



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**MEJORAR EL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL
DEL PERSONAL EN LA EMPRESA CONFECCIONES**

TEXTIMAX S.A.



**PRESENTADO POR
WINSTON MARTIN OJEDA MURGUÍA**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
RELACIONES INDUSTRIALES**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**MEJORAR EL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL EN LA EMPRESA
CONFECCIONES TEXTIMAX S.A.**

Presentado por:

Bachiller: Winston Martin Ojeda Murguía

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN RELACIONES
INDUSTRIALES**

Lima – Perú

2020

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
1.- ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	5
2.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	5
2.1.- Nombre o Razón Social:	5
2.2.- Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU):.....	5
2.3.- Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial:	7
2.4.- Objetivos de la Empresa, principio de la empresa en marcha:.....	8
2.5.- Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, características.	12
2.6.- Estructura Orgánica:	18
2.7.- Cuadro de Asignación de Personal:	36
2.9.- Registro de Marca y procedimientos de INDECOPI.	39
2.10. Requisitos y trámites municipales.	42
2.11.- Régimen tributario, procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades.	44
2.13.- Régimen Laboral Especial y General Laboral:	48
2.14.- Modalidades de Contratos Laborales:	49
2.15.- Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas:	52
3.3.- Descripción de los problemas	59
3.4.- Análisis de los factores que causan y mantienen el problema	61
3.5.- Consecuencias de los problemas. Efectos perniciosos.....	64

4.- FINALDAD DEL PLAN	65
4.1.- Alcances de la Aplicación del Plan.....	65
4.2.- Planteamiento e identificación de factores e indicadores del plan.	66
4.3.- Objetivos	73
4.3.1.- Objetivo General	73
4.3.2.- Objetivos Específicos	73
4.4.- Resultados	73
5.- ESTRATEGIAS DE MEJORA O CAMBIO	74
5.1.- Planteamiento y presentación de las propuestas	74
5.2.- Análisis FODA de la aplicación del plan.....	76
5.3.- Identificación y descripción de estrategias y actividades	77
5.4.- Diagrama de Gantt:	78
5.5.- Marco Teórico, Fundamento de las estrategias	79
5.5.1.- Satisfacción Laboral	79
5.5.2.- Rotación de Personal	80
5.5.3.- Productividad en las empresas	81
6.- RESULTADOS	82
6.1.- Resultados esperados.....	82
6.2.- Requerimientos de implementación	83
6.3.- Presupuesto del plan de implementación:.....	84

6.4.- Mecanismos de control y medición del cambio	84
7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
7.1.- Conclusiones.....	85
7.2.- Recomendaciones.....	87
ANEXOS.....	89
REFERENCIAS	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	13
Tabla 2	36
Tabla 3	41
Tabla 4	44
Tabla 5	48
Tabla 6	66
Tabla 7	67
Tabla 8	69
Tabla 9	73
Tabla 10	77
Tabla 11	78
Tabla 12	82
Tabla 13	84

RESUMEN EJECUTIVO

Se ha detectado en la empresa Confecciones Textimax S.A. una alta rotación de personal, y ello es debido a que el personal se siente insatisfecho laboralmente.

Las principales causas que generan este problema después de haber realizado un cuestionario de satisfacción laboral son: la remuneración (la cual está dentro del promedio del mercado); el exceso de jornadas laborales, que en muchos casos no se abonan como horas extras, sino por medio del sistema de compensación de horas; la mala relación entre jefes y personal a cargo, falta de buen trato de parte de los primeros para con los segundos; el poco interés de la Alta Dirección de la empresa, para asignar recursos y poder implementar un Plan de Capacitación; poca iniciativa de los responsables del departamento de Planificación por mejorar las capacidades del personal de producción con baja productividad; no contar con un Plan de motivación de personal para lograr mejores resultados.

Esto está trayendo como consecuencia que exista un alto índice de rotación de personal, todo esto genera menor rentabilidad a la organización.

El proyecto busca mejorar el nivel de satisfacción del personal, que va a traer como consecuencia mayor productividad y rentabilidad a la organización.

