabajadores de los diferentes empresas, estos cambios tienen que ver por ejemplo con aspectos tecnológicos, económicos, políticos, legales, demográficos, ecológicos, culturales y en especial todos aquellos que hacen parte de una estructura en la cual participan diferentes actores, de acuerdo con los procesos productivos, la competencia en el mercado y en general la solución de

necesidades que son en un momento determinado puntos importantes en el desarrollo de cada una de las actividades y de los fundamentos que regulan los procesos de crecimiento y de generación de nuevas expectativas en el proceso productivo de las diferentes entidades, en este caso de carácter oficial que hacen parte del contexto y que tienen que ver directamente con los distintos factores que permiten poner en práctica las estrategias para lograr los fines y los objetivos en cada una de las empresas o entidades, por esa razón es tan importante, que permanentemente se verifiquen los cambios en cuanto a esos objetivos y a esas metas, así como los cambios técnicos que permiten la nueva innovación, evolución y práctica productiva más eficiente, los cambios técnicos incluyen otros aspectos adicionales que se integran a la organización y que producen profundas transformaciones en las condiciones de trabajo de los empleados y en general del personal de las distintas empresas, estos componentes son los que permiten en un momento determinado al recibir nuevos conocimientos, generar una nueva planeación y garantizar en lo posible condiciones de éxito en los equipos de alto rendimiento y por eso se consideran como cambios estructurales si en ocasiones tienen que ver con la relación que existe entre la dirigencia de la entidad, sus trabajadores y el proceso administrativo, es decir la responsabilidad administrativa directamente condicionada por el mantenimiento de una equilibrio dinámico entre las diferentes partes, actores, componentes y productos de una entidad es en ese sentido, que se tiene que orientar el manejo integral de cada uno de los aspectos relacionados con el clima y la cultura organizacional, tanto las empresas oficiales por parte de la sociedad A&COPO (S.A.S) como por parte de cada una de las entidades de carácter oficial que reciben los servicios de la misma.

8.1 DESARROLLO TÉCNICO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo tiene que ver con las empresas que sirven de clientes y que son la base del mismo, por eso sería de algún modo parte del control interno de los procesos de servicio y atención al cliente, del control en el manejo de estos procesos y procedimientos, entendiendo que los procesos son actividades que emplean un insumo, le agregan un valor y suministrar un producto, utilizando diversos recursos a partir de una planificación de una puesta en práctica de las condiciones estrictamente controladas y creando una cadena de procesos al interior de la organización.

Es necesario centrarse en los procesos de las empresas en la medida en que si se conocen estos le permite a las entidades contar con los siguientes aspectos positivos:

- ✓ Le permite a la organización centrarse en el cliente
- ✓ Le permite a la compañía predecir y controlar el cambio
- ✓ Aumenta la capacidad de la empresa para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles
- ✓ Apoya a la organización para manejar de manera efectiva sus interrelaciones
- ✓ Mantiene la organización centrada en el proceso
- ✓ Previene posibles errores
- ✓ Da una visión sobre la forma en que ocurren los errores y la manera de corregirlos
- ✓ Desarrolla un sistema completo de evaluación para las áreas de la empresa. (Abril, Bernardo.2003: 48).

Para lograr una buena administración empresarial en las entidades oficiales, es necesario lograr un crecimiento de los supuestos operacionales de acuerdo con su

actualización, teniendo en cuenta los recursos requeridos a nivel del capital humano, las fechas para los cronogramas del trabajo, lo que constituye el equipo de alto rendimiento, los cambios realizados en los procesos, las expectativas de las empresas en específico, las estructuras que ponen en funcionamiento los equipos de alto rendimiento, las características del comportamiento de los equipos que propenden por el mejoramiento de los procesos, el conocimiento que se extiende del proceso mismo, la información, los ciclos de retroalimentación, la calificación del proceso, los planes propuestos para mejoramiento, la alta estabilidad al proceso, las tareas identificadas como fundamentales, el entrenamiento del equipo, los límites que permiten encontrar los propósitos a ser alcanzados, la administración adecuada del capital humano de acuerdo con el conocimiento, el liderazgo y la formación integral del equipo de alto rendimiento, los procesos de comunicación que refuerzan los compromisos individuales y colectivos, la forma como se involucran los empleados, los trabajadores de las empresas que reciben las asesorías y las consultorías en los compromisos para generar procesos y procedimientos con equipos de alto rendimiento, la vigilancia y la evaluación de las diferentes actividades para encontrar la relación costo beneficio y su adaptabilidad al proceso, el diseño de los sistemas de desempeño en equipos, la formación integral de los equipos teniendo en cuenta la identidad de la tarea a ser realizadas, la variedad de las habilidades de la persona, la autonomía y la toma de decisiones de las personas, la retroalimentación del trabajo con información nueva, la forma como participan los empleados y trabajadores de las distintas empresas oficiales en las propuestas diseñadas para generar cambios fundamentales en lo que tiene que ver con el cambio de mentalidad, el desarrollo de nuevas habilidades, el incremento de la ética y de la moral, la presencia de un proceso de creatividad e innovación en cada una de las actuaciones de los empleados y trabajadores, la capacidad y la preparación para resolver problemas puntuales y situaciones críticas, el mejoramiento permanentes del desempeño y de la productividad por parte de los empleados y de las personas comprometidas con el desarrollo de los procesos y procedimientos en cada una de

las empresas tomadas en consideración; la forma como se hace relación al manejo de la autoridad, la dirección que se le da la información, la relación entre quienes ejercen autoridad, los equipos de alto rendimiento, los empleados de acuerdo con sus perfiles y sus funciones. Se requiere entonces de una capacitación y una educación para generar nuevas habilidades, para crear procesos de liderazgo, para adelantar procedimientos que lleven a la innovación, para encontrar la capacidad de mejorar el proceso operativo de los equipos y la cooperación mutua para llegar al tope de un equipo de éxito, con base en vencer la resistencia al cambio, eliminar las dificultades, contradicciones de carácter laboral y asumir la responsabilidad de entregar los mejores servicios en las condiciones óptimas de acuerdo con las necesidades de los clientes. (Abril, Bernardo.2003: 48 - 60)

8.2 CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONALIDAD DE LA EMPRESA

8.2.1 Logo



Asesoría & Consultoría
en Procesos Organizacionales

El conocimiento y la ética a su servicio

8.2.2 Historia

A&COPO nace como resultado de un ejercicio académico de 2 trabajadores sociales estudiantes de especialización en Gestión del Talento Humano y Productividad, que ven en esta una oportunidad de innovación y cambio, en tanto pueden contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados de diferentes organizaciones en la Ciudad de Medellín; además de convertirse en una alternativa laboral para su desarrollo personal y para el ejercicio profesional.

