	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 1 de 8

16.

FECHA	jueves, 10 de diciembre de 2020
--------------	---------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Seccional Ubaté
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Páez Gómez	Leidy Julieth	1.076.664.552

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Lara Rodriguez	Luisa Johanna



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 2 de 8

TÍTULO DEL DOCUMENTO

Propuesta para la reestructuración administrativa y recursos humanos en la empresa Asociación de televidentes de Guachetá

SUBTÍTULO

(Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía

Administrador de Empresas

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO


27/11/2020

NÚMERO DE PÁGINAS

60

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Reestructuración Administrativa,	Administrative Restructuring
2. Recursos Humanos	Human Resources
3. Diagnostico	Diagnostic
4. Análisis	Analysis
5. Estrategia	Strategy
6. Resultados	Results

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 3 de 8

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Resumen

La reestructuración de empresas es fundamental en una organización, existen herramientas que permiten el mejoramiento continuo, la modificación de procesos o el surgimiento de una nueva empresa. Cada fin es representado bajo el nivel de dificultad que este atravesando la organización, es por ende que es satisfactorio la revisión constante de los procesos establecidos.

Está a su vez se basa en una metodología la cual está seccionada en tres capítulos. El primer capítulo consta de una recopilación de información cualitativa y cuantitativa, que dan paso a un diagnóstico organizacional, mediante las diferentes herramientas tales como, Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE), Perfil de la Capacidad Interna (PCI), Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM) y el Análisis PESTAL PESTEL donde identifica las variables del ambiente externo de la empresa que puedan influir en un futuro.

Este, será el punto de partida, para el análisis de resultados previo el cual busca identificar cada factor influyente dentro de la organización. El segundo capítulo, diseñará una serie de estrategias afines a los resultados obtenidos en el primer capítulo, como propuesta al surgimiento de una mejora continua en la organización. El tercer capítulo permitirá correlacionar la administración de empresas con el entorno, implementando una serie de estrategias mediante un plan de acción que dé lugar a una nueva visión.

Finalmente adquirir una serie de resultados basados en las estrategias propuestas para que definan la viabilidad del proyecto

Abstract

The restructuring of companies is fundamental in an organization, there are tools that allow continuous improvement, modification of processes or the emergence of a new company. Each purpose is represented under the level of difficulty that the organization is going through, therefore it is satisfactory to constantly review the established processes.

It is in turn based on a methodology which is sectioned into three chapters. The first chapter consists of a collection of qualitative and quantitative information, which give way to an organizational diagnosis, through the different tools such as, Internal Factor Assessment Matrix (MEFI), External Factor Assessment Matrix (MEFE), Internal Capacity Profile (PCI), Profile of Opportunities and Threats of the Environment (POAM) and PESTAL PESTEL Analysis where it identifies the variables of the company's external environment that may influence the future.

This will be the starting point, for the previous results analysis which seeks to identify each influential factor within the organization. The second chapter will design a series of strategies related to the results obtained in the first chapter, as a proposal for the emergence of continuous improvement in the organization. The third chapter will correlate business administration with the environment, implementing a series of strategies through an action plan that gives rise to a new vision.

Finally, acquire a series of results based on the proposed strategies to define the feasibility of the Project.




MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 4 de 8

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	x	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	x	

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 5 de 8

3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	x	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	x	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.


Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 6 de 8

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO _x_.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:


a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 7 de 8

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:


Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

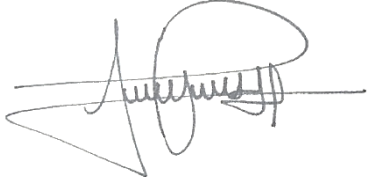
La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Propuesta para la reestructuración administrativa y recursos humanos en la empresa Asociación de televidentes de Guachetá.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 8 de 8

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Leidy Julieth Páez Gómez	

21.1-51-20.



Propuesta para la reestructuración administrativa y recursos humanos en
la empresa Asociación de televidentes de Guachetá

AUTOR

Leidy Julieth Páez Gómez

Universidad de Cundinamarca Seccional Ubaté
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Administración de Empresas
Ubaté Cundinamarca
2020

Propuesta para la reestructuración administrativa y recursos humanos en
la empresa Asociación de televidentes de Guachetá

AUTOR

Leidy Julieth Páez Gómez

Proyecto de Grado para la obtención del título Administrador de
Empresas de la Universidad de Cundinamarca

TUTOR.

Luisa Johanna Lara Rodríguez

Mg En Educación.

Universidad de Cundinamarca Seccional Ubaté
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Administración de Empresas
Ubaté Cundinamarca
2020

Índice General

Resumen	1
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema.....	3
Objetivos.....	4
General	4
Específicos	4
Justificación.....	5
Marco Histórico	6
Marco Teórico	7
Marco Conceptual.....	9
Énfasis Metodológico	11
Capítulo I	14
Etapa de Diagnóstico	14
Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)	14
Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	16
Matriz PESTEL.....	18
Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)	20
Capítulo II	23
Fase planteamiento del método	23
El Ábaco de Régnier.....	23
Fase Implementación del Ábaco de Régnier	24
Análisis ábaco de régnier.....	25
Fase ejecución	26
Manual de Funciones	26
Misión y Visión	27
Capítulo III	28
Manual de funciones Asociación de televidentes de Guachetá.....	28
Registro de cambios.....	28
Objetivo.....	29
Organigrama.....	30

Capacitación a personal administrativo.....	45
Establecer un formato de servicios ofrecidos y precios establecidos	46
Actualización de la Misión y Visión de la empresa.....	49
Conclusiones.....	50
Ilustraciones	51
Referencias	53

Lista de Tablas

Tabla 1 Cuadro Metodológico	12
Tabla 2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	14
Tabla 3 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)	16
Tabla 4 Matriz Pestel.....	18
Tabla 5 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)	20
Tabla 6 Matriz Ábaco de Régnier.....	24

Lista de Figuras

Figura 1 Personal Operativo.....	51
Figura 2 Técnica Ábaco de Régnier	51
Figura 3 Junta directiva.....	51
Figura 4 Capacitación Administrativa	52

Resumen

El siguiente documento presenta una propuesta de reestructuración administrativa y recursos humanos en la empresa Asociación de televidentes de Guachetá. Una empresa ubicada en el municipio de Guachetá Cundinamarca, la cual se dedica a la prestación de servicios de telecomunicaciones, internet por fibra óptica, televisión por cable coaxial y canal de producción propia. El proyecto planteado tiene como objetivo fundamental, diseñar una reestructuración administrativa y organizacional con el fin de mitigar falencias en las diferentes áreas de la Asociación de televidentes de Guachetá.

La reestructuración de empresas es fundamental en una organización, existen herramientas que permiten el mejoramiento continuo, la modificación de procesos o el surgimiento de una nueva empresa. Cada fin es representado bajo el nivel de dificultad que este atravesando la organización, es por ende que es satisfactorio la revisión constante de los procesos establecidos.

Está a su vez se basa en una metodología la cual está seccionada en tres capítulos. El primer capítulo consta de una recopilación de información cualitativa y cuantitativa, que dan paso a un diagnóstico organizacional, mediante las diferentes herramientas tales como, Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE), Perfil de la Capacidad Interna (PCI), Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM) y el Análisis PESTAL PESTEL donde identifica las variables del ambiente externo de la empresa que puedan influir en un futuro.

Este, será el punto de partida, para el análisis de resultados previo el cual busca identificar cada factor influyente dentro de la organización. El segundo capítulo, diseñará una serie de estrategias afines a los resultados obtenidos en el primer capítulo, como propuesta al surgimiento de una mejora continua en la organización. El tercer capítulo permitirá correlacionar la administración de empresas con el entorno, implementando una serie de estrategias mediante un plan de acción que dé lugar a una nueva visión. Es importante explorar el campo laboral que la constituye, conocer del clima y cultura organizacional, en un acercamiento personal. De otra parte, identificar las diferentes áreas, sus funciones, dirección y departamentos.

Finalmente adquirir una serie de resultados basados en las estrategias propuestas para que definan la viabilidad del proyecto que permitan direccionar la reestructuración a un fin satisfactorio.

Abstract

The following document presents a proposal for administrative restructuring and human resources at the company Asociación de televidentes de Guachetá. A company located in the municipality of Guachetá Cundinamarca, which is dedicated to the provision of telecommunications services, fiber optic internet, coaxial cable television and own production channel. The main objective of the project is to design an administrative and organizational restructuring in order to mitigate fallacy in the different areas of the Guachetá Viewers Association.

The restructuring of companies is fundamental in an organization, there are tools that allow continuous improvement, modification of processes or the emergence of a new company. Each purpose is represented under the level of difficulty that the organization is going through, therefore it is satisfactory to constantly review the established processes.

It is in turn based on a methodology which is sectioned into three chapters. The first chapter consists of a collection of qualitative and quantitative information, which give way to an organizational diagnosis, through the different tools such as, Internal Factor Assessment Matrix (MEFI), External Factor Assessment Matrix (MEFE), Internal Capacity Profile (PCI), Environmental Opportunities and Threats Profile (POAM) and PESTEL Analysis where it identifies the variables of the company's external environment that may influence the future. This will be the starting point, for the previous results analysis which seeks to identify each influential factor within the organization.

The second chapter will design a series of strategies related to the results obtained in the previous chapter, as a proposal for the emergence of continuous improvement in the organization. The third chapter will correlate business administration with the environment, implementing a series of strategies through an action plan that gives rise to a new vision. It is important to explore the field of work that constitutes it, to know the climate and organizational culture, in a personal approach. On the other hand, identify the different areas, their functions, address and departments.

Finally, acquire a series of results based on the proposed strategies to define the feasibility of the project that allow the restructuring to be directed to a satisfactory end.

Planteamiento del problema

La asociación de televidentes de Guachetá está bajo un proceso administrativo obsoleto, el cual difiere a crear un clima organizacional asincrónico y difícil de manejar, lo cual redundaría en un Equipo Humano con baja motivación en el desempeño de su labor y unos procesos poco eficaces. A su vez no re direcciona la empresa en camino hacia el cumplimiento de la visión y misión, lo que implica un futuro incierto para la empresa.