Para solucionar el problema, debemos realizar una serie de actividades que pasamos a detallar: estudio de mercado de los puestos de la organización (medida externa) y revisar la política de igualdad salarial de la empresa (medida interna); encuesta socio - laboral al personal, para medir el grado de insatisfacción del personal; elaborar y presentar a la alta dirección de la empresa, un plan de capacitación para

jefes y supervisores; coordinar con el área de Planeamiento, para realizar una revisión a la estructura de incentivos de producción de la empresa; coordinar con el área de Ingeniería, para que se realice un estudio de tiempos y movimientos, para mejorar los estándares de tiempos de producción y no tener excesos de horas de producción; elaborar un plan motivacional que ayude a la identificación del trabajador con la empresa.

Atendiendo estos puntos, lograríamos mejorar el clima laboral y por ende reducir la alta rotación de personal. Los resultados los estaríamos viendo al cabo de 06 meses y todo el personal de producción estaría involucrado.

Como paso inicial, lograr el compromiso de la Dirección Ejecutiva, exponiéndole el problema y señalando el enorme riesgo de lo que significaría no hacer nada al respecto, enfatizando que la implementación de la solución implicaría contar con una gestión que en el mediano y largo plazo asegurará la continuidad del negocio y contribuirá en fortalecer la imagen institucional frente a los clientes.

Más que una partida económica, se requiere del respaldo y la voluntad de emprender un intercambio de información con empresas de la misma envergadura, para cruzar información salarial con ellas y ver nuestra posición respecto a esa muestra. El resultado nos llevará a ver si nuestra estructura salarial requiere un incremento.

Para terminar de alinear los propósitos estratégicos de la empresa y que estos lleguen a todo el personal, es importante que los mandos medios posean las herramientas y cualidades específicas, para que, a través de una gestión guiada o supervisada, pueden contribuir eficientemente en la estrategia de la empresa. Esto

implicará desarrollar el programa de “Gobierno de Personas” cuyo contenido y aplicación nos garantice tener el personal idóneo para solucionar los problemas señalados.

Más que un marco normativo a desarrollar o un proceso que analizar, estamos proponiendo el desarrollo de una cultura de Liderazgo Participativo, donde independientemente de las jerarquías, tiempo de servicios y categorías que existen en la organización, todo el personal pueda entender que la suma de sus esfuerzos será para el bienestar de todos quienes conformar la empresa.

La implementación del programa de Gobierno de Personas generará indicadores de participación y comprensión de las herramientas que se desarrollarán a lo largo del curso, esto junto con las evaluaciones que se sostendrán, nos darán como resultado un paquete de indicadores que justificarán el cumplimiento de este. Por otro lado, dentro de la gestión que desarrolla la empresa, se cuenta con indicadores de rotación que serán expuestos luego de los resultados del programa y en ese contraste, encontraremos los números que justifiquen el desarrollo del programa.

En consecuencia, se obtendrá lo siguiente:

Indicadores de rotación de personal por áreas.

HH/HH perdidas antes del programa VS HH/HH perdidas después del programa.

Resultado de la encuesta socio - laboral antes del programa VS Resultado de la encuesta socio - laboral después del programa.

El área de ingeniería se convertirá en un socio estratégico de RR.HH. para el control y medición de los resultados del programa, área que emitirá los reportes mensuales del

seguimiento que realizará a la eficiencia de cada área, insumo que permitirá a RR.HH. concluir sobre el éxito del programa.

1.- ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

Adecuación de la idea de mejora de procesos a la estructura del plan.

2.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1.- Nombre o Razón Social:

CONFECIONES TEXTIMAX S.A. es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de prendas de vestir, fue fundada el 14 de abril de 1988 e inicio actividades en 1991, con el fin de producir prendas de vestir en tejido de punto de la más alta calidad, teniendo como principales mercados: Estados Unidos, Europa y países sudamericanos.