8.2.3 Misión

Nuestra misión es prestar servicios de consultoría en el diagnóstico, diseño e implementación de estrategias de intervención en procesos organizacionales relacionados con la gestión del talento humano, orientando a nuestros clientes hacia el logro de sus objetivos empresariales, el óptimo desempeño y desarrollo integral de sus empleados.

8.2.4 Visión

Ser la empresa líder a nivel nacional en la prestación de servicios en procesos organizacionales, destacada por la calidad y servicio a nuestros clientes a través del mejoramiento continuo, el trabajo en equipo, el compromiso de nuestro personal y la fidelización de nuestros clientes.

8.2.5 Objetivos

- ✓ Garantizar que los servicios ofrecidos cumplan con la satisfacción exigida por nuestros clientes.
- ✓ Profundizar en el conocimiento de nuestros clientes y/o organizaciones con el fin de establecer planes y estrategias acordes a sus necesidades.
- ✓ Optimizar los procesos en aras de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad.

8.2.6 Política de Calidad

Estamos comprometidos con la plena satisfacción de nuestros clientes mediante el ofrecimiento de servicios de calidad sustentados en nuestro personal altamente

calificado y orientados hacia el mejoramiento continuo de los procesos, basados en los siguientes principios:

- ✓ Excelencia en las relaciones con nuestros clientes
- ✓ Agilidad en los procesos
- ✓ Amabilidad en el servicio
- ✓ Coherencia y objetividad en la prestación del servicio

8.2.7 Nuestros Valores

- ✓ Honestidad: objetividad en el servicio que se presta y respeto a la verdad en relación con los hechos y las personas.
- ✓ Compromiso de satisfacer plenamente los requerimientos y expectativas de nuestros clientes.
- ✓ Responsabilidad: Trabajar con excelencia en los asuntos encomendados, buscando siempre la efectividad en los resultados.

8.2.8 NUESTROS SERVICIOS

- ✓ Diseño de estructura organizacional
- ✓ Gestión por competencias
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Intervención del clima y la cultura organizacional
- ✓ Capacitación y formación

Además de los aspectos ya anotados es importante considerar que para promover la marca de la sociedad A&COPO (S.A.S.) es necesario poner en marcha lo que tiene que ver con el portafolio servicios y en ese sentido se convierte en una publicación, que enmarca una propuesta con relación a las siguientes actividades:

1. Un ciclo de conferencias o áreas de trabajo y por especificaciones laborales en cada empresa que contiene los siguientes aspectos:

- ✓ El liderazgo, la comunicación, la participación y la integración entre las personas del área de trabajo y su vinculación con los directivos, como parte de la formación de un equipo de alto rendimiento y en torno al manejo de una comunicación fluida, veraz, eficiente, al tiempo y con control suficiente para corregir errores.
- ✓ Las características, las prácticas, los procesos y procedimientos y la capacitación que se requiere para consolidar un equipo de alto rendimiento; su integración a los procesos y procedimientos de las entidades oficiales y la forma de alcanzar unas metas y unos objetivos que pueden ser valorados, evaluados, controlados y proyectados de acuerdo con las necesidades de la entidad. Para alcanzar un alto nivel de competencia en el posicionamiento en el mercado.
- ✓ El manejo de la comunicación como parte integral del clima y la cultura organizacional.
- ✓ Un aspecto importante en relación con los talleres tiene que ver con la valoración del trabajo, desempeño y de la capacidad de gestión de los propios empleados públicos; porque son ellos hasta cierto punto quienes se encuentran en posición de verificar si sus actividades o prácticas en el cargo, se perfilan a cumplir con las metas, los objetivos y las prácticas que se requieren de acuerdo con la misión, visión, valores, filosofía de la entidad o de la empresa oficial.
- ✓ Las relaciones entre los directivos, los empleados y los trabajadores, no solamente pueden ser verticales; de arriba hacia abajo; sino que de igual

manera debe existir una relación horizontal, en donde no se presenten conflictos entre los compañeros que están en un mismo nivel de responsabilidad, de jerarquía y de prácticas; pero además de igual manera, debe existir la capacidad para que en su totalidad de las personas de la empresa, puedan expresar sus inquietudes, generar alternativas y proposiciones para el mejor funcionamiento de la institución.

- ✓ Es muy importante que se tome en consideración en cada una de las entidades oficiales, cuál es el verdadero sentido del cumplimiento de los manuales de funciones, por qué en algunos casos se encuentran, dependencias, oficinas o departamentos, que no tienen ninguna funcionalidad y que no cumplen un papel definitivo en cuanto a la integración, formación, y puesta en práctica del clima y la cultura organizacional, más aún se convierten en obstáculos para el buen desarrollo de las instituciones y en ese sentido las conferencias y los talleres, están orientados a minimizar esas contingencias y esos problemas de carácter organizacional; poniendo del presente de qué manera se puede dar una integración en cada entidad como si ésta fuera un equipo de alto rendimiento y por qué no se permiten a las personas que no cumplen con eficiencia y eficacia sus labores en los equipos de alto rendimiento, ya que en ese sentido se pierde la dinámica misma de la empresa y se convierte en deficiente la utilización de los recursos y en especial del capital humano.

- ✓ El capital humano al interior de la estructura misma de la organización, debe ser tomado en consideración como ese elemento más importante para lograr la innovación es la misma organización, es decir, poder consolidar una estructura dinámica, donde cada departamento, equipos de alto rendimiento se integre a toda la institución con ése mismo perfil de ese mismo sentido y donde se puedan consolidar, liderazgos por departamento, pero a su vez, liderazgos por equipo y un liderazgo general a nivel de la entidad como una

totalidad. Todos éstos elementos de juicio, hacen parte de la puesta en marcha de lo que significa un portafolio de servicios.

- ✓ De igual manera es importante diferenciar cuál es el papel que cumplen los trabajadores. Funcionarios públicos, como prestadores de servicios, porque éste es un concepto esencial en lo que tiene que ver con la práctica y la funcionalidad de cada entidad pública; en tanto que ésta se integra a la gobernabilidad, la gobernanza y la gestión pública de manera total con las políticas locales, regionales y nacionales y en ese sentido, es importante resaltar que cada uno de estos aspectos que aparecen en este portafolio de servicios, se proyectan para presentar ante la opinión pública un verdadero compendio de actividades, de iniciativas, de valoraciones, de controles y de procesos participativos, que son los que determinan en última instancia el verdadero sentido de la administración pública.