De otra parte, la satisfacción del cliente es baja, lo que genera un aspecto negativo pues es el cliente y su satisfacción con el servicio, quien define el crecimiento en términos de la propuesta de valor, pues no se tiene la capacidad de anticiparse a sus necesidades para ofrecer nuevos servicios.

De igual manera, no cuenta con un portafolio de servicios amplio, lo que implica que el cliente desee contratar con la competencia. En el entorno interno, existe una débil comunicación asertiva, lo que implica el cumplimiento ineficiente de funciones o tareas, no existe claridad en la asignación de actividades por trabajador, reflejando un desorden y posible sobrecarga laboral, ausencia de planificación y por ende de control en los procesos, carece de un departamento de recursos humanos, lo que posibilitaría una mejora continua en lo referente con el Talento Humano en la Empresa.

Además, falta implementar políticas administrativas que reflejen acciones preventivas y correctivas, en caso de incumplimientos, carece de manual de funciones para actividades administrativas encaminadas al logro de resultados, por tanto, la comprensión por parte de los colaboradores en cuanto a las dinámicas al interior de la Empresa es confundidas con facilidad generando un clima organizacional disfuncional y poca o nula cultura organizacional.

Formulación del problema

¿Una reestructuración administrativa permitirá adecuar procesos eficientes y eficaces que respondan a los desafíos y retos a los que se ve enfrentada la Asociación de Televidentes de Guachetá para su crecimiento en términos de productividad, rendimiento y competitividad?

Objetivos

General

Diseñar una reestructuración administrativa y organizacional con el fin de mitigar falencias en las diferentes áreas de la Asociación de televidentes de Guachetá.

Específicos

- Generar un diagnóstico mediante diferentes matrices, necesarias para el análisis del entorno interno y externo de la organización, a la luz de los diferentes procesos y procedimientos administrativos.
- Formular estrategias para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos, que permitan alcanzar los objetivos organizacionales.
- Determinar el plan de acción en intención a implementar las estrategias, que darán lugar a la reestructuración en la organización.

Justificación

La asociación de televidentes de Guachetá es la primera empresa en el municipio proveedora de televisión por cable coaxial con capacidad de hasta cinco (5) televisores por usuario, su razón social es sin ánimo de lucro lo que conlleva a que su servicio económico sea en pro de la comunidad.

La empresa cuenta con más de 10 años de experiencia día a día formándose en el sector empresarial, esta tiene una cobertura amplia en casco urbano con proyectos a futuro del sector rural. La realización de la reestructuración es con el fin de minimizar falencias que comúnmente tienen las empresas, en este caso implementar su cultura organizacional, dar importancia al área de recursos humanos e implementar herramientas de marketing, fundamentales en el ejercicio empresarial.

El proyecto una vez realizado le dará a la empresa un sentido social más amplio y una estructura administrativa ante un mercado de constante cambio, además de enseñar a cada miembro de la organización, la importancia de administrar, planificar y ejecutar planes de acción en pro de la empresa y lo que con ella viene, no solo facilitando el ambiente laboral si no de igual manera dándole un mejoramiento continuo, análisis de factores, innovación, creatividad y sentido social.

Marco Histórico

El interés de los medios de comunicación en lograr la interacción viene desde épocas remotas, por lo cual es importante destacar que la radio fue la primera con la intervención de los espectadores en los programas cuando expresaban su opinión o concursaban. En la televisión interactiva, el espectador pasa a ser un elemento activo en la cadena de comunicación que tradicionalmente en la televisión ha sido unidireccional. En tal sentido, “los primeros servicios llamados interactivos, se limitaban a la configuración de idioma, sonido y subtítulos y acceso al teletexto. Más adelante se introdujeron otros servicios que pueden clasificarse en tres tipos en función de sus contenidos”¹.

“La televisión comunitaria en Colombia nació sobre el año 1954 en el gobierno de General Rojas pinilla. En sus inicios dio fundamento por atribuciones políticas, En 1996 dio lugar a la creación de la CNTV consejo nacional de televisión, quien empezó a estandarizar y regular la programación de los medios a nivel nacional”². La televisión en Colombia con el transcurrir del tiempo tomo otros factores a desarrollar, marketing, medio ambiente, cultura, deporte, educación, entre otros. Abarcando un mercado amplio y significativo para la población, Su función principal es informar, educar y entretener al televidente.

Tecnología, internet y la televisión

Actualmente la televisión ha dado un cambio drástico con el surgimiento de la tecnología e internet y las herramientas que la componen. Surgió el proyecto de IPTV este le permitirá a UNE potenciar su red actual y prestar servicios convergentes de voz, televisión e Internet a través de la misma red, según estadísticas el primer operador que ofreció IPTV fue EPM en Medellín, servicio que posteriormente se extendió hacia otras ciudades como Armenia, Manizales, Valledupar, Montería, Sincelejo, Bucaramanga y Bogotá.

EPM proyecta cautivar 300.000 nuevos suscriptores para 2010. De igual manera, extender la cobertura del servicio de televisión y permitirle al usuario contar con un servicio de televisión digital de excelente interactividad. “Esta es una tecnología que facilita la transmisión de contenidos audiovisuales digitales a través del protocolo IP. Es distribuido a los usuarios finales mediante redes de acceso residenciales e internet”³.

¹ Madrid, Z., & Marcos, M. C. La televisión en un mundo conectado e interactivo hacia una tv centrada en el espectador. Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia. 2013. P 5

² Sandoval Romero, Y. A. Infancia y televisión; El marco Normativo Colombiano. Medios y Educación, 195-209. 2015. P 12

³ Muñoz, J., & Martínez, A. P. Tecnología IPTV en Colombia. Bogotá, Colombia: Universidad Distrital Francisco José de Caldas. 2009. P 8

Marco Teórico

El plan de reestructuración es un conjunto de sistemas o factores que tienen como finalidad rediseñar un ente empresarial basado en análisis, diagnósticos y estrategias con el fin de contrarrestar falencias dentro de una organización.

La reestructuración organizacional maneja ciertas directrices para que esta no se torne excesiva, "las decisiones de ejecutar un cambio organizacional surgen como vías para enfrentar la rigidez de las regulaciones laborales, mecanismos de sobrevivencia o formas de implantar estrategias"⁴

La toma de decisiones es uno de los factores por el cual se establecen cambios en una organización, el cambio organizacional es uno de los factores por el cual se genera una reestructuración empresarial, cambios drásticos sin previo aviso o bajo decisiones mal tomadas pueden generar un desajuste o impacto negativo en la organización.

Para la elaboración de un plan es necesario haber detectado los problemas asistentes, para llevar a cabo un estudio preliminar, el cual será enfocado a separar los factores de él o de los problemas de la empresa.

"Consideran que en un diagnóstico se enfrenta al hecho de que existen más datos que los que él puede procesar en cualquier período razonable de tiempo"⁵. El tiempo del consultor y de sus contrapartes dentro de la organización, no es idéntico. La organización desea tener el diagnóstico con rapidez extrema, especialmente si de él se desprenden importantes decisiones.

Si bien, cada factor de análisis da referencia a realizar un diagnóstico previo para dar a conocer al investigador con que variables se puede trabajar y cuales se van a rediseñar.

"El estudio de la dirección estratégica constituye un aspecto importante en todo el sistema de cualquier organización, no solo por lo que representa para su estructura organizacional interna, sino porque además permite anexar una relación al conocimiento y trabajo en su entorno"⁶.

Son muchos los factores a estudiar dentro de una organización, como lo es manejo financiero, planta administrativa, producto o servicio que maneja, marketing empleado entre otros que dejan como consecuencias un empeoramiento del sector productivo y la inseguridad laboral afectando de manera emotiva el bienestar de los trabajadores.

Por ende, esta herramienta me ayudara de manera jocosa relacionar trabajadores y empresa.

Según el padre de la administración Henry Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Investigadores han tomado la teoría de Henry Fayol siendo pionera en la administración como base fundamental

⁴ Alvarado, U. C. Visión estratégica de la reestructuración organizacional. Venezuela: Compendium. 2009. P 2

⁵ Rodríguez Mansilla, D. Hacia la organización Flexible. Bogotá: Modelos de Análisis Cap. 3. 2001. P 45

⁶ Robbins, S. P. Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación. 2002. P 18

para organizar y establecer un funcionamiento exitoso de la compañía, de otra parte. “Orienta a las directivas a dirigir sus recursos humanos y económicos al logro de un fin común que es la rentabilidad empresarial”⁷.

La implementación de métodos se da una vez se haya realizado un diagnóstico o investigación previa en la organización. De otra parte, existen varios métodos en la rama administrativa, los cuales pueden ser de utilidad al momento de implementar las estrategias a desarrollar, de manera sistémica y controlada bajo referencias técnicas.

Los procesos de reestructuración administrativa han sido la constante desde finales de la década de los años ochenta y los inicios de los años noventa. “El *benchmarking* la reingeniería de procesos y las formas de desregularización de la fuerza de trabajo, denominada *outsourcing*, se han tomado todas las industrias”⁸

A su vez, establece que “la reingeniería es una compresión profunda de los procesos de cara al valor añadido que tienen para los clientes, para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos e implantar un cambio esencial de los mismos”⁹ para alcanzar mejoras en medidas críticas como, costes, calidad, servicio, profundidad, rapidez.

La crisis en las empresas se puede presentar de diferentes maneras, bien sea económica, organizativa, empresarial su objetivo principal al momento de presentarse es cerrar el negocio o subsistir.

Es por eso que hoy por hoy nace la necesidad de manejar el método de reestructuración el cual enfatiza en ser. “Una de las principales motivaciones para la reducción del tamaño y la reestructuración de una determinada organización es alcanzar en cierta medida el mejoramiento de la eficacia de la organización”¹⁰

⁷ Ramírez, L. O., & Pérez, K. J. Propuesta de diseño organizacional para la empresa JBL Ingeniería SAS. Sogamoso: Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. 2017. P 21

⁸ Vargas, G. M. Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional. Colombia: Estudios Gerenciales. 2009. P 5

⁹ González, J. A. Reingeniería de procesos empresariales. Fundación Confemetal. 1998. P 8

¹⁰ Guerrero, E. A., & McCartney, S. La pequeña empresa bajo un contexto de crisis. financiera: Un análisis de su sobrevivencia. Brasil: Universidad Oscar Rivas. 2017. P 11

Marco Conceptual

El éxito de una organización se basa en el entorno global tanto interno como externo. A lo largo del tiempo nació un concepto llamado reestructuración organizacional basándose en factores investigativos documental, teorías organizativas, y análisis de la organización.