2.2.- Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)¹:

18100 – Fabricación de Prendas de Vestir

En esta clase se incluye la fabricación de prendas de vestir utilizando materiales no producidos en la misma unidad. Se incluyen las labores ordinarias y las realizadas por contrata. También se incluyen las actividades consistentes en el desempeño de funciones directivas relacionadas con la fabricación, como la compra de materias

¹ Naciones Unidas (2008) *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*.

primas, el diseño y la preparación de muestras, la concertación de contratos con fábricas que confeccionan prendas de vestir utilizando sus propios materiales y la venta de las prendas de vestir acabadas. Se incluye también la ropa de confección a la medida. Concretamente en esta clase se incluye la fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés, de ropa exterior, interior y de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo y para practicar deportes y de sombreros y gorros y todo tipo de accesorios de vestir, tales como guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, etc. También se incluye la fabricación de partes de estos productos.

Exclusiones: La confección de ropa con tejidos producidos en la misma unidad se incluye en la clase 1730 (Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo). La fabricación de prendas de vestir confeccionadas con pieles finas se incluye en la clase 1820 (Adobo y teñido de pieles; fabricación de artículos de piel), excepto la confección con pieles finas de cubrecabezas y otros artículos de tocado, que se mantienen en esta clase.

Articulación con otras actividades económicas: Este subsector está estrechamente vinculado con el sector agrícola y agropecuario, que proporcionan las materias primas principales, que son el algodón y lanas. Hacia delante está vinculado al sector comercio por ser bienes de consumo principalmente los artículos producidos. El subsector se abastece principalmente de la industria textil, CIIU 1711, y la industria de tejidos de punto y ganchillo CIIU 1730, que le proveen de tejidos planos y tejidos de punto. Asimismo, la industria de envases de papel y cartón, CIIU 2102, y la industria de productos plásticos, CIIU 2520, le proveen de los envases y

embalajes para su comercialización. Los insumos que mayormente importa este subsector son tintes y colorantes; pero existen empresas nacionales que también las proveen.

Confecciones Textimax S.A. Es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de prendas de vestir de tejido de punto y por sus altos estándares de calidad, volumen de producción, variedad y versatilidad, así como su respuesta rápida, precios competitivos, capacitación continua del personal y su desarrollo social y ambiental cada vez más fuerte, le ha permitido satisfacer con éxito las demandas del mercado internacional y los cambios constantes, (requisitos de la industria de la moda) y estar dentro de las principales empresas que más exportan prendas de vestir al mercado internacional.

Cuenta con certificaciones internacionales como WRAP y BASC, por su Sistema de Gestión de Seguridad Social y Responsabilidad Social respectivamente.

2.3.- Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial:

Confecciones Textimax S.A. es una empresa que se encuentra ubicada en la zona industrial del cono este y sus paradas de Autobús más cercanas son:

Huarocharí está a 227 m de distancia, 4 minutos caminando.

Volvo está a 731 m de distancia, 10 minutos caminando.

Mercado Productores está a 1005 m de distancia, 14 minutos caminando.

Mercado Productores está a 956 m de distancia, 13 minutos caminando.

Avenida Colectora Industrial, 162 está a 987 m de distancia, 14 minutos caminando.

Está ubicada en una zona industrial, donde se encuentra muchas empresas del rubro textil y confecciones.



Figura 1: Croquis

2.4.- Objetivos de la Empresa, principio de la empresa en marcha²:

VISIÓN:

Convertirnos en el principal exportador y ser líderes en la confección de prendas de vestir del mundo.

² Textimax (2019) Manual de Sistema de Gestión.

MISIÓN:

Brindar un servicio eficiente para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y ofrecer al mercado prendas de calidad.

CULTURA:

Estamos ligados al servicio eficiente hacia nuestros clientes y su satisfacción basados en una cultura de calidad y excelencia.

VALORES:

Estos son los Valores que tiene el personal de confecciones Textimax S.A.:

Cumplimiento de las Obligaciones: Todos nuestros actos se rigen por una conducta honesta, transparente y ética, así como por el fiel cumplimiento de nuestras obligaciones y el estricto acatamiento de las normas y políticas de la empresa.