2. Pero de igual manera se realizarán una serie de talleres en donde los distintos empleados y trabajadores de cada área de trabajo en las respectivas empresas dinamicen sus experiencias y den a conocer sus impresiones e inquietudes en torno a la forma como se está operando en un momento determinado, además ponen en práctica los conocimientos que por mucho tiempo han adquirido quienes han estado comprometidos en los procesos y procedimientos de cada institución y pueden saber por experiencia propia, cuáles son los obstáculos y las contingencias que deben ser resueltas para dinamizar de la mejor manera todos y cada uno de los procesos, procedimientos que se pueden llevar a efecto en un momento determinado, tomando en consideración los perfiles, las capacidades, la formación académica y personal, quienes pueden desempeñar un papel importante relacionados con el manejo de las instituciones, pues en muchos casos personas que aparecen en algunos cargos por razón de su publicación tienen conocimientos y han desarrollado prácticas que permiten dinamizar otros procesos y mejorar en cuanto al manejo del sistema organizacional de la forma como se

puede estructurar la integración del capital humano y los niveles de liderazgo que se pueden asumir por parte determinadas personas en los equipos de alto rendimiento.

En conjunto estas conferencias y estos talleres son dinamizados mediante prácticas, didácticas y pedagogías que permiten con ejemplos concretos entender lo que hacen y al mismo tiempo hacer que las personas conozcan de manera fácil todos y cada uno de los pasos que se dan en el desarrollo de una estructuración y un proceso de funcionamiento en una empresa.

Pero además, se dejarán las constancias en unos textos importantes como resultado de los procesos realizados y unas cartillas didácticas, con las orientaciones para dinamizar cada uno de los procesos y procedimientos, con el fin de generar los instrumentos metodológicos necesarios para evaluar, presentar informes, adelantar reuniones, generar procesos de integración, solucionar conflictos, presentar resultados y lo más importante explicar la comunidad cuáles han sido los adelantos y los beneficios que la entidad en cuestión pueden presentar ante la opinión pública para beneficio de las personas en general.

8.2.9 Plan de Medios de Comunicación

El plan de medios de comunicación empleado por A&COPO (S.A.S.) está sustentado en un trabajo interno en las entidades oficiales y otro externo que tiene que ver con la promoción de la sociedad en cuestión.

El campo interno de las instituciones del Estado, tiene que ver con todo el material didáctico, el portafolio de servicios, los sistemas pedagógicos y la utilización de los instrumentos adecuados para desarrollar lo que tiene que ver con las conferencias y los talleres, así como la creación de pendones, las fotografías, las filmaciones,

en los videos, las diapositivas y en general todos los sistemas pedagógicos que se utilicen en el manejo y desarrollo de los talleres y conferencias.

A nivel externo; el plan de medios tiene que ver con el posicionamiento de la sociedad A&COPO (S.A.S.) en el mercado competitivo de la prestación de este tipo de servicios y en ese sentido se utilizarán por ejemplo; plegables, volantes, carteles, distintivos y logotipos en el vestuario de las personas empleadas, publicidad en algunos medios de comunicación que no sea muy costosa y que tenga un impacto directo en las entidades oficiales; la participación en encuentros, conferencias, mesas redondas, reuniones comerciales, eventos de fomento y protección de crecimiento económico a nombre de la sociedad y presentando siempre propuestas con interés puntual y claro sobre el papel que ésta cumple en el desarrollo económico, social, humano, político y estructural de todas y cada una de las actividades en las que participan las entidades oficiales, y la comunidad en general.

8.2.10 Cargos

REPRESENTANTE LEGAL

Luis Alberto Imbacuan Narváez

Trabajador Social de la Universidad de Antioquia

Candidato a especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad

SECRETARIA GENERAL

Carolina Arango Torres

Trabajadora Social de la Universidad de Antioquia

Candidata a especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad

8.2.11 Manuales de Funciones

Las funciones del representante legal; son las siguientes:

1. Representar la sociedad en todos aquellos aspectos que tienen que ver con el manejo administrativo, contractual, financiero, bancario, presupuestal y de inversión, de acuerdo con las determinaciones legales establecidas en los códigos correspondientes. Teniendo en cuenta además que en el momento en que se establezcan contratos laborales, de igual manera, estará al frente de las distintas situaciones contractuales y remunerativas que se hagan necesarias para adelantar el cómo proceso de desarrollo de las actividades en la mejores condiciones.
2. Organizar, coordinar, supervisar y valorar las actividades operativas de la sociedad y las relaciones de esta con otras entidades y con las autoridades que ejercen en papeles de vigilancia dentro del marco legal establecido para tal efecto.
3. Mantener unas relaciones y una comunicación permanente con los distintos clientes, es decir con las entidades oficiales a las cuales se les prestar los servicios de asesorías y consultorías.
4. Elaborar, modificar y someter aprobación del otro socio, los reglamentos de carácter interno relacionados con el objeto social de la sociedad.
5. Celebrar contratos para prestar los servicios ofrecidos con las distintas entidades que lo requieren.
6. Igualmente celebrar contratos para vincular a personas que sean necesarias en el momento de adelantar un proceso de prestación de servicios.
7. Verificar las condiciones financieras y contables de la sociedad.
8. Adelantar las compras de los insumos y de las mercancías necesarias para poder prestar el mejor servicio.
9. Recibir y de la información requerida a los órganos de inspección financiera que requieran del conocimiento de las actividades de la sociedad.

10. Convocar a las reuniones ordinarias y extraordinarias que se requieran para proyectar el funcionamiento de la sociedad.
11. En caso necesario; poner en práctica la creación y aprobación de los comités de apoyo para la sociedad; consultando en este aspecto y de la reforma a los estatutos a la otra persona que figura como socia.

Sin perder su calidad de socia, la secretaria general de propender por el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Llevar la agenda de las reuniones y de todas las entidades de la sociedad.
2. Manejar toda la información y los archivos correspondientes de acuerdo con las características de los distintos documentos.
3. Generar informes periódicos, claramente establecidos de acuerdo con las características de los compromisos cumplidos y de las necesidades futuras de la sociedad.
4. Poner en práctica los manuales de reuniones de tal manera que estas cumplan con los propósitos establecidos en cada caso y para cada tema.
5. Definir, de manera clara sobre sistema operativo de la sociedad en lo que tiene que ver con funcionamiento y la financiación de los gastos diarios, que deben ser realizados para desarrollar las distintas actividades.
6. Adelantar, cuando sea necesario, iniciativas, procesos y procedimientos que mejores en sistema de funcionamiento del sistema operativo de la sociedad, es decir poner en práctica una serie de actividades del equipo creativo que dinamicen todo el sistema de funcionamiento de la sociedad.
7. Responder por la integridad y por el valor conceptual y empresarial de los informes transmitidos por los medios electromagnéticos en ese sentido es importante, tomar en cuenta lo que tiene que ver con la contratación de los operadores y la forma como se garantiza la integridad de la información por parte de los mismos para con la sociedad A y C (S.A.S.).