La reestructuración de empresas es la base principal de la propuesta administrativa. Esta a su vez, permite un desempeño óptimo y adaptable de la empresa al tiempo actual. Es primordial, fundamentar la organización, en una mejora continua, con un método de liderazgo innovador, y en constante crecimiento.

Reestructuración

Las reestructuraciones son la esencia del aumento de productividad y de la regeneración de las empresas, constituyen un proceso natural en la vida de las empresas. “Por reestructuración debe entenderse cambio, en algunos casos, un cambio importante. Y estos cambios, ya sean abordados en un plazo largo o de forma urgente son propios de empresas en fase de expansión o madurez”¹¹.

A su vez el análisis de los entornos, es el factor influyente para conocer los componentes de la organización y las problemáticas que aquejan al ente.

Entorno externo

“El entorno corresponde a aquellos factores externos sobre los cuales la empresa no tiene casi injerencia directa, mientras que sí puede verse afectada por alguno de estos factores”¹².

Entorno Interno

“Es el enfoque hacia el interior de la organización identifica cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades, este se caracteriza por fortalecer el rendimiento de los empleados”¹³.

Estrategia

“Es el principal desafío del estratega y requerimiento para un buen proceso de formulación estratégica, es la capacidad para tener éxito a mediano y largo plazo”¹⁴

Proceso Administrativo

“El proceso administrativo estudia la integración, dirección y control, fases que aunadas a la planeación y organización conforman en su totalidad el proceso, estas fases deben funcionar en forma sinérgica para lograr resultados efectivos”¹⁵

¹¹ Huguet, O. Reestructuración empresarial. España: Artículos Técnicos y de opinión. 2003. P 25

¹² Paturel, R. Por una nueva metodología de análisis del entorno de las organizaciones. Colombia: Innovar, Gestión y Organización. 2006. P 8

¹³ Govea, M. H. Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa. México: Universidad Autónoma Tamaulipas. 2012. P 28

¹⁴ Tarziján, J. Fundamentos de Estrategia Empresarial. Colombia: Ediciones U.C. 2013. P 36

¹⁵ González, A. L. Proceso Administrativo. México: Grupo Editorial Patria .2014. P 42

Finalmente podemos deducir que la reestructuración está regida bajo ciertos criterios que inciden en una mejora continua, durante la transición de la empresa los factores sujetos a reestructuración se pueden deducir como agentes de cambio.

Metodología

La reestructuración administrativa inicia con un diagnóstico previo, el cual permitirá realizar un análisis para determinar la situación de la empresa, esta recopilará una serie de datos que posteriormente se organizará de tal manera, que permita intervenir la situación actual, a través de herramientas diagnósticas.

Se inicia con la identificación de los factores influyentes en el sector administrativo, financiero y de entorno, con el fin de tener un primer acercamiento a la situación actual. A su vez, permitirá aplicar en las diferentes áreas de la empresa diferentes matrices encaminadas a el análisis del entorno interno, todo lo referente comprende, personal, comunicación, estructura, cultura, administrativos, capital. De igual manera el entorno externo, las diferentes dimensiones, políticas, tecnológicas, socio-cultural, económica e internacional.

En primera instancia el diagnóstico inicia con la recopilación de información en el área administrativa y proximidad, tratando temas basados en procesos financieros, procesos internos, estructura en general.

Por otra parte, se complementará con el área operativa mediante el acercamiento personal, para conocer el desarrollo de las actividades, la interacción con administrativos, y el grado de satisfacción laboral, enfatizar la cultura y el clima organizacional, de esta manera identificamos aspectos tanto positivos y negativos para el posterior análisis. Cada dato será organizado en diferentes matrices destinadas al análisis de los factores influyentes en la organización, tales como: matriz de evaluación de los factores externos (MEFE), matriz de evaluación de los factores internos (MEFI), perfil de capacidad interna (PCI), perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) y finalmente análisis de marketing estratégico con la técnica (PESTAL).

El diagnóstico comprende toda el área de estudio dentro de un marco institucional, mediante documentos históricos entre ellos: junta directiva conformada por ocho miembros de la comunidad Guachetuna, misión, visión, políticas, principios, valores, reseña histórica y medios publicitarios.

En segunda instancia, una vez recopilada la información necesaria se inicia con la elaboración de estrategias basados en los resultados obtenidos del diagnóstico, si bien este factor será fundamental, porque será el punto de partida para implementar métodos eficientes para la empresa.

El mejoramiento continuo de la empresa es la primera motivación de la reestructuración. La investigación con fuentes confiables permitirá crear herramientas que conlleven a generar estrategias asequibles y coherentes para la organización.

Finalmente, se realizará un análisis cualitativo de los resultados obtenidos durante el proceso, permitiendo un estudio de acuerdo a los resultados de viabilidad.

Énfasis Metodológico

La metodología lleva un encuadre sistemático basada en un enfoque cualitativo, "Estas técnicas en la actualidad han surgido nuevas técnicas de medición de datos cualitativos que utilizan variables categóricas. Agrupa la captación de datos,

entrevistas en profundidad, análisis de normas culturales o entorno externo”¹⁶. No obstante, este enfoque requiere de un método de investigación, en este caso descriptiva.

El tipo de investigación relaciona un alcance descriptivo, define características de un objeto de estudio sin centrarse en el porqué de las cosas. “Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”¹⁷ Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

La propuesta lleva como eje fundamental el entorno de la empresa de ahí parte la necesidad de conocer las diferentes perspectivas que tiene el entorno influyente. La investigación, los enfoques, factores y demás, son herramientas que encaminan a la identificación del componente predominante de la empresa, y así mismo relacionar estrategias que mejoren la calidad y el rendimiento.

Tabla 1 Cuadro Metodológico

Característica Metodológica	Descripción
Propósito	Aplicada
Alcance	La investigación descriptiva permitirá realizar un análisis previo a la organización, para identificar las diferentes situaciones que están afectando la organización
Enfoque	Enfoque cualitativo, el cual se basa en la observación de los comportamientos y la realidad del contexto natural de la empresa.
Técnicas de recolección de datos	Se realizará una recolección de información mediante la técnica de observación para posteriormente analizar con diferentes matrices de análisis interno y externo.
Población y muestra	Población: La empresa Asociación de televidentes de Guachetá. Muestra: El personal operativo de la empresa

¹⁶ Medina-Castillo, J. B., & Díaz, L. M. *La medición de datos cualitativos, una tendencia en investigación social: análisis del caso de la facultad de contaduría y administración*. Culiacan Mexico : Some Rights Reserved. 2012. P 26

¹⁷ Gross, M. *Tipos de Investigación*. Peru .2010. P 7

Técnicas de análisis

Fase 1. Diagnóstico. Esta etapa analizará el estado actual de la empresa mediante diferentes matrices tales como: Matriz de Evaluación de los Factores Internos (Mefi), Matriz de Evaluación de los Factores Externos (Mefe), Matriz Pestel y Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (Poam).

Fase 2: En la búsqueda y designación de estrategias se organizará la información como estrategia de análisis en el Ábaco de Régnier, que permita correlacionar la importancia de las estrategias planteadas.

Fase 3: Se realiza plan de acción con las estrategias más relevantes, suministradas en el Ábaco de Régnier.

Capítulo I

Propuesta para la reestructuración administrativa y recursos humanos en la empresa Asociación de televidentes de Guachetá

Etapa de Diagnóstico

El diagnóstico dentro de una organización “es una herramienta utilizada para realizar la medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica”¹⁸. La efectividad trata del desarrollo de las capacidades y desempeño del mismo, dentro de una serie de actividades. En la asociación de televidentes de Guachetá, se realizará un análisis tanto del entorno interno, como externo, en un paso a paso.

Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) permitirá realizar un análisis de los factores internos. Su análisis accederá a factores financieros, perfil operativo, sistemas y procesos, área administrativa, influyentes dentro de la asociación televidentes.

Tabla 2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factor de Éxito	Crítico	Peso	Calificación	Puntuación
Fortalezas				
Antigüedad y experiencia en el entorno		0,04	3	0,12
Personal Cualificado		0,05	3	0,15
Posee una cartera amplia de clientes		0,06	3	0,18
Equipos de excelente calidad		0,03	3	0,09
Situación financiera estable		0,08	4	0,32

¹⁸ Armas Noda, G. A. Propuesta de una herramienta diagnóstico para evaluar la comprensión de la gestión de la información y el conocimiento en la empresa en perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana. Cuba: Instituto de información Científica y Tecnológica. 2009. P 31

Disponibilidad del personal	0,06	3	0,18
Adquisición de nuevas herramientas	0,05	3	0,15
Ampliación de la infraestructura	0,03	3	0,09
Buen servicio en atención al cliente	0,07	4	0,28
Equipo de trabajo diverso	0,05	4	0,2
Subtotal Fortalezas	0,52		1,76
Debilidades			
Sobrecarga laboral	0,03	2	0,06
Carece de un sistema de recursos humanos	0,11	1	0,11
Desacuerdo de las directivas	0,09	1	0,09
Atraso tecnológico reflejado en la facturación	0,07	1	0,07
Diversificación de servicios	0,02	2	0,04
Atraso en innovación y desarrollo	0,04	1	0,04
No posee presencia digital	0,03	1	0,03
Dependencia de empresas más grandes para proveer el servicio	0,05	1	0,05
Adaptarse a las exigencias del consumidor	0,03	1	0,03
Entender las diferentes culturas del mercado	0,02	2	0,04
Subtotal Debilidades	0,49		0,56
Total	1,00		2,32

Análisis Interno

La matriz arroja una ponderación de 2,32. Es decir, que el factor crítico de la empresa se centra en una situación débil en el sector interno, uno de los factores relevantes dentro de las debilidades es carecer de un área de recursos humanos, de ahí desglosa, los desacuerdos, la falta de motivación, adaptación a los cambios entre otros.