Dedicación al trabajo: Fomentamos una cultura de trabajo, donde el esfuerzo y dedicación de nuestros colaboradores se orientan a brindar servicios y productos de la más alta calidad para asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

Responsabilidad: Consideramos como objetivos principales de nuestra gestión el desarrollo, la seguridad y la salud del personal, así como la protección y la mejora del medio ambiente.

Ética como norma de Conducta: Valoramos la honestidad, reconocemos la lealtad, promovemos un trabajo justo y el respeto mutuo.

Satisfacción del Cliente: Priorizamos su atención y satisfacemos sus expectativas y necesidades, con productos de alta calidad y buen servicio.

Trabajo en equipo: Propiciamos el trabajo en equipo para aprovechar nuestras fortalezas y generar sinergias positivas.

Innovación y mejora: Buscamos la permanente mejora e innovación de nuestras operaciones para consolidar nuestro liderazgo en el mercado.

Compromiso: Fomentamos la identificación e integración, mediante una activa participación.

Respeto: Consideración hacia los demás, a sus derechos, apego a las leyes y normas.

CODIGO DE CONDUCTA:

El comportamiento empresarial de Confecciones Textimax S.A. está basado en el más absoluto respeto por las personas, los principios, valores y por todo su entorno social, cultural, jurídico y ambiental, cumplimos con todas las leyes aplicables a la relación laboral, así como también de Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad Ambiental. El Código de Conducta en Confecciones Textimax se basa en 11 principios:

- 1. Cumplimiento con Leyes y Reglamentos del Centro de Trabajo:** Vela por el estricto cumplimiento de los dispositivos legales vigentes de nuestro país y de nuestro centro de trabajo rechazando cualquier situación que impida su cumplimiento. Es un principio fundamental de la empresa normar sus relaciones a través de un trato cortés y de buena fe dentro de condiciones justas y equitativas entre su personal a fin de que tengan pleno conocimiento de sus derechos y obligaciones.
- 2. Prohibición del Trabajo Forzado:** Rechaza y prohíbe cualquier situación relacionada con el trabajo forzado, obligatorio y sin pago, las represalias de cualquier índole, así como cualquier otra forma laboral que atente a los derechos y beneficios que la ley acuerda para sus trabajadores, además está

completamente prohibida la trata de personas, la esclavitud productiva y/o cualquier medio de amenaza, violencia u otro mecanismo coercitivo.

- 3. Prohibición del Trabajo de Menores:** Prohíbe el trabajo de menores, Confecciones Textimax S.A. no contrata personal que no porte D.N.I. vigente (edad mínima 18 años).
- 4. Prohibición del Acoso o Abuso:** Respeta de manera estricta los derechos humanos y la dignidad de las personas, en tal manera prohíbe y condena todo tipo de maltrato de carácter físico o psicológico. No se permite ninguna forma de acoso o abuso.
- 5. Compensación y Prestaciones:** El salario que reciben los trabajadores de Confecciones Textimax es acorde a las disposiciones laborales vigentes gozando de todas sus compensaciones y prestaciones.
- 6. Jornada de Trabajo:** Las horas trabajadas cada día y los días trabajados cada semana no exceden los límites legales y descansan como mínimo un día a la semana.
- 7. Prohibición de la Discriminación:** En Confecciones Textimax actuamos con equidad, rechaza y prohíbe todo tipo de discriminación ya sea por: raza, color, sexo, religión, ascendencia nacional u origen social, condiciones económicas, políticas, opinión, estado civil, edad o de cualquier otra índole. Así mismo no discriminamos a los discapacitados, o alguna situación que aparente que no pudieran rendir en sus condiciones físicas. Así como no se solicita ni se practican exámenes médicos para detectar si la postulante está gestando.