8. En el evento en que se contraten personas para que desempeñen labores específicas; vigilar que estas cumplan con los respectivos manuales de funciones que les corresponde adelantar; que además presenten los informes respectivos de acuerdo con el cronograma establecidos; que tengan compromisos definidos en cuanto a la defensa de la sociedad, al cumplimiento de su misión, visión y de sus valores y que además, no estén empeñados en trabajar de manera soterrada y malintencionada en favor de la competencia y en contra de la sociedad.
9. Adelantar los cronogramas, los flujogramas, los diseños y las estrategias mediante las cuales se establece todo lo que tiene que ver con el sistema de responsabilidades en la prestación de los servicios y en el manejo de los clientes.
10. Generar cuando sea posible los procesos de conciliación y manejo de los conflictos que surjan al interior de las relaciones interpersonales en la sociedad; dándole al diálogo y al derecho de defensa de las personas, la mayor importancia, de tal manera que se solucionen los problemas, sin que se creen condiciones de resistencia o de animadversión en contra del funcionamiento de la sociedad.
11. Poner en práctica todo lo pertinente y necesario para generar en el momento en que se contraten nuevas personas lo que tiene que ver con el régimen de sanciones, incluyendo la cancelación de los contratos laborales de acuerdo con los compromisos y los reglamentos establecidos en el código laboral.
12. Adelantar, cuando sea necesario los programas de capacitación interna a la sociedad de las personas que lo requieran y verificar cuáles son las falencias de quienes están integrados en calidad de empleados o de trabajadores, para que en el momento que sea necesario se implementen los cursos y los talleres preparativos para mejorar internamente la calidad del capital humano y la sociedad.

FUNCIONES EN CALIDAD DE SOCIOS

En calidad de socios; las dos personas tendrán la capacidad de:

1. Generar los procesos de inversión, las reservas que deben hacerse y encontrar las fuentes de financiación para desarrollo de las actividades.
2. Fijar el tiempo y la cantidad de dinero con que se pagan las acciones.
3. Ordenar y dirigir todo lo que tiene que ver con las actividades de carácter administrativo y las funciones que cumplen las personas que trabajan en la sociedad.
4. Elegir y remover libremente el personal de los funcionarios en el momento que será preciso.
5. Conocer todos los pormenores de las actividades y de los informes que si adelantar en la sociedad y además, consultar como se vienen cumpliendo los compromisos adquiridos con los clientes.
6. Establecer en el momento que será necesario las modificaciones y los procedimientos requeridos para mejorar el cumplimiento de las labores de la sociedad, estructurando adecuadamente el mismo de acuerdo con las características de las necesidades de los clientes.
7. Establecer, las razones para justificar las reuniones extraordinarias de acuerdo con las necesidades que se tengan de manera prioritaria, estableciendo el sitio, la hora y la temática para adelantar la reunión.
8. Tomar atenta nota del todo lo ocurrido en las reuniones, de tal manera que se pueda proceder a estructurar la estrategia, los mecanismos y los recursos para solucionar problemas puntuales en el momento en que será necesario.
9. Establecer de qué manera tienen qué monto se reparte los recursos de acuerdo con el número de acciones y los beneficios obtenidos por la sociedad en el ejercicio de sus labores.

10. Participar activamente en los procesos de evaluación, control, mejoramiento de la calidad, manejo de los clientes y demás actividades que estén directamente vinculadas con el crecimiento y desarrollo de la sociedad.
11. Ordenar que permanentemente se verifiquen los balances, para saber de qué manera se deslinde los dividendos y la distribución de las utilidades, así como las inversiones a ser realizados, la asignación de recursos como parte de la reserva patrimonial, los gastos en general y la forma como se puede proyectar la inversión en lo que tiene que ver con la promoción, publicidad y conocimiento de la sociedad.
12. Adelantar al final de cada ejercicio contractual y al final de cada semestre el balance para conocer el estado despididas y ganancias.

La sociedad entre otros aspectos de contar en el futuro con:

Un reglamento interno del trabajo en el cual se consoliden los siguientes aspectos como las condiciones de admisión, la verificación de los niveles de aprendizaje y si es necesario la puesta en práctica de talleres y conferencias para el aprendizaje de quienes ingresan a la sociedad, el período de prueba como forma para conocer la personas que ingresa las tipología de contrato de acuerdo con las especificaciones del código laboral y en especial si se van a integrar trabajadores de carácter transitorio, todo lo que tiene que ver con los derechos de los trabajadores en cuanto horario, remuneración, áreas de acuerdo con su decir, prevención para evitar cualquier equipo de accidentalidad, seguridad social, manejo del plan de contingencia y riesgos; delimitación de los niveles salariales de acuerdo con el perfil, la capacitación, en conocimiento y experiencia del trabajador; lugar irías del pago a quienes hacen parte de la plantilla de la sociedad; adiciones en el pago por efecto de los derechos laborales de los personas de acuerdo con lo pactado en el contrato de trabajo, las características del contrato y no reglamentado en el código laboral; la definición clara y concreta de lo que tiene que ver con la seguridad social y los riesgos profesionales, así

como la prestación de los primeros auxilios por parte de las entidades correspondientes como consecuencia de accidentes o contingencias que se puede presentar; mantenimiento del lugar de trabajo dentro de los estándares de calidad, y tiene, seguridad y disponibilidad locativa logística necesaria; hacer claridad en cuanto a que los trabajadores de acuerdo con el orden jerárquico de su función y de su cargo tienen la obligación de (obra con respecto correlacionan los superiores, a los compañeros; manejar la armonía, en diálogo y la buena disposición en el desarrollo del trabajo; guardar una buena conducta en todo el sentido de la palabra; ejecutar los trabajos, las labores y actividades para las que fueron designados; en el hecho de que sea necesario hacer un reclamo adelantarlo de manera cordial, mesurada, justificada y con conocimiento de causa; recibir y asentaron las órdenes que tengan que ver directamente con sus labores y que no perjudiquen, su integridad, su moral, su ética y sus creencias religiosas y políticas; observar las medidas, precauciones y recomendaciones que permiten mayor seguridad y mejor capacidad de trabajo; permanecer en el puesto de trabajo durante la jornada laboral y en caso necesario, solicitar el permiso en este caso a la secretaría general; se le respeta los trabajadores los derechos políticos, religiosos, de la asociación y de participación; se prohíbe la vinculación a cualquier tipo de actividad laboral a los menores de edad; es pertinente necesario que los trabajadores en caso de que no requieran la sociedad les garantice los medios para desempeñar sus labores; se garantice el respeto por la dignidad del trabajador, de su familia y en consecuencia se respetan todas las disposiciones pertinentes sobre los derechos humanos en relación a los trabajadores y las decisiones de la OIT; se prohíbe a los trabajadores disminuyen intencionalmente el limón y ejecución de sus labores, distorsionar las órdenes y de información recibida y poner en práctica, actividades y comentarios que impidan la integración del buen desempeño de quienes hacen parte de la sociedad).