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos permite un resultado de forma cuantitativa, en cifra. Esta, resume la organización y direcciona hacia unas posibles estrategias, en este caso enfatizan en el factor crítico, debilidades, siendo una ponderación por encima de las fortalezas de la empresa, ya que evidencia una empresa en subsistencia carente de toma riesgos a pesar de su antigüedad en el servicio el avance en los últimos años ha sido mínimo.

Es por ende, que el análisis encamina hacia unas estrategias basadas en el mejoramiento e implementación de una serie de herramientas administrativas que permita correlacionar los aspectos críticos según su relevancia y darle una posible solución

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz MEFE por su parte evalúa los factores externos tales como políticas, clientes, proveedores, con base en la información recopilada de la matriz anterior, de manera cuantitativa se hará una calificación de oportunidades y amenaza. La organización como ente principal debe priorizar la información recopilada y el factor crítico relevante, implementar técnicas como el *brainstorming* que permitan la identificación de estrategias para estabilizar la empresa.

Tabla 3 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factor Crítico de Éxito	Peso	Calificació n	Puntuación
Oportunidades			
Cuenta con una entrada de dinero fijo	0,04	3	0,12
Aumento de la población	0,06	4	0,24
Alianzas con empresas	0,02	3	0,06
Posicionamient o en el mercado	0,11	4	0,44
Su competencia es limitada	0,05	4	0,2
Formalizar alianzas con otras empresas	0,07	4	0,28

Explorar plataformas digitales para aumentar las ventas	0,06	4	0,24
Aceptar diferentes métodos de pago	0,03	4	0,12
Alta demanda del servicio	0,08	4	0,32
Aumento de credibilidad, con la participación en otros municipios	0,05	3	0,15
Subtotal Oportunidades	0,57		2,17
Amenazas			
Precios altos para adquirir el servicio	0,02	1	0,02
Baja satisfacción del servicio	0,11	1	0,11
Aumento de precio de las materias primas	0,02	1	0,02
Empresas competidoras con precios bajos	0,05	1	0,05
Ubicación Geográfica	0,03	1	0,03
No existe suficiente espacio en la infraestructura para la organización de equipos	0,02	2	0,04
El valor del servicio es muy variable	0,07	1	0,07
Nueva competencia	0,07	1	0,07
Políticas que generen cambios en el servicio.	0,02	2	0,04
Crisis económica	0,06	1	0,06
Subtotal Amenazas	0,47		0,51
Total	1,00		2,68

Análisis Externo

La Matriz de Evaluación de Factores Externos, arroja una ponderación de 2,68 siendo un resultado favorable para la empresa, puesto que, ante el entorno externo está evidenciando un manejo favorable para la organización. Sin embargo, factores como la baja satisfacción del servicio es fundamental implementar una estrategia que aumente el grado de satisfacción, cabe resaltar que el cliente es base fundamental de la empresa y por ende se debe estudiar la incidencia de este factor.

Una propuesta básica es considerar un mejoramiento para la empresa como una *reingeniería* de la estructura para el desempeño sólido en el sector externo, fortaleciendo las oportunidades que el sector externo presenta y minimizando las amenazas que puedan llegar a crear una afectación crítica de la organización

Matriz PESTEL

Una vez identificados el ponderado final de cada análisis, se implementará la matriz PESTEL el cual hace énfasis en el proceso previo al estratégico comprender los diferentes sectores influyentes en el entorno global y local de la organización, considerando variables políticas, sociales y económicas entre otros, para lograr una mejora continua.

La matriz PESTEL direcciona su análisis a sectores como, políticas, economía, sociocultural, tecnología, legislación y ecología. Seis sectores importantes en el ejercicio de marketing empresarial, esta técnica consiste en describir paso a paso las características que definan lo que es la Asociación de televidentes de Guachetá, desde la visión PESTEL, de esta manera podemos descifrar el comportamiento del mercado en relación a la empresa

Tabla 4 Matriz Pestel

Políticas	Economía	Socio-Cultural
Privatización de las empresas comunitarias	Disminución de proyectos destinados a las empresas pymes	Aumento de la competencia desleal
Nuevas directrices de comisión de regulación de comunicaciones	Incremento de impuestos	Cambios en la forma cotidiana de conectividad y entretenimiento
Involucrar la política en el ejercicio de la empresa	Aumento de la materia prima	Cambio en los gustos o preferencias

	extranjera por moneda cambiaria	
	Aumento de la inflación	
Tecnología	Ecología	Legal
Innovación en las tecnologías de la comunicación	Reciclaje de los residuos de material	Cambios en las licencias
Nuevas tecnologías que reemplacen la tv por cable o internet por fibra	Involucrar a marketing la concientización sobre el cuidado y protección del medio ambiente.	Leyes en el aspecto laboral
Marketing que diseñe la empresa para promover nuevas tecnologías	Generar interacción social, conocer sus gustos y puntos de vista.	Cambios de derechos de propiedad y autor

Análisis Pestel

El aspecto político prima diferentes factores que a un futuro afectarían de cara la empresa, puesto que al privatizar las empresas comunitarias éstas dejarían de vender su servicio a bajo costo, Así mismo, la comisión de regulación de comunicaciones ente que administra las empresas de televisión comunitaria maneja diferentes directrices que afectan o benefician la empresa, a corto, mediano o largo plazo. De otra parte, es vital no permitir el acceso de intereses políticos dentro de la empresa, ya que este puede crear diferencias entre administrativos lo que pone en riesgo la organización.

El aspecto económico va muy ligado del político, este direcciona su visión al factor financiero, muchos de los proyectos creados desde la gobernación del departamento van dirigidos a la mejora de las empresas pyme o pequeños emprendimientos, que favorecen el desarrollo de la empresa.

Por otra parte, en el factor político de la privatización, de la mano va el incremento de impuestos, que de cierta forma es una afectación para la empresa, ya que parte del ingreso sería destinado al pago de los nuevos impuestos a cancelar. La inflación y la moneda cambiaria son factores que de la mano pueden afectar o beneficiar la empresa, eso depende del movimiento en tiempo real de la economía.

El aspecto socio-cultural la competencia desleal es un factor que afecta directamente a la empresa, al nacer nuevas organizaciones que manejen un precio por debajo del valor real se superpone en el mercado dejando la asociación en riesgo. Lo clientes son lo más importante en la empresa, la organización debe tener siempre la disposición de conocer el entorno cultural por el cual trabaja, de ahí parte la necesidad de negocio y la satisfacción del cliente.

El aspecto tecnológico es un factor cambiante que de cierta manera beneficia directamente a la empresa, al ser esta prestadora de servicios de televisión e internet,

las directivas deben tener la disposición de cambios en el entorno e innovar a medida que avanza la tecnología, dado lugar a un desarrollo económico.

Actualmente las empresas deben ratificar su compromiso con el medio ambiente, en un sentido social. La asociación de televidentes entiende el valor de reciclar material utilizado, como el cobre. Así mismo, promover políticas direccionadas al cuidado y preservación del medio ambiente desde el ejercicio empresarial.

Finalmente, el aspecto legal, no menos importante regula lo que es la asociación de televidentes puede mejorarla o afectar directamente según la ley establecida, lo cierto que es, que debe regirse y dar cumplimiento a lo estipulado. De igual manera, crear estrategias, que mitigue el impacto de lo establecido.

Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)

El perfil de oportunidades y amenazas del medio, es una matriz de carácter analítico que permite valorar e identificar las oportunidades y amenazas potenciales de la organización. El análisis previo facultara a la organización para reaccionar de manera eficaz ante los cambios constantes del mercado. El perfil de oportunidades y amenazas del medio, el nivel de impacto en alto, medio y bajo, como se muestra ante el mercado.

El diagnóstico interno y externo tiene la ventaja de identificar factor por factor el desempeño de la organización y el posible riesgo que conlleva. cada matriz tiene valor cuantitativo o cualitativo importante en una toma de decisiones eficaz. El perfil de oportunidades y amenazas del medio, analizará ponderadamente los resultados obtenidos en la matriz PESTEL.

Tabla 5 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)

Factores Internos	Oportunidad		Amenaza		Impacto	
	Mayor	Menor	Mayor	Menor	Mayor	Menor
Recursos de apoyos en proyectos		X				X
Económico Incremento de impuestos			X		X	
Aumento costo de la materia prima				X		X

	Inflación		X		X
	Privatización de las empresas		X		X
Político	Regulación de la comisión nacional de televisión			X	X
	Aumento de competencia desleal		X		X
Socio-Cultural	Cambios en conectividad	X			X
	Gustos o preferencias	X			X
Tecnológico	Innovación en las tecnologías	X			X

	Surgimiento de nuevos diseños de televisión	X		X
Legislación	Cambios en licencias		X	X
	Leyes en el aspecto laboral		X	X
	Cambios en derechos de propiedad		x	X
Ecología	Reciclaje de residuos	X		X
	Marketing de concientización ambiental	X		X
	Interacción empresa y cliente	x		x

Análisis Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio

La Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio arroja resultados en impacto menor en seis ítems de los planteados en el análisis y once ítems en impacto alto. Lo que difiere en que el estado actual de la empresa, presenta una serie de factores de oportunidad en ocho ítems y de amenaza en nueve ítems en el entorno. Con lo anterior se ratifica la importancia de conocer como empresa e identificar los posibles cambios en el aspecto sociocultural y elementos importantes que en un futuro pueden dar paso a nuevas oportunidades para el ejercicio comercial, como en gustos o preferencias de los clientes, innovación en marketing y énfasis en comercio ecológico como acción social.

Capítulo II

La elaboración de las estrategias es fundamental en la formación de una reestructuración en la organización, una vez realizado un diagnóstico previo y segmentada la información se plantea herramientas y técnicas que propongan tácticas para minimizar los factores que inciden negativamente a la empresa.