- 8. Salud, Seguridad y Ambiente:** Vela por la seguridad, la higiene y el permanente bienestar de sus trabajadores y porque estos cuenten con ambientes seguros y saludables. Así mismo, vela por el cuidado del medio ambiente, rechazando toda forma de contaminación y daño ambiental.
- 9. Libertad de Asociación:** Respetar la libertad de asociación dentro de las normas establecidas por Ley.
- 10. Cumplimiento con Aduanas:** Respetar el cumplimiento de todos los dispositivos legales relacionados con el comercio internacional, aduanas, contrabando, control y fiscalización de insumos y productos químicos y toda otra normativa sobre el tráfico ilícito de drogas y estupefacientes.
- 11. Seguridad:** Mantendrán procedimientos de Seguridad para prevenir la introducción de mercancía no declarada en el manifiesto de embarque de salida (narcóticos/otros estupefacientes, explosivos, tóxicos y/o contrabando).

2.5.- Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, características.

Según lo estipulado por la Ley N° 28015 o Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE)³, promulgada el 03 de julio del 2003, esta norma tiene como objetivo promocionar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas (MYPE), así como su formalización. Para ello, esta ley les otorga una serie de beneficios laborales y tributarios para apoyar su crecimiento y la generación de empleo.

³ Congreso de la República del Perú (03 de julio del 2003) o Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) [Ley 28015]

El 02 de Julio del 2013, el Congreso de la República promulgó la Ley N° 30056 o la Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial⁴, esta tiene entre sus objetivos establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Incluye modificaciones a varias leyes entre las que esta la actual “Ley MYPE” D.S. N° 007-2008-TR. “Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”.

Se cambian los criterios de clasificación para las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de la siguiente manera:

Tabla 1

Cuadro de ley de Mypes

	Ley MYPE D.S. N° 007-2008-TR		Ley N° 30056	
	Ventas Anuales	Trabajadores	Ventas Anuales	Trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	1 a 100	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
Mediana Empresa			Más de 1700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: Mi Propia Empresa

El régimen laboral especial de la microempresa creado mediante la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, se prorrogará por

⁴ Congreso de la República del Perú (02 de Julio del 2013) *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial [Ley 30056]*

tres años. Sin perjuicio de ello, las microempresas, trabajadores y conductores pueden acordar por escrito, durante el tiempo de dicha prórroga, que se acogerán al régimen laboral regulado en el D. Leg. N° 1086. El acuerdo deberá presentarse ante la Autoridad Administrativa dentro de los treinta días de suscrito.

El TUO de la Ley de Promoción de la MYPE que fuera aprobado por Decreto Supremo 007-2008-TR, a partir de esta norma se denominará «Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial.

La microempresa que durante dos años calendarios consecutivos supere el nivel de ventas establecido (150 UIT por año), podrá conservar por un año calendario adicional el mismo régimen laboral.

La pequeña empresa que durante dos años calendarios consecutivos supere el nivel de ventas establecido (1,700 UIT), podrá conservar por tres años calendarios adicionales el mismo régimen laboral.

Sobre este punto, cabe recordar que en el año 2003 se publicó la Ley N° 28015, Ley de Formalización y Promoción de la Micro y Pequeña Empresa. Esta norma estuvo vigente hasta el 30 de setiembre de 2008. A partir del 01 de octubre de 2008 entró en vigencia el Decreto Legislativo N° 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y de acceso al empleo decente. Esta norma y sus modificaciones (recopiladas en el Decreto Supremo N° 007-2008-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente) son las que se encuentran vigentes a la fecha, y que han sido modificadas por la Ley N° 30056.

BENEFICIOS LABORALES COMUNES DE LOS TRABAJADORES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Remuneración Los trabajadores del régimen especial tienen derecho a percibir por lo menos la remuneración mínima vital (actualmente, S/. 930.00), de conformidad con la Constitución y demás normas legales vigentes.

Jornada de trabajo:

Horario de trabajo y trabajo en sobretiempo: La jornada de trabajo de los trabajadores de las MYPE es de ocho (08) horas diarias o cuarenta y ocho (48) semanales, al igual que el régimen laboral común. Sin embargo, en los centros de trabajo cuya jornada laboral se desarrolle habitualmente en horario nocturno, no se aplicará la sobretasa del 35% de la remuneración vital prevista para el régimen común.