Se establecen un régimen sancionatorio, como se encuentra las faltas leves y las faltas graves, de tal manera que se pueda vigilar de acuerdo con los manuales de

funciones de cada persona, cuando éstas cometen una falta leve o una falta grave.

Se hace indispensable que la sociedad establezca de acuerdo cómodo determinar la ley un proceso de vigilancia y control para que no se presente la figura de la control laboral, que están como un en las relaciones laborales en nuestro país; tanda de conocer a los trabajadores de la asociación en el momento en que éstos sean contratados cuáles son las conductas que constituye acuerdo laboral y cuáles no lo son; como se pueden implementar una serie de medidas preventivas y correctivas para disminuir o eliminar por completo cualquier vestigio de acoso laboral.

Todos estos aspectos es necesario que se vayan tomando en consideración para poder garantizar el normal funcionamiento de la sociedad A&COPO (S.A.S).

8.2.12 Presupuesto y Fuentes De Financiación

De acuerdo con la información consignada, a nivel nacional se está generando un proceso de asistencia técnica y financiera para quienes pretenden adelantar proyectos, iniciativas y creación de empresas y sociedades, con recursos que pueden ser tomados en cuenta si se tiene como base la presencia de un proyecto con un nivel de desarrollo demostrable. De esa manera, no todos tiene que partir de puentes y de recursos propios, sino que se debe ajustar el proyecto como lo exige la Cámara de Comercio de cada uno de los municipios, en este caso Medellín y si las condiciones del proyecto y su valoración son debidamente reconocidas por esta institución, se puede lograr una apoyo financiero importante para el proyecto en cuestión.

Por esa razón se presentan una serie de formatos, que están, debidamente aprobados y consolidados por planeación en el departamento de Antioquia y que

fueron el resultado de un seminario realizado para lograr la generación de conocimiento sobre lo que tenía que ver con el manual metodológico y operativo y el manejo de los recursos en este tipo de proyectos, cuando se presentaron los talleres sobre el manejo de la matriz de Marco Lógico y se enseñó a la comunidad para que tuvieron conocimiento apropiado sobre cómo se podían presentar proyectos de costos no muy considerables, que podían ser manejados por las distintas organizaciones comunitarias en el departamento y fue con base en esos seminarios realizados en 1998, que se inició en el departamento todo proceso de trabajo en torno a la generación de la participación de la comunidad en el crecimiento y en el desarrollo de las iniciativas productivas y de la autogestión para el crecimiento económico, formativo y organizativo de la comunidad. Por esa razón los formatos que se presentan a continuación, ha sido validados por el Conpes y han tenido éxito en lo que tiene que ver con el manejo de los presupuestos en cada uno de los contratos realizados por la comunidad de que hace mucho tiempo. Y en ese orden de ideas, se ha hecho importante en contar con esta información para lograr presentar a las entidades que a nivel municipal y departamental vienen trabajando sobre la generación de empresas, para poder obtener algunos recursos que se han importantes y definitivos para colocar en funcionamiento la sociedad A&COPO (S.A.S.)

COSTOS POR ACTIVIDAD

ACTIVIDAD	NÚMERO DE HORAS	VALOR DE LA UNIDAD DE MEDIDA DEL COSTO	COSTO TOTAL	NIVEL LOGRADO CON LA ACTIVIDAD	ÉXITO ALCANZADO CON LA PUESTA EN MARCHA DE LA ACTIVIDAD (%)	BENEFICIOS REALES TOMANDO EN CUENTO LOS RIESGOS (%)
Conferencias y talleres						
Reunión con los funcionarios jerárquicamente superiores de acuerdo con cada área en específico						
Elaboración del folleto didáctico y de los instrumentos de control						
Recolección de las fichas de control						
Redacción del informe final y medición del impacto						
Clausura y presentación de trabajo final						
TOTAL						

Tabla 1. Costos por Actividad.

COSTOS DE ADMINISTRACIÓN

PAGO DE IMPUESTOS	PAGO DE LA SEGURIDAD SOCIAL	PAGO DE IMPREVISTOS Y UTILIDADES EL 15 % DEL CONTRATO	TOTAL

Tabla 2. Costos de Administración

OTROS COSTOS

PAGO DEL TRASPORTE	PAGO DE PERSONAL	PAGO DE VIÁTICOS C Y GESTIÓN	TOTAL

Tabla 3. Otros Costos

COSTOS POR INSUMO

INSUMO UTILIZADO	COSTO TOTAL	UNIDAD DE MEDIDA	NIVEL LOGRADO CON EL USO DEL INSUMO	ÉXITO ALCANZADO CON EL USO DE LOS INSUMOS (%)	BENEFICIOS REALES TOMANDO EN CUENTO LOS RIESGOS
PAPELERÍA					
FOTOCOPIAS					
PENDONES					
AFICHES O VOLANTES					
DISTINTIVOS					
OTRO TIPO DE PUBLICIDAD					
MEMORIAS					
TOTAL					

Tabla 4. Costos por Insumo

De acuerdo con las características del contrato y las especificaciones del mismo, se procede a llenar el formato correspondiente a los costos, para cada caso, teniendo en cuenta por ahora que los honorarios de las dos personas que hacen parte de la sociedad, son de 150.000 pesos hora, de acuerdo con las especificaciones que para las personas especializadas se toman en consideración y el conocimiento que se extiende de la valoración realizada por Colciencias en cuanto al valor de la hora de una persona especializada

Luego de consolidar los egresos, aplicando la fórmula respectiva para encontrar el punto de equilibrio, se puede encontrar cuántos servicios, es necesario prestar para que la empresa no pierda su estabilidad económica, a partir de la siguiente fórmula.

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$Q = \frac{F}{G}$$

De donde F = EGRESOS
 G = GANANCIA
 Q = PUNTO DE EQUILIBRIO

	EGRESOS FIJOS	EGRESOS VARIOS	TOTAL EGRESOS
TOTAL PESOS			

Tabla 5. Egresos

F = Egresos totales

G = Ganancia

$$Q = \text{Punto de equilibrio} = \frac{F}{G} = \text{UNIDADES}$$

G = PRECIO DE VENTA menos EGRESOS (Tapias Ospina, Jairo 2007: 59)

PROCESO OPERATIVO

En el proceso operativo se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

Todo trabajo está basado en el cumplimiento de unos objetivos y de unas metas. Los indicadores son esenciales porque dan a conocer el número de actividades (conferencias), de personas (empleados), de elementos (textos) que deben ser tomados en consideración para cumplir cada uno de los pasos necesarios que consolidan la totalidad del proceso operativo y en ese sentido tanto el objetivo general como los objetivos específicos deben tener definidos sus propios indicadores de tal manera que se puedan realizar estos objetivos.