Se realizará la técnica el Ábaco de Régnier con el personal operativo el cual consta de seis trabajadores y el personal administrativo que consta de ocho directivos. Este a su vez tiene el propósito de recolectar una serie de ideas encaminadas a la información recopilada en la etapa de diagnóstico, con el fin de generar un encuentro con el personal de la empresa y conoce de primera mano los diferentes puntos de vista importantes para la propuesta de reestructuración.

Fase planteamiento del método

El Ábaco de Régnier

El *Ábaco de Régnier* es una técnica utilizada en la rama administrativa manejada como medio de investigación, se utiliza como un método de consulta a expertos.

“Permite efectuar un análisis rápido y didáctico en el tratamiento de un problema, facilita la Intercomunicación, el debate y el intercambio de ideas más que llegar a un consenso”¹⁹

Así mismo, el *Ábaco de Régnier* permite el análisis de cada punto de vista que interfiere en el encuentro o debate, este es utilizado para eventos particulares en que se necesite la participación de varios actores.

“Su método concebido por *François Régnier* permite un análisis, clasificado por la utilización de colores, con base a las respuestas de los expertos”²⁰.

Para una vez poder direccionar la empresa bajo una información más clara y precisa.

El planteamiento de las estrategias se tomará con los expertos, dividido en directivas y personal operativo, el cual en su totalidad serán de trece (13) personas. El proceso iniciará con una breve explicación de los resultados obtenidos del capítulo I el cual se basa en diagnóstico, todo con el fin que los expertos conozcan de primera mano el tema a tratar y direccionen los puntos de vista hacia un enfoque principal.

Una vez realizada la exposición se realiza un debate de manera didáctica donde los expertos dan a conocer sus puntos de vista, desde perspectivas diferentes, organizando así las posibles estrategias a implementar.

¹⁹ Martelo, R. J. Guía Metodológica para Definir el Perfil Profesional de Programas Académicos Mediante la Herramienta Ábaco de Régnier. Colombia: Formación Universitaria. 2017. P 18

²⁰ Guillermo Gándara, F. Métodos Prospectivos. México: Paidós. 2014. P 25

Fase implementación de estrategias

Con base en el encuentro realizado con los participantes, se recopiló la información puntualizando lo más relevante, así.

- Pocos conocían de la importancia y lo eficaz que puede ser implementar el área de recursos humanos si bien, en mayoría dedujeron tener el presupuesto limitado para visualizar contratar y adquirir herramientas.
- Reconocieron lo fundamental de conocer la rama administrativa, funciones, objetivos y herramientas indispensables para ejercer un cargo.
- Visualizaron el cliente como factor primordial y razón de ser de la empresa, sin embargo, afirman tener un buen portafolio de servicios y llamativo al cliente.
- Resaltan la dirección que lleva la empresa hacia un futuro, por ende, afirman la importancia de la cultura organizacional.
- Priorizan el trabajo en equipo, el compañerismo, la honestidad y el ser servicial, sin embargo, se confunde entre hacer por compromiso y hacer por solidaridad.

Lo dicho anteriormente es una recopilación del debate realizado con los expertos, donde finalmente quedan en actitud positiva por el encuentro e intercambio de información. Este a su vez permite dar origen a implementar una serie de estrategias, el cual fueron calificadas dentro del ejercicio y dieron paso a los factores principales a efectuar. Las estrategias recopiladas en el encuentro fueron:

Estrategias Propuestas

- Crear un manual de funciones donde se identifiquen desde directivas hasta el personal, sus obligaciones que cubren el contrato. Con el fin de mitigar la sobrecarga laboral.
- Capacitar los directivos y administrativos en cuanto a la importancia de un área de recursos humanos dentro de la organización que permita regular, organizar y dirigir la planta operativa.
- Estudiar alternativas tecnológicas para la facilidad de trabajo de los directivos y el personal, que estén dentro del presupuesto establecido.
- Establecer un formato de servicios ofrecidos y precios establecidos, para visualización y comodidad del cliente
- Actualizar la misión y visión de la empresa eje fundamental en la ejecución de los objetivos y las estrategias.

Análisis ábaco de régnier

Dentro del análisis de cinco estrategias propuestas con anterioridad, estrategias como capacitar las directivas en el ámbito administrativo, no dio mayor impresión ya que, quienes hacen parte de la empresa afirman no contar con el tiempo suficiente para hacer parte de ella, de otra parte la estrategia de estudiar alternativas

tecnológicas, no es llamativa puesto que genera altos costos en tan solo facturación, y finalmente la estrategia de un formato de servicios con una tarifa establecida, se colocó en discusión ya que los servicios ofertados por la empresa tienen una tarifa variable, por el costo de materia prima, por tanto no se toma como una estrategia posible a corto plazo.

El ábaco de régnier arrojó el siguiente resultado, clasificando las de mayor incidencia, según los resultados obtenidos la estrategia uno (1), el cual se propone un manual de funciones, encuentran razonable identificar los actividades por rol, y así mismo su respectiva remuneración, esta fue la de mayor interacción positiva, así mismo la estrategia cinco el cual propone la actualización de la misión y visión de la empresa, entendiendo que es la base fundamental para encaminar la empresa hacia el futuro.

Fase ejecución

La Asociación de televidentes de Guachetá cuenta con una rentabilidad estable, sin embargo, dado el encuentro realizado en el Ábaco de Régnier, donde se dio a conocer que en el momento no se encuentra en condiciones de implementar un área de recursos humanos dentro de la organización. Es importante realizar un aporte que contribuya a un inicio de estructurar el departamento de recursos humanos, para minimizar las falencias encontradas durante el diagnóstico realizado, tales como, sobrecarga laboral, diferencias entre directivas, no hay claridad de las funciones por labor, entre otros.

Cabe mencionar que este departamento determinara y mejorara el clima organizacional en términos de coordinación y dirección, es por ende que se entrega un manual de funciones como factor inicial de tan importante área y en beneficio de conocer por características, actitudes y aptitudes un perfil laboral.

Así mismo, en vista de la importancia de tener una cultura organizacional actualizada basada en la ejecución de misión y visión, el cual da una razón de ser y dirección de la empresa, se hace modificaciones de la actual en la organización la Asociación de televidentes de Guachetá.

Manual de Funciones

“Un manual de funciones es importante para una organización porque describe y ratifica con claridad las dimensiones de cada labor, además de ello permite conocer de primera mano el aérea operativa”²¹

Para implementar un manual de funciones, es necesario identificar una serie de pasos para lograr su propósito.

- Se identificará cada puesto que conforma la empresa
- Se elaboran o identifican las labores de cada puesto de trabajo
- Se establece el objetivo de cada puesto, la misión y condiciones para ejercer su función.

²¹ Civil, A. N. Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y formulación del manual de perfiles de puesto. Perú: servir. 2016. P 10

- Fundamental establecer los requisitos del puesto, formación académica, experiencia y demás.

Misión y Visión

La misión de una empresa es parte fundamental de la organización es su razón de ser, Describe que es la empresa, hace parte de la cultura organizacional de la empresa.

“Es el vínculo entre estrategias, valores de la organización y valores del empleado y tiene que ver con los propósitos o filosofía de la empresa y con la estrategia”²².

Para redactar la misión se debe tener claro inquietudes como, quienes somos, que hacemos, como trabajamos y porque lo hacemos. Esto permitirá crear un análisis directo para implementar la misión, a su vez que es el mensaje que tanto trabajadores, operarios y clientes leerán,

La visión encamina la empresa hacia un futuro probable, establece un objetivo por el cual se direcciona la empresa, esta permitirá establecer un reto de superación, para la creación de la visión se debe tener en claro que quieres ser en tantos años, que esperas ofrecer a ese tiempo, como puedes mejorar la imagen ante el cliente, entre otros. Esto permitirá dar un sentido más consiente y viable de lo que será la empresa en un futuro.

²² Calpena, R. M. Misión, Visión y Valores en la gestión estratégicas de las empresas en el sector de la Automoción en España. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya. 2009. P 21


Capítulo III

Con el fin de dar inicio al plan de acción establecido, con base en la fase de estrategias recopiladas durante la realización del *Ábaco de Régnier*, se entrega a la Asociación de televidentes de Guachetá, en el siguiente orden:

1. Manual de Funciones de Asociación de televidentes de Guachetá
2. Capacitación a personal administrativo sobre la importancia del área de recursos humanos
3. Establecer un formato de servicios ofrecidos y precios establecidos
4. Actualización de la Misión y Visión de la empresa


El plan de acción dará inicio a la implementación de un área de recursos humanos, puesto que tiene las bases necesarias básicas para que el personal encargado conozca la manera adecuada, de dirigir, informar, asignar y evaluar los puestos de trabajos y vacantes.

Manual de funciones Asociación de televidentes de Guachetá

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 1	MANUAL DE FUNCIONES	

Registro de cambios

Versión N°	Cambio Realizado	Vigencia

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 2	MANUAL DE FUNCIONES	

Objetivo

El manual de funciones ha sido creado con la finalidad de contribuir al desarrollo, de la misión, visión de la Asociación de televidentes de Guachetá, y el perfeccionamiento en el cumplimiento de actividades del personal, desde la perspectiva de talento humano y desarrollo organizacional.


Alcance

El manual de funciones va dirigido a toda persona que haga parte de la Asociación de televidentes de Guachetá.