Descanso semanal obligatorio: El descanso semanal obligatorio y el descanso en días feriados se rigen por las normas del régimen laboral común de la actividad privada.

Descanso vacacional: El trabajador de las MYPE que cumpla el récord establecido en el artículo 10 del Decreto Legislativo N° 713, Ley de consolidación de descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, tendrá derecho como mínimo, a quince (15) días calendario de descanso por cada año completo de servicios. En ambos casos rige lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 713 en lo que le sea aplicable, asimismo, el descanso vacacional podrá ser reducido de quince (15) a siete (07) días, con la respectiva compensación de ocho días de remuneración. El acuerdo de reducción debe constar por escrito.

Indemnización por despido injustificado

Microempresa: El importe de la indemnización por despido injustificado para el trabajador de la microempresa es equivalente a diez (10) remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos

Pequeña empresa: En el caso del trabajador de la pequeña empresa, la indemnización por despido injustificado es equivalente a veinte (20) remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.

Seguridad Social en Salud

Microempresa: Los conductores y trabajadores de las microempresas deben ser afiliados, como mínimo, al componente semicontributivo del Sistema Integral del Salud (SIS), el cual cubre determinadas prestaciones médicas y algunos gastos.

Pequeña empresa: Los trabajadores de las pequeñas empresas son afiliados regulares obligatorios de Es Salud.

Sistema de Pensiones: Se ha creado el Sistema de Pensiones Sociales para los trabajadores de las microempresas, el cual tiene por objeto principal otorgar pensiones con las características similares al de la modalidad de renta vitalicia familiar del SPP. Es importante precisar que este régimen es excluyente del SPP y del SNP, por lo que solo podrán afiliarse a este nuevo sistema los conductores o trabajadores que no se encuentren afiliados a ningún sistema pensionario o que se encuentren en alguno de los sistemas pensionarios vigentes, esto es, AFP u ONP. Pese a lo expuesto, es preciso indicar que el Sistema de Pensiones Sociales aún no ha sido puesto en

funcionamiento; por lo que, en la práctica, al igual que los trabajadores de la pequeña empresa, los trabajadores de la microempresa deben optar por afiliarse al SNP o SPP.

BENEFICIOS LABORALES EXCLUSIVOS DE LOS TRABAJADORES DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Compensación por Tiempo de Servicios (CTS): Los trabajadores de la pequeña empresa tendrán derecho, además, a la compensación por tiempo de servicios, con arreglo a las normas del régimen común, computada a razón de quince (15) remuneraciones diarias por año completo de servicios, hasta alcanzar un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias.

Gratificaciones: Los trabajadores de la pequeña empresa tendrán derecho a percibir dos (2) gratificaciones en el año con ocasión de las Fiestas Patrias y la Navidad, siempre que cumplan con lo dispuesto en la normativa correspondiente, en lo que les sea aplicable. El monto de las gratificaciones es equivalente a media remuneración cada una.

Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR): Los trabajadores de la Pequeña Empresa tienen derecho a un Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo a cargo de su empleador, cuando corresponda, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 26790, Ley de Modernización de la Seguridad Social en Salud, modificatorias y normas reglamentarias; y a un seguro de vida a cargo de su empleador, de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 688, Ley de Consolidación de Beneficios Sociales, y modificatorias.

Seguro de Vida Ley: Se ha establecido expresamente que los trabajadores de pequeñas empresas tienen derecho al seguro de vida a cargo de su empleador, de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 688, Ley de Consolidación de Beneficios Sociales. En este caso, los trabajadores y conductores de microempresas no tienen derecho a este.

Utilidades: Los trabajadores pertenecientes a las pequeñas empresas tienen derecho a participar en las utilidades, de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 892 y su Reglamento. Confecciones Textimax SA. es una empresa que se encuentra en el mercado casi 30 años y por ende está dentro del régimen general.