Pero además, deben haber, actividades, presupuestos, estrategias e indicadores que permitan controlar los factores o contingencias externas que se pueden presentar en un momento determinado y que no han sido integradas a la planeación para ser controlada por que en muchas ocasiones, las contingencias, como su nombre lo dice, se presentan de manera imprevista y en consecuencia establecen obstáculos e inconvenientes para la realización del proceso operativo.

De igual manera se deben presentarse en forma clara los resultados, con los indicadores correspondientes y las soluciones a las contingencias presentadas, de tal manera que quienes reciban información conozca adecuadamente como se llevó a cabo el proceso operativo

1. OBJETIVO GENERAL	INDICADORES	FACTORES EXTERNOS
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>
RESULTADOS <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">1</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">2.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">3.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">4.</div>	<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid black; height: 180px; width: 100%;"></div>
4. ACTIVIDADES <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>

Tabla 6. Matriz de Actividades e Indicadores

En la matriz anterior que deben especificar cada una de las actividades con sus respectivos indicadores y de igual manera, conociendo de qué forma se logró superar la contingencia que pudo haber existido para el cada una de esas actividades fueran una realidad; sobre estas actividades se deben a adelantar procesos de toma de información y las actas correspondientes y con los documentos que permitan verificar que la actividades si se desarrolló, pues es con ellas que se logra medir el impacto, en un aspecto tan importante como es la prestación de servicios, por ejemplo en el área de la educación, de la formación y de la preparación de los empleados en las diferentes entidades; por esa razón es que se considera fundamental el levantamiento de información y la utilización de instrumentos metodológicos, incluyendo el Diario de Campo en todas las entidades que se realizan, pues esta información es fundamental para poder proyectar posteriormente los análisis sobre los resultados.

RESOLUCIÓN DE CONTINGENCIAS

En Colombia por lo general no se ha tomado en consideración lo que tiene que ver con la planeación para resolver las contingencias, y por lo regular, se solucionan los problemas en el momento en que éstos se presentan, porque no se tienen en cuenta planes de prevención para lograr superar el manejo de los obstáculos y de los inconvenientes de carácter fortuito, que muchas veces se presentan en la realización de los proyectos y más cuando se trata de consolidar la creación de una sociedad y además cuando se busca conquistar el mercado en un área tan difícil y tan competida como es lo que tiene que ver con la prestación de asesorías y consultoría a las empresas del Estado, a las entidades públicas y en general a todas aquellas personas que hacen parte de este conjunto de actores y de instituciones comprometidas en el desarrollo del país.

Por esa razón es necesario de todas maneras levantar una información suficientemente válida, es decir confiable y verificable, sobre lo que significa la presencia de los obstáculos, de los inconvenientes y de las contingencias, que deben ser superadas obtenidas en cuenta para ser manejadas adecuadamente en caso necesario y es por ese motivo que en algunas ocasiones, cuando una persona se presenta para adelantar un proceso operativo en cualquier tipo de trabajo, se le sigue de acuerdo con la formulación de algunos problemas puntuales, entrará considerar en su opinión cuáles son las soluciones a los mismos.

Es en este aspecto que por lo demás, ha sido muy difícil hacer entender a los clientes que en realidad se requiere de una verdadera formación para saber desarrollar las estrategias que pueden prevenir las contingencias.

9. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

Un resultado importante en cuanto a la investigación es haber podido diferenciar con claridad lo que significa el ejercicio de la administración pública y tener los conocimientos necesarios para poder entender; en que se basa lo que se conoce como gobernanza, cuál es la diferencia y significado con relación a la gobernabilidad y a la administración pública; en ese aspecto, la investigación demostró que es necesario preparar a los servidores públicos, con el fin de lograr una adecuada gobernanza a través de la interrelación de las diferentes entidades públicas y el fortalecimiento de las redes de apoyo entre los diferentes actores estratégicos (públicos y privados) con el fin de alcanzar un mayor nivel de solución a las problemáticas de la población; lo anterior en razón de que la gobernanza puede entenderse como la pauta o estructura que emerge en un sistema sociopolítico, como resultado de los esfuerzos, de la intervención de todos los actores públicos y privados que intervienen en el proceso para ejercer un papel importante como parte de las políticas del gobierno.(Arbeláez Arango, Alejandro. 2001:1)

Si se habla de la integración entre las distintas entidades públicas, se debería minimizar las divergencias jerárquicas, para poder garantizar una cooperación y/o la interdependencia entre todas las instituciones del sector público, de tal manera que los diferentes actores, no se ubiquen en el nivel jerárquico; con lo cual se evidencie una cooperación integral y en ese sentido poder alcanzar un nivel de participación muy alto mediante las redes de interacción, de tal manera que puedan tomar decisiones con relativa autonomía por parte de quienes conocen los distintos problemas y se alcancen soluciones aceptables. (Arbeláez Arango, Alejandro. 2001:6).

El conocimiento de todos estos aspectos, de alguna manera fue resultado de la puesta en práctica de los aspectos mencionados en la recolección de información,

que se realizaron como parte de la prueba piloto y de la forma como se fue estructurando el trabajo por qué esto llevó al que se conociera de manera más pormenorizada lo que se debe trabajar en torno al mejoramiento de la práctica de la gobernabilidad, la gobernanza y la administración pública en el campo de las entidades públicas y en ese sentido es que se puede concebir un buen avance sobre el conocimiento de la administración pública como un resultado positivo de esta investigación.

10. CONCLUSIONES

Los aspectos considerados como resultado de la prueba piloto son indispensables en cuanto, las empresas y entidades del Estado como en muchos casos no han resuelto esas situaciones que requieren de un apoyo para generar condiciones apropiadas en busca de los conocimientos indispensables para manejar los aspectos organizacionales.

Debe existir mucha claridad en cuanto a las responsabilidades adquiridas cuando se presta una asesoría, en donde por lo general se requiere mayor compromiso jurídico con quienes reciben el servicio, en cuanto este servicio puede ser muy significativos, debido a que puede influir en la eficiencia y eficacia de las entidades o clientes.

Para la puesta en funcionamiento de una sociedad que cumpla con el objetivo de adelantar asesorías y consultorías en aspectos tan importantes como los establecidos en el portafolio de servicios, es necesario, no sólo obtener los conocimientos, sino asumir una responsabilidad en torno a la forma como se debe aplicar todo lo que significa la ética y la buena conducta en relación con el papel que debe cumplir los empleados y trabajadores de las empresas del sector público al momento de prestar los servicios a la comunidad. Por qué en definitiva el objetivo fundamental de las asesorías y consultorías en este aspecto es que se le dé la importancia referida al concepto de que los funcionarios y trabajadores públicos; ante todo son servidores públicos y en ese aspecto, no puede haber ninguna equivocación, duda o comportamiento diferente.