Descripción

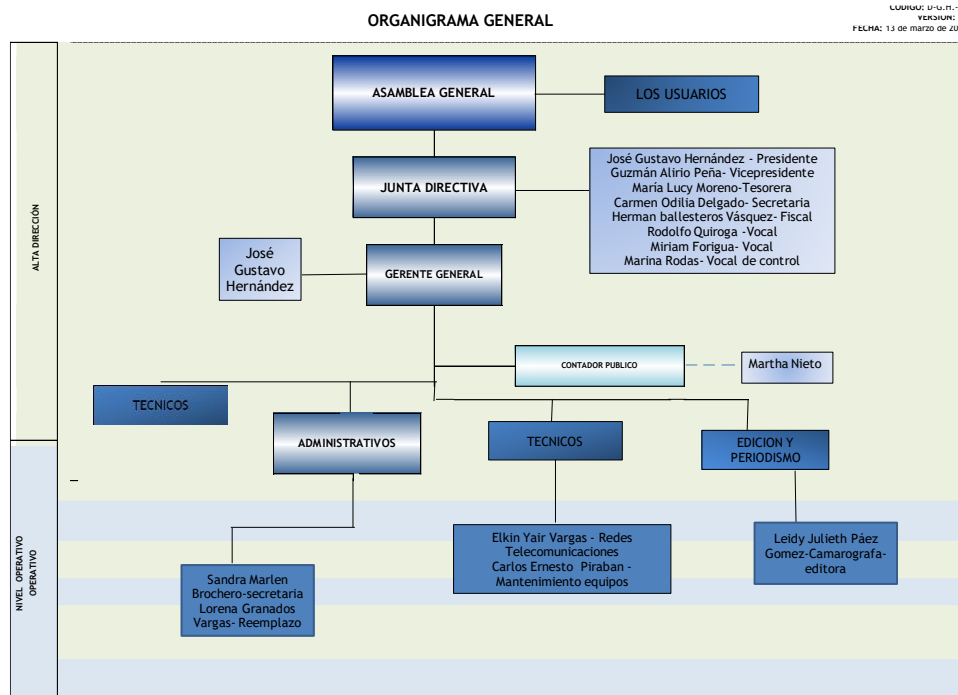
La asociación de televidentes de Guachetá en el objetivo de reestructurar adecuadamente el plantel, implementa un manual de funciones que tendrá como eje principal relacionar los diferentes cargos que complementan la empresa, a su vez, permitirá describir de primera mano requisitos, funciones, características y perfil que debe tener el aspirante o quien ejerce. El manual de funciones es una herramienta importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas y privadas.

Cabe mencionar que la información suministrada en este documento, ha sido en respuesta a un completo análisis realizado en la organización, así mismo, la designación del perfil laboral ha sido producida en función a las necesidades de los trabajadores y directivos. Este documento esta presto a realizar cambios siempre que el área de talento humano, o presidente de la junta directiva encuentre la necesidad de hacerlo, con el fin de mantenerlo siempre vigente y actualizado, en pro y mejoramiento de la Asociación de televidentes de Guachetá.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
---	---	-------------

Organigrama

Tabla 7 Organigrama general



(Asociación de televidentes, 2019)

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 3	MANUAL DE FUNCIONES	

Presidente


Cargo	Presidente directivo
Área	Dirección General
Programa o grupo	No aplica
Línea o dependencia	No aplica
Jefe Inmediato	Junta directiva

Perfil del cargo

Requisitos	El participante debe ser miembro de la asociación de televidentes de Guachetá, con servicio registrado a nombre propio y no terceros.
Modo de selección	Se realizará mediante voto colectivo entre los usuarios de la Asociación de televidentes de Guachetá, una vez finalice la vigencia de cuatro (4) años.
Habilidades	<p>El participante debe ser. Capaz de tomar decisiones bajo presión. Conocer las diferentes herramientas administrativas básicas, normatividad y legalidad</p> <p>Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Generar un clima organizacional agradables. Aplicar conocimientos de, negociación, calidad, aprendizaje, mejora continua, comunicación, liderazgo entre otros.</p>
Experiencia	No aplica
Tiempo	4 años salvo que renuncie antes

Funciones del cargo

- a. Presidir y dirigir las reuniones de la asamblea y directiva.
- b. Firmar junto con el tesorero los cheques y documentos que impliquen e manejo de dineros.
- c. Ser el representante legal de la asociación.
- d. Realizar la convocatoria a reuniones de directiva y asamblea general.
- e. Ser el ordenador del gasto de funcionamiento de la Asociación.
- f. Presentar informes a la directiva y a la asamblea.
- g. Firmar junto con el secretario las actas de la asamblea y directiva lo mismo que la correspondencia.
- h. Nombrar, remover y supervisar los empleados autorizados por la directiva.
- i. Mantener informada a las directivas sobre las disposiciones legales que regulen el funcionamiento de la asociación.
- j. Aprobar compras, contratos a título oneroso y gastos extras hasta cien (100) salarios mínimos legales vigentes.
- k. Las demás que le asigne las directivas y la asamblea.
- l. Asistir puntualmente a las reuniones de asamblea y directivas.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 4	MANUAL DE FUNCIONES	

Vicepresidente

Cargo	Vicepresidente directivo
Área	Dirección General
Programa o grupo	Asistente dirección general
Línea o dependencia	Asistente dirección general
Jefe Inmediato	Junta directiva


Perfil del cargo

Requisitos	El participante debe ser miembro de la asociación de televidentes de Guachetá, con servicio registrado a nombre propio y no terceros.
Modo de selección	Se realizará mediante voto colectivo entre los usuarios de la Asociación de televidentes de Guachetá, una vez finalice la vigencia de cuatro (4) años.
Habilidades	<p>Debe ser.</p> <p>Capaz de tomar decisiones bajo presión. Conocer las diferentes herramientas administrativas básicas. normatividad y legalidad</p> <p>Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros.</p> <p>Generar un clima organizacional agradables.</p> <p>Aplicar conocimientos de, negociación, calidad, aprendizaje, mejora continua, comunicación, liderazgo entre otros.</p>
Experiencia	No aplica

Tiempo	4 años salvo que renuncie antes
---------------	---------------------------------

Funciones del cargo

- Reemplazar al presidente cuando fuera necesario, bien sea esporádicamente o definitivamente, durante el periodo para el cual fue elegido.
- Presidir en caso necesario la junta directiva y de la asamblea general de asociados.
- Asistir a las reuniones de la junta directiva.
- Colaborar activamente en las labores emprendidas por la junta directiva.
- Coordinar los comités de trabajo que se establezcan y la reforma y reglamentación de estatutos.
- Las demás que le asigne el presidente o la asamblea general de asociados.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 4	MANUAL DE FUNCIONES	

Tesorero

Cargo	Tesorero directivo
Área	Dirección General
Programa o grupo	Asistente dirección general
Línea o dependencia	Asistente dirección general
Jefe Inmediato	Junta directiva


Perfil del cargo

Requisitos	El participante debe ser miembro de la asociación de televidentes de Guachetá, con servicio registrado a nombre propio y no terceros.
Modo de selección	Se realizará mediante voto colectivo entre los usuarios de la Asociación de televidentes de Guachetá, una vez finalice la vigencia de cuatro (4) años.

Habilidades	<p>Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad</p> <p>Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.</p>
Experiencia	No aplica
Tiempo	4 años salvo que renuncie antes

Funciones del cargo

- a. Constituir póliza de manejo
- b. Recaudar y cuidar los bienes y fondos de la asociación, las cuotas de cualquier naturaleza y constituir las fianzas y garantías que le sean exigidos por la junta directiva o por los organismos oficiales. La prima será cubierta con los fondos de la Asociación.
- c. Firmar conjuntamente con el presidente y el fiscal los cheques y documentos que implique el manejo de dineros o de bienes previamente impartida por el órgano o dignatarios competentes.
- d. Llevar al día los libros de tesorería e inventarios registrados, anotar las entradas y salidas, conservar los recibos de los asientos contables debidamente fechados, numerados, firmados y entregados a la respectiva contraloría o al tesorero que lo reemplace.
- e. Rendir a la junta directiva en cada una de las reuniones un informe de los movimientos de la tesorería.
- f. Permitir la revisión de los libros por parte de los funcionarios de la entidad competente.
- g. Constituir y Administrar la Caja Menor de la Institución en coordinación con la secretaria de la empresa o con quien haga las veces de recaudador de los servicios prestados por la empresa.
- h. Realizar arqueo de caja menor mínimo tres veces al año y reportar a la Junta Directiva cualquier anomalía encontrada.
- i. Colaborar con el contador para la elaboración del respectivo balance de resultados, el cual debería ser presentado a la Junta Directiva cada mes, y el balance general al final del ejercicio contable (Cada año).
- j. Las demás que le señale la ley, la asamblea, el presidente de la junta directiva o el reglamento.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 5	MANUAL DE FUNCIONES	

Secretaria

Cargo	Secretaria directivo
Área	Dirección General
Programa o grupo	Asistente dirección general
Línea o dependencia	Asistente dirección general
Jefe Inmediato	Junta directiva


Perfil del cargo

Requisitos	El participante debe ser miembro de la asociación de televidentes de Guachetá, con servicio registrado a nombre propio y no terceros.
Modo de selección	Se realizará mediante voto colectivo entre los usuarios de la Asociación de televidentes de Guachetá, una vez finalice la vigencia de cuatro (4) años.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	No aplica
Tiempo	4 años salvo que renuncie antes

Funciones del cargo

- a. Elaborar y firmar conjuntamente con el presidente, las actas de las reuniones de la junta directiva y de la asamblea.
- b. Tramitar la correspondencia que se presente.

- c. Colaborar activamente con los trabajos emprendidos por la junta directiva.
- d. Llevar actualizado el libro de asociados.
- e. Manejar y mantener al día el archivo de la Asociación y de la Junta Directiva. (Contratos, balances contables entre muchos otros).
- f. Las que le asigne la asamblea general de socios, el presidente de la Junta Directiva o el reglamento.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 6	MANUAL DE FUNCIONES	

Fiscal

Cargo	Fiscal directivo
Área	Dirección General
Programa o grupo	Asistente dirección general
Línea o dependencia	Asistente dirección general
Jefe Inmediato	Junta directiva


Perfil del cargo

Requisitos	El participante debe ser miembro de la asociación de televidentes de Guachetá, con servicio registrado a nombre propio y no terceros.
Modo de selección	Se realizará mediante voto colectivo entre los usuarios de la Asociación de televidentes de Guachetá, una vez finalice la vigencia de cuatro (4) años.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros.

	Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	No aplica
Tiempo	4 años salvo que renuncie antes

Funciones del cargo

- a. Vigilar y fiscalizar el manejo administrativo de los programas que desarrolle la asociación a través de la Junta Directiva.
- b. Vigilar el cumplimiento de los estatutos y reglamentos de la asociación.
- c. Vigilar que la junta directiva cumpla las funciones que le son asignadas en el presente estatuto.
- d. Revisar periódicamente el manejo contable de la asociación.
- e. Emitir conceptos ante la asamblea general de socios, sobre el estado de las cuentas.
- f. Efectuar un arqueo de baja y conciliación bancaria por lo menos una vez al mes.
- g. Presentar a la asamblea general de socios un informe de su gestión.
- h. Citar a la asamblea en caso necesario, urgencia, manifiesta o inhabilidades de la junta directiva.
- i. Las demás que le asigne la asamblea general de socios.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 7	MANUAL DE FUNCIONES	

Secretaria administrativa

Cargo	Secretaria.
Área	Dirección administrativa
Programa o grupo	Área operativa
Línea o dependencia	Atención al cliente, manejo de personal
Jefe Inmediato	Presidente directivo


Perfil del cargo

Requisitos	Estudios básicos en contabilidad. Atención al cliente y manejo de inventarios. Experiencia mínima seis (6) meses.
Modo de selección	Se realizará bajo convocatoria previamente avisada, entrevista con administrativos, examen de capacidad.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	Seis (6) meses mínima
Tiempo	Lo pactado según contrato laboral

Funciones del cargo

- a. Atención al usuario
- b. Imprimir facturación cada mes, organizarla por rutas y velar por su correcta entrega
- c. Ingresar pagos diariamente de los usuarios
- d. Llevar control de ingresos y egresos reportándolos a la Tesorera de la Junta Directiva y consignar los saldos en el respectivo banco
- e. Tener toda la documentación contable al día en carpetas y sistema contable
- f. En coordinación con la Contadora de la empresa, llevar los estados contables y financieros en perfecto orden
- g. Manejar la comunicación verbal y escrita de la empresa
- h. Estar muy pendiente de las obligaciones de la empresa tales como licencias, permisos, nuevas normas de prestación del servicio etc.
- i. Preparar Documentos escritos y enviar vía correo electrónico
- j. Organizar la oficina manteniendo control de lo que está en inventario, solicitar insumos de oficina, mantener los sistemas de archivos físicos y electrónicos, de forma que los Directivos tengan un acceso fácil a los documentos importantes, organizar la agenda y el calendario del Presidente.
- k. Gestionar sobre los requerimientos de la ANTV y prestadores del servicio de TV por cable como DSC, TELEVVD y otros
- l. Responder la llamada telefónica, tomar los mensajes para sus jefes y de ser posible responder por lo que sea requerido con urgencia y velar por los compromisos del Presidente y de la Junta Directiva en lo referente al objeto social de la empresa
- m. Realizar cotizaciones, hacer el proceso para la compra y gestionar los pedidos de materiales y elementos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa

- n. Asistir a las reuniones y compromisos de la empresa
 o. Las demás que le asigne el superior inmediato, acorde con las labores de su cargo.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 8	MANUAL DE FUNCIONES	

Técnico de redes


Cargo	Técnico operativo
Área	Operario
Programa o grupo	Área operativa
Línea o dependencia	Mantenimiento e instalación
Jefe Inmediato	Presidente directivo

Perfil del cargo

Requisitos	Contar con cursos básicos de trabajo en alturas actualizado. Disponibilidad de tiempo completo Exámenes rutinarios al día
Modo de selección	Se realizará bajo convocatoria previamente avisada, entrevista con administrativos, examen de capacidad.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	ocho (8) meses
Tiempo	Lo pactado según contrato laboral

Funciones del cargo

- a. Realizar mantenimiento a las redes que transportar la señal de televisión e internet.
- b. Reparar los daños que se presenten tanto en las redes externas como cuarto de equipos, antenas de señal y lo que se añade a ella.
- c. Colaborar con los técnicos entrantes para eficiencia de las actividades relacionadas con la misión de la empresa.
- d. Velar por el buen funcionamiento del servicio de televisión e internet para los diferentes usuarios.
- e. Asesorar al cliente en el uso correcto del servicio domiciliario.
- f. Eventualmente ser apoyo en el área administrativa.
- g. Las demás que en función del cargo le asigne el empleador a través de directivas.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 9	MANUAL DE FUNCIONES	

Auxiliar de redes

Cargo	Técnico operativo
Área	Operario
Programa o grupo	Área operativa
Línea o dependencia	Mantenimiento, programación
Jefe Inmediato	Presidente directivo


Perfil del cargo

Requisitos	Conocimiento en manejo de redes y mantenimiento de antenas. Curso básico de alturas en terreno. Exámenes médicos al día Disponibilidad de tiempo completo
-------------------	--

	Pase de conducción para moto.
Modo de selección	Se realizará bajo convocatoria previamente avisada, entrevista con administrativos, examen de capacidad.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	Seis (8) meses
Tiempo	Lo pactado según contrato laboral

Funciones del cargo

- a. Adecuar, implementar y realizar mantenimiento a los canales permitidos por la Comisión nacional de Regulación Comunitaria.
- b. Colaborar en logística y labores de mantenimiento de televisión externas, cumplimiento las medidas de protección
- c. Reparar los daños internos desde cabecera, si es de índole grave solicitar el acompañamiento del técnico operativo.
- d. Coordinar, preparar y añadir programación al canal de producción propia
- h. Colaborar con los técnicos entrantes para eficiencia de las actividades relacionadas con la misión de la empresa.
- i. Eventualmente ser apoyo en el área administrativa.
- j. Las demás que en función del cargo le asigne el empleador a través de directivas.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 10	MANUAL DE FUNCIONES	

Edición y periodismo


Cargo	Periodista
Área	Operario
Programa o grupo	Cine y televisión
Línea o dependencia	Grabación, edición y programación
Jefe Inmediato	Presidente directivo

Perfil del cargo

Requisitos	Conocimiento en medios de comunicación Manejo de programas en edición Adobe Presentación personal Conocimiento en manejo de videocámaras, streaming, y canales. Disponibilidad de tiempo completo. Disponibilidad de desplazamiento
Modo de selección	Se realizará bajo convocatoria previamente avisada, entrevista con administrativos, examen de capacidad.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	Seis (6) meses
Tiempo	Lo pactado según contrato laboral

Funciones del cargo

- a. Cada mes por anticipado presentará a la junta directiva un borrador del material que será editado en el mes siguiente para su aprobación.
- b. De acuerdo a esta parrilla de programación usted saldrá a firmar, a entrevistar y elaborar los diferentes programas, luego deberá editarlos dándole un toque especial con los logos y marquillas de la empresa para que luego sean transmitidos por el canal 16.
- c. Buscar, analizar, gravar y transmitir a los habitantes noticias de interés dentro de su municipio por lo menos una sección cada quince días.
- d. Motivar a los habitantes, a través de los contenidos, para que se afilien a la televisión comunitaria de Guachetá.
- e. Rescatar el patrimonio Cultural y turístico que hay en el municipio, gravando, editando y transmitiendo programas relacionados con este sector.
- f. Mantener al día la parte técnica y de redes del sistema de Televisión.
- g. De igual manera estar pendiente de las redes sociales para darle altura y decoro al canal a nivel Municipal, Departamental, Nacional e internacional
- h. Servir de apoyo a los técnicos o en la oficina en caso de necesidad.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 11	MANUAL DE FUNCIONES	

SG-SST

Cargo	Sistema de salud y seguridad en el trabajo
Área	Área operativa
Programa o grupo	Coordinación de alturas
Línea o dependencia	Asistencia administrativa
Jefe Inmediato	Presidente directivo

Perfil del cargo

Requisitos	Licencia para el sistema de salud y seguridad en el trabajo. Conocimientos básicos en la reglamentación, implementación y adecuación de trabajo de alturas y campo. Conocimientos en capacitación de personal y apoyo administrativo. Disponibilidad de desplazamiento
Modo de selección	Se realizará bajo convocatoria previamente avisada, entrevista con administrativos, examen de capacidad.
Habilidades	Debe ser. Conocer las diferentes herramientas básicas financieras, administrativas, normatividad y legalidad Ser honesto, responsable, respetuoso, confiable entre otros. Debe ser consecuente, eficaz, tener claridad, trabajo en equipo y compromiso con el cargo.
Experiencia	Seis (6) meses
Tiempo	Lo pactado según contrato laboral

Funciones del cargo

- a. Diseñar e implementar el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- b. Participar en la actualización del panorama de factores de riesgo.
- c. Participar en la construcción y ejecución de nuevos planes de acción
- d. Promover la comprensión de la política en los trabajadores.

Revisado por: Sandra Marlen Brochero Aldana	Coordinador General
Aprobado por: José Gustavo Hernández Arévalo	Presidente directivo
Firma:	

El manual de funciones fue tomado el diseño de una la “empresa Invemar”²³ y la información suministrada dentro del documento fue autoría del estudiante.

²³Invemar, I. d. Manual de funciones. Santa Martha, Colombia: organizacional, Grupo de talento humano y desarrollo. 2016

Capacitación a personal administrativo

El personal administrativo de la empresa Asociación de televidentes de Guachetá, cuenta con la señora Sandra Marlen Brochero Aldana quien ocupa el cargo como auxiliar administrativo y contable, a su vez tiene la potestad en manejo de personal, toma de decisiones, atención al cliente, gestión de proyectos, facturación y finanzas en la empresa.

De otra parte, la empresa tiene como jefe principal al señor José Gustavo Hernández Arévalo, quien hace las veces de representante legal de la empresa y cabeza principal de la organización.

“El departamento de recursos humanos es de vital importancia dentro de una organización sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, esta tiene como eje principal. asesorar al personal”²⁴.