Es y será un compromiso permanente de la sociedad A&COPO (S.A.S.), propender por lograr ante todo que las entidades del sector público de Medellín como sus empleados y trabajadores alcancen un alto nivel en su rendimiento como equipos de trabajo óptimos; y que además se puedan entender como posible conquista la capacidad para desarrollar un proceso de gobernabilidad y de

gestión pública en las mejores condiciones posibles como el decir que le den a los gobernados, el manejo, el tratamiento, la información y el apoyo indispensables para caracterizar de la mejor manera las ejecuciones de cada empresa y en ese sentido, poner en el punto más alto las ejecuciones, las prácticas y las relaciones de las entidades del Estado entre si y con los gobernados, logrando con ello una verdadera y adecuada integración de las políticas estatales y de las condiciones en que se ejecutan estas políticas al momento de valorar, evaluar e identificar sus realizaciones.

Por eso la sociedad, asume una responsabilidad bastante considerable en cuanto debe tener un alto nivel de imparcialidad, de compromiso, de proyección hacia las eficiencia, la eficacia y la buena práctica de todas y cada una de las actuaciones sobre los que sí existe ante las entidades del Estado, pues no se puede permitir bajo ningún criterio y consideración, que los funcionarios públicos, cometan arbitrariedades, errores, actuaciones por fuera de la ética y menos aún, no se comporte como servidores públicos. Y es por eso que en muchas ocasiones las conferencias y talleres, para muchos funcionarios públicos, serán hasta cierto punto molestas por qué si sus acciones no están encaminadas a cumplir el papel de servidores públicos, con ética y con principios, quizás no tengan mucho interés en atender las recomendaciones entregadas en las asesorías y consultorías.

La sociedad en cuestión está comprometida seriamente para apoyarse en los conocimientos que nacional e internacionalmente se han venido desarrollando, con miras a lograr "una administración inteligente", en donde predomine en cumplimiento de lo propuesto ante la comunidad por parte de las entidades del estado; en lo que podría denominarse como las distintas "cartas de servicios" y por esa razón; se debe garantizar ante todo, la preparación permanente y actualizada de las personas vinculadas a la sociedad A&COPO (S.A.S.), por qué se requiere que cada uno de los profesionales y de los trabajadores vinculados a ellas tengan como premisa; poder competir con conocimientos y con innovaciones

en cuanto la preparación de los empleados y trabajadores públicos; para que éstos, puedan expresar ante la comunidad, con claridad, con ética y con compromiso en calidad de servidores, el verdadero sentido de las políticas del Estado.

11. RECOMENDACIONES

Insistir en que las entidades del Estado, deben propender por cumplir sus funciones en tanto garanticen, la presencia de una administración, basada en el cumplimiento ético de su papel de servidores públicos y que para ello se requiere, una actualización permanente de acuerdo con las teorías, los conocimientos y las prácticas que se desarrollan en otros países en donde, por términos generales se garantiza a la comunidad una administración, un uso y una prestación de servicios, acordes con las necesidades y los recursos de los cuales se disponen y por esas razones que se plantean, que países como Colombia, deben haber cambios fundamentales en lo que tiene que ver con el cumplimiento de las prácticas político administrativa en las entidades del Estado y por eso se requiere de manera permanente comprometer con mayor énfasis a todos los trabajadores y empleados públicos de las distintas instituciones estatales, en que sus prácticas no se separe del compromiso ético, que garantiza su papel de servidores públicos y es en ese sentido que se requiere siempre mejorar el sistema de valores, la filosofía y los principios que regulan la práctica, las funciones de servidores del Estado. En consecuencia además de la preparación para lograr este tipo de perfil proporcional en el desempeño del cargo, se requiere del conocimiento de las problemáticas, de las falencias y de los inconvenientes que impiden la presencia de esas conductas y es por esa razón que se hace importante disponer de las asesorías y consultorías.

Adelantar siempre por mejoramiento de la calidad, con crecer por eso lo servicios en las funciones públicas por parte de las personas que cumplen diferentes roles y papeles en las entidades del Estado, es decir que los jefes y directivos de las mismas deben invertir recursos permanentemente en el mejoramiento del capital humano, no solamente para acrecentar sus conocimientos, sino también para mejorar su formación integral y prevenir de cualquier situación del riesgo entorno a

la presencia de prácticas corruptas o inapropiadas en el ejercicio de la administración pública.

BIBLIOGRAFÍA

ALBRECHT, Karl y ZEMKE, Ron. 1988. Gerencia del servicio. Bogotá Colombia.

ALLPORT G. W (s.f.). Actitudes, in Murchison C. A. A Handbook Psychology. En Clak University Press Worcester Di fonzo María Alejandra (s.f.).Foro virtual de temas de recursos humanos [en línea] disponible en www.sht.com.ar <<http://www.sht.com.ar>> [consultado el 20 de diciembre de 2012.

ARBELÁEZ ARANGO, Alejandro. 2001. Teoría y práctica de la gobernanza en la Unión Europea. [En línea] disponible en pdf [consultada en cinco de enero de 2013

ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES 1996. De la confrontación a la concertación. En: Diálogo y concertación social-. Nueva cultura de las relaciones laborales: utopía y desafíos-Santa Fe de Bogotá: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

CERDA GUTIÉRREZ, Hugo. (2001) La investigación total. La unidad metodológica en la investigación científica Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio 110 p

CHIAVENATO, Idalberto (2002) . Administración de recursos humanos:[en línea] disponible en <www.sht.com.ar> [consultado : 3 enero de 2013]

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1014 de enero 26 de 2006 [en línea] disponible en pdf [consultada en 5 de enero de 2013]

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1258 de 5 de diciembre de 2008 [en línea] disponible en pdf [consultada en seis de enero de 2011.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 590 de julio 10 del 2000 [en línea] disponible en pdf [consultada en el 5 de diciembre de 2013]

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 905 de agosto 2 de 2004 [en línea] disponible en pdf [consultada del 6 de enero de 2013].

Documento Conpes 3527. Bogotá D.C. 23 de junio de 2008 [en línea] disponible en pdf [consultado el 6 de enero de 2013]

El Mundo Medellín ciudad emprendedora. 2012. 22 de agosto [en línea] disponible en
<http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/medellin__ciudad_emprendedora.php> [consultado el 6 de enero de 2013].