La capacitación se realizó bajo conceptos básicos tales como:

Tema	Subtema	Contenido
Clima organizacional	Relaciones laborales Desarrollo organizacional	Se trató el comportamiento en el entorno, eficiencia y eficacia.
Cultura organizacional	Evaluación del desempeño humano Beneficios sociales Higiene y seguridad en el trabajo	Se enfatizó en como evaluar el desempeño del operario, con base en la excelencia, el valor y las cualidades. Además, se priorizo en sistema y seguridad en el trabajo, la importancia en bienestar mental, físico y social.
Habilidades interpersonales	Entrenamiento y desarrollo del personal	Los operarios como eje principal de una empresa, su desempeño basado en la motivación y el crecimiento
Sector operativo de la empresa	Selección y reclutamiento de personal. Descripción y análisis de cargos	Tuvo énfasis en el modelo de personal que la empresa planea tener, como realizar una debida selección imparcial
Administrativo	Compensación Base de datos Auditoria en RH	La relación existente en trabajo y salario que sea acorde a lo realizado y acordado. Actualización

²⁴ Administración, L. e. Administración en recursos humanos. México: Universidad Nacional Autónoma de México. 2015. P 5

		continua en sistema de información gerencial (Sig), y auditorias para mejoramiento en políticas y prácticas de personal
--	--	---

Establecer un formato de servicios ofrecidos y precios establecidos

La estrategia propuesta en un formato dirigido a la especificación del servicio y la tarifa establecida, permitirá entregar una información verídica, eficaz y en el mismo valor a todos los usuarios. Es importante que el cliente conozca de primera mano los servicios ofrecidos por la empresa, que le permita decidir con más claridad la tarifa acorde a lo que desea, así mismo le permite distinguir que otros productos o servicios ofrece la empresa.

	Asociación de televidentes de Guachetá	Versión 001
Página 1	FORMATO SERVICIOS	Año 2020
Servicio	Descripción	Tarifa
Instalaciones		
Televisión por cable	Cuenta con la trasmisión de 51 canales en diferentes temáticas, educativos, políticos, sociales, infantiles, ambientales, nacionales e internacionales La instalación cubre: 80 mts de cable coaxial Distribución de tres televisores en residencia Tap, splinter, conectores	Casco Urbano \$180.000 Zona Rural 220.000
Internet por fibra	Cuenta con una velocidad de 6Mb subiendo y 6Mb bajando La instalación cubre:	Casco Urbano \$280.000

	Un router GPON wifi para televisión e internet. Conectores 80Mts de fibra óptica	
Otros servicios		
Traslado televisión	Se notifica a la empresa el cambio de domicilio, se realiza traslado de material a nuevo domicilio y actualización de datos.	\$28.000
Activación televisión	El cliente activa punto que habría sido previamente congelado por no consumo.	\$18.000
Reconexión televisión	Cobro por mora en el servicio	\$28.000
Traslado internet	Se notifica a la empresa el cambio de domicilio, se realiza traslado de material a nuevo domicilio y actualización de datos.	\$60.000
Servicios adicionales		
Canal de producción propia		
Publicidad generador de caracteres	El generador de caracteres permite al cliente visualizar en su televisor los avisos importantes publicitarios por medio de una cintilla.	10.000 Un día
Publicidad 1 mes de programación c/h	Duración de video (1 min mx) Trabajo realizado (2 horas con ajustes) El cliente aporta el video publicitario al canal y el ente lo emite cada hora en el espacio de comerciales durante un mes.	120.000
Realización de video publicitario + 1 mes de programación c/h	Duración de video (1 min mx) Trabajo realizado (1 Día) El personal del canal realiza las diferentes tomas para el video publicitaria, edita y programa durante un mes, cada hora en la sección de comerciales.	170.000
Realización de video publicitario + 1 mes de programación c/h + redes sociales	El personal del canal realiza las diferentes tomas para el video publicitaria, edita y programa durante un mes, cada hora en la sección de comerciales. A su vez pública mediante la fan page, canal youtube, instagram y demás redes del canal.	190.000

Video condolencias por fallecimiento	Duración (3 min max) Trabajo realizado (3 Horas) La realización del video con material entregado por los interesados, sin programación por el canal.	50.000
Video condolencias por fallecimiento + canal + redes	Duración (3 min max) Trabajo realizado (1 Día) La realización del video con material entregado por los interesados, edición para ajustes acorde a la plantilla del canal con programación en parrilla y las diferentes redes sociales	70.000
Programa destinado a emprendimientos	Duración (1 hora max) Trabajo realizado (1 Semana) El canal comunitario realizará visita al interesado, con video cámara, se realizará diferentes entrevistas.	650.000
Alquiler de salón eventos	Según el evento y tiempo utilizado la mínima una hora	\$50.000 Hora
Revisado por: Sandra Marlen Brochero Aldana Coordinador General		
Aprobado por: José Gustavo Hernández Arévalo Presidente		
Firma y sello:		

Actualización de la Misión y Visión de la empresa

Misión de la empresa

Somos una empresa sin ánimo de lucro, una organización social prestadora de servicios de televisión comunitaria e internet para el municipio de Guachetá Cundinamarca. Nuestro objeto social es brindar un servicio con calidad y eficiencia, a su vez mantener informada a la comunidad en el desarrollo de los hechos, programas, políticas y servicios que el estado presta. Brindamos a nuestros usuarios información verídica en la capacidad de nuestro alcance, trabajando siempre con liderazgo y compromiso en beneficio de nuestros afiliados.

Visión de la empresa

Para el 2025 la asociación de televidentes de Guachetá se posicionará en la región como una de las empresas pioneras en televisión comunitaria e internet, que brinde a los usuarios una imagen de alta definición en canales nacionales e internacionales, logrando así la integración de la sociedad guachetuna, a su vez el canal comunitario estará emitiendo programación en alta definición y edición en calidad hd, aprovechando los medios culturales, sociales, ecológicos y de talento humano, característicos del municipio.

Conclusiones

Las realizaciones de las diferentes matrices permitieron realizar énfasis en un análisis crítico y consecuente dentro de la organización, con información basada en la experiencia, conocimiento, experticia de operativos y administrativos, permitiendo resultados verídicos.

Los múltiples factores incidentes dentro de la organización se basan en un manejo administrativo inadecuado, la carencia de un departamento de recursos humanos, y el manejo incorrecto de las funciones por cargo laboral operativo y administrativo. La empresa cuenta con las herramientas suficientes para generar la reestructuración interna administrativa en beneficio del clima organizacional.

La reestructuración permitió realizar un diagnóstico analítico eficaz donde se evidenciaron los factores de incidencia dentro de la organización, accediendo así a información de la cual no se tenía claridad en los directivos.

Se relacionó la empresa con técnicas administrativas como el Abaco de régnier que permitieron el trabajo mancomunado con el personal operativo y administrativo

La Asociación de televidentes de Guachetá reconoció la importancia de generar una mejora continua en la empresa, así mismo de identificar las funciones por cada perfil laboral.

La empresa mostro positivismo mediante las estrategias propuestas en el proyecto de reestructuración, y su implementación dentro de la empresa.

Se realiza manual de funciones, capacitación a personal administrativo y formato de servicios y tarifas como plan de acción e inicio para el surgimiento del departamento de recursos humanos como meta a corto plazo.

Ilustraciones



Figura 1 Personal Operativo



Figura 2 Técnica Ábaco de Régnier



Figura 3 Junta directiva



Figura 4 Capacitación Administrativa

Fuente propia

Referencias

- Administración, L. e. *Administración en recursos humanos*. Mexico : Universidad Nacional Autonoma de Mexico . 2015
- Alvarado, U. C. *Vision estrategica de la reestructuracion organizacional* . Venezuela: Compendium . 2009
- Armas Noda, G. A. *Propuesta de una herramienta diagnóstico para evaluar la compresion de la gestion de la informacion y el conocimiento en la empresa en perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana* . Cuba: Instituto de informacion Cientifica y Tecnologica . 2009
- Calpena, R. M. *Misión, Visión y Valores en la gestión estratégicas de las empresas en el sector de la Automoción en España*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya. 2009
- Civil, A. N. *Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y fomulación del manual de perfiles de puesto* . peru : servir. 2016
- González, A. L. *Proceso Administrativo* . Mexico : Grupo Editorial Patria .2014
- Gonzalez, J. A. *Reingenieria de procesos empresariales*. Fundacion Confemetal.1998
- Govea, M. H. *Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa*. Mexico : Universidad Autonoma Tamaulipas.2012
- Gross, M. *Tipos de Investigación*. Peru .2010
- Guerrero, E. A., & McCartney, S. *La pequeña empresa bajo un contexto de crisis financiera: Un analisis de su sobrevivencia*. Brasil: Universidad Oscar Rivas.2017
- Guillermo Gándara, F. J. *Metodos Prospectivos* . Mexico : Paidos .2014
- Huguet, O. *Reestructuración empresarial*. España: Artículos Técnicos y de opinión.2003
- Invemar, I. d. *Manual de funciones*. Santa Martha, Colombia: organizacional, Grupo de talento humano y desarrollo.2016
- Madrid, Z., & Marcos, M. C. *La television en un mundo conectado e interactivo hacia una tv centrada en el espectador* . Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.2013
- Martelo, R. J. *Guía Metodológica para Definir el Perfil Profesional de Programas Académicos Mediante la Herramienta Ábaco de Régnier*. Colombia: Formación Universitaria. 2017
- Medina-Castillo, J. B., & Díaz, L. M. *La medición de datos cualitativos, una tendencia en investigación social: analisis del caso de la facultad de contaduria y administración*. Culiacan Mexico : Some Rights Reserved. 2012

- Muñoz, J., & Martínez, A. P. *Tecnología IPTV en Colombia*. Bogotá, Colombia: Universidad Distrital Francisco José de Caldas. 2009
- Paturel, R. *Por una nueva metodología de análisis del entorno de las organizaciones*. Colombia: Innovar, Gestión y Organización. 2006
- Ramírez, L. O., & Pérez, K. J. *Propuesta de diseño organizacional para la empresa JBL Ingeniería SAS*. Sogamoso: Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. 2017
- Robbins, S. P. *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación. 2002
- Rodríguez Mansilla, D. *Hacia la organización Flexible*. Bogotá: Modelos de Análisis Cap. 3. 2001
- Sandoval Romero, Y. A. *Infancia y televisión; El marco Normativo Colombiano. Medios y Educación*, 195-209. 2015
- Tarziján, J. *Fundamentos de Estrategia Empresarial*. Colombia: Ediciones U.C. 2013
- Vargas, G. M. *Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional*. Colombia: Estudios Gerenciales. 2009