GAVIRIA DÍAZ, Carlos. 1996 Ética y constitución. En: Diálogo y concertación social-. Nueva cultura de las relaciones laborales: utopía y desafíos-Santa Fe de Bogotá: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA. Antioquia emprendimiento 2012 [en línea] disponible en <http://www.ccoa.org.co/sitio/eventos.detalle.php?idevento=457> [consultado el 6 de enero de 2013].

GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA. Talleres de emprendimiento. 2012. [En línea] disponibles en pdf [consultado el 6 de enero de 2013]

Gren P. E and Wind Y. (1975).New Ways to Measure Consumers Judgments: Harvard Business Review Julio - agosto.

HALEY R. J. .Benefit (s.f.) Segmentation A decision Oriented Research Tool: En Journal of Marketing July

HOWARD J. A. And Sheth J. N. (1969) The theory Buyer Behavior. New York: Jhon Wiley and Son

MEJÍA ESCOBAR, Felipe. Empresas-el emprendimiento es una prioridad en Medellín- 2012 [en línea] disponible en <http://www.larepublica.com.co/empresas/el-emprendimiento-es-una-prioridad-en-medell%C3%ADn_20494> [consultado el 6 de enero de 2013]

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Resolución 2205 del 28 de noviembre de 2008 [en línea] disponible en pdf [consultada en seis de enero de 2013]

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 1500 del 13 de julio de 2012 [en línea] disponible en <http://www.almamater.edu.co/sitio/contenido-decreto-1500-de-2012-competitividad-e-innovacin-2543.html> [consultado el seis de enero de 2013].

MOLINA GARCÍA, Oscar. (1996). Diálogo y concertación social-. Nueva cultura de las relaciones laborales: utopía y desafíos-Santa Fe de Bogotá: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo III crecimiento sostenible y competitividad - [en línea] disponible en pdf [consultado el cinco de enero de 2013]

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 capítulo IV igualdad de oportunidades para la posteridad social - [en línea] disponible en pdf [consultado el cinco de enero de 2013]

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Plan nacional de desarrollo 2010-2 1014. Anexo IV Acuerdo con los pueblos indígenas igualdad de oportunidades [en línea] es disponible en pdf [consultados cinco de enero del 2013]

SÁNCHEZ Ricardo. 1996. Diálogo, educación y democracia, bases de la concertación. En: Diálogo y concertación social-. Nueva cultura de las relaciones laborales: utopía y desafíos-Santa Fe de Bogotá: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

TORRES CORREDOR Carlos Alberto 1996. Ética y nueva cultura en las relaciones laborales. Asociación Nacional de Industriales 1996. De la confrontación a la concertación. En: Diálogo y concertación social-. Nueva cultura de las relaciones laborales: utopía y desafíos-Santa Fe de Bogotá: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

WILSON Larry y WILSON Hersch. 1997 prohibido vender ¡es hora de asociarse!. Traducción Adriana Hassan Colombia: Editorial Norma.

**ANEXO. A. ACTA DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD POR ACCIONES
SIMPLIFICADA**

ACTA DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

DENOMINACIÓN: A&COPO S.A.S. (Asesorías y Consultorías en procesos organizacionales)

UBICACIÓN: Calle 45 G # 77- 140 Medellín, Antioquia

En la ciudad de **Medellín**, Departamento de **Antioquia**, Republica de **Colombia**, a los **10 días del mes de 01 del año dos mil trece (2013)**, se reunieron los señores: **Carolina Arango Torres**, Colombiano, mayor de edad, domiciliado y residente en la **Calle 9 Sur N° 79C – 115** de la ciudad de **Medellín**, identificado con cedula de ciudadanía No. **1.037.571.756 .expedida en Envigado (Antioquia)** y **Luis Alberto Imbacuan Narváz** mayor de edad, domiciliado y residente en la **Calle 45G N° 77 - 140** de la ciudad de **Medellín**, identificado con cedula de ciudadanía No. **87090113 expedida en Aldana (Nariño)**. Con el propósito de declarar que constituyen esta sociedad por acciones simplificada, mediante documento privado conforme a lo consagrado en el artículo quinto (5) de la Ley 1258 de 2008.

El lugar para notificaciones comerciales, judiciales y administrativas será en la **Calle 45G N° 77 – 140**. Pero podrá establecer sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior.

OBJETO PRINCIPAL

Igualmente declaramos que constituimos esta sociedad de capital por acciones simplificada, con naturaleza comercial, cuyo objeto principal es la consultoría y asesoría en procesos organizacionales, que se regirá por los siguientes estatutos:

DURACIÓN.

La Sociedad tendrá una duración **Indefinida** contados a partir de la fecha de otorgamiento del presente documento privado, pero la Asamblea de Accionistas podrá decretar su disolución anticipada o prorrogar el término de su duración antes de su expiración, con el voto favorable de un número plural de accionistas que representen cuando menos de 70% de las acciones representadas.

OBJETO SOCIAL.

Objeto social: **prestar consultorías y asesorías en procesos organizacionales.** Y en general realizar toda clase de actos, operaciones comerciales, financieras, de carácter lícito en aspectos tales como:

- ✓ Diseño de estructura organizacional
- ✓ Gestión por competencias
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Intervención del clima y la cultura organizacional
- ✓ Capacitación y formación

PARÁGRAFO: Es contrario al objeto social garantizar, respaldar, fiar o avalar deudas de personas naturales o jurídicas, distintas de aquellas persona jurídica con quienes tenga la calidad de matriz, filial, subsidiaria o esté vinculada económicamente o en las que sea propietaria de acciones o cuotas.

CAPITAL Y RÉGIMEN DE LAS ACCIONES Y LOS ACCIONISTAS

EL CAPITAL SOCIAL. El capital social de la sociedad se expresa así:

CAPITAL AUTORIZADO: Es la suma de Cuatro Millones de pesos MCTE (\$4.000.000mcte.), representado en dos (2) acciones Privilegiadas con un valor nominal de Dos millones de pesos MCTE. (\$ 2.000.000 mcte) cada una, representado en títulos negociables.

CAPITAL SUSCRITO: Es la suma de Cuatro Millones de pesos MCTE (\$4.000.000 mcte.), representado en dos (2) acciones Privilegiadas con un valor nominal de Dos millones de pesos MCTE. (\$2.000.000 mcte) cada una.

CAPITAL PAGADO: Es la suma de Cuatro Millones de pesos MCTE (\$4.000.000 mcte.), representado en dos (2) acciones Privilegiadas con un valor nominal de Dos millones de pesos MCTE. (\$2.000.000 mcte) cada una; que se pagará de la siguiente forma: por cutas de 200.000 pesos mensuales

Nombres y Apellidos	No. de acciones	Valor de los Aportes
Carolina Arango Torres	1	\$2.000.000
Luis Alberto Imbacuan Narvaez	1	\$2.000.000

Tabla 7. Socios Accionistas.