2.6.- Estructura Orgánica:

Como pueden apreciar en el Organigrama adjunto, Confecciones Textimax S.A. es una empresa de gran envergadura y vamos a pasar a desarrollar solo el área de Recursos Humanos, que es el tema que nos concierne en relación con nuestro trabajo.

GERENCIA DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS⁵

Misión

Planificar, organizar, controlar, evaluar y ejecutar los planes, políticas, funciones y normativas relacionadas a la gestión corporativa de la Administración y los Recursos Humanos, en concordancia con los lineamientos del Directorio de la Empresa y velando por la aplicación de la legislación laboral vigente.

⁵ Textimax (2019) Manual de Organización y Funciones

Funciones

1. Formular y proponer a la Gerencia General los objetivos y lineamientos de políticas, estrategias y programas para el desarrollo de las actividades para el mejor uso de los recursos.
2. Planear, dirigir, coordinar, controlar y evaluar los recursos humanos que requiera la empresa, en concordancia con la política y normatividad que corresponda con la atención de los requerimientos de personal, su reclutamiento, selección, contratación e inducción, políticas, normas y procedimientos que garanticen la admisión de personal idóneo.
3. Establecer normas, procedimientos y criterios técnicos para el desarrollo de los procesos en la empresa.
4. Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de desarrollo de Recursos Humanos en lo relativo a la capacitación, entrenamiento, desarrollo y generando y manteniendo programas de motivación, formulando políticas, normas y procedimientos para asegurar el efectivo desarrollo y motivación de los recursos humanos.
5. Planear y administrar los servicios de bienestar, asistencia social y recreación para la atención de las necesidades del personal.
6. Dirigir y supervisar la formulación de las planillas de remuneraciones, boletas de pago y presentarlas oportunamente, cuidando de su veracidad, exactitud y conformidad.

7. Administrar y controlar el pago de las asignaciones extraordinarias, de acuerdo con las estructuras remunerativas, disposiciones legales vigentes, respetando las limitaciones establecidas por el Directorio.
8. Dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades que garanticen la protección de los trabajadores, así como, la seguridad e higiene ocupacional del personal y la vigilancia de las instalaciones.
9. Representar a la empresa ante las autoridades judiciales, municipales, laborales, policiales y de seguridad social y/o cualquier entidad de índole administrativo.
10. Planear y administrar las acciones necesarias para lograr y mantener un adecuado nivel de relaciones laborales en la empresa, de acuerdo a la política aprobada, mediante un afectivo canal de comunicación

JEFE DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

Misión

Asegurar la aplicación de las Políticas y normas de la empresa, las cuales han sido establecidas previamente por la Gerencia de Administración y RR.HH., con el fin de lograr el cumplimiento de obligaciones y beneficios laborales de nuestros trabajadores, como mantener un buen clima laboral.

Funciones

1. Supervisar que todos los procesos establecidos se realicen correctamente.
2. Evaluar y ejecutar las acciones de mejora, para lograr la optimización del sistema de Planillas.
3. Optimizar el flujo de información con respecto a contrataciones, planillas y bienestar social.

4. Supervisar el proceso operativo y de cálculo, correspondiente a las planillas obreros y empleados.
5. Coordinar el rol de vacaciones de empleados y obreros con una frecuencia anual.
6. Supervisar el proceso de cálculo de los conceptos de CTS, Gratificaciones, Liquidaciones y otros pagos.
7. Coordinar con los jefes de área los turnos de trabajo y programación de los mismos.
8. Revisar el cumplimiento de las obligaciones laborales, manteniendo actualizado la normatividad legal.
9. Revisar los contratos de trabajo y presentar a la Gerencia de RR.HH. para su respectiva V^o B^o.
10. Revisar y verificar el fiel cumplimiento de las políticas internas del área de Recursos Humanos en relación a Reclutamiento y Selección, Bienestar Social, Contrataciones y otras que emanan del puesto.
11. Elaborar, revisar y actualizar los documentos de la empresa, tomando en cuenta la legislación laboral vigente como las políticas de la empresa (Manuales de Inducción, Reglamentos Internos entre otros).
12. Revisar, coordinar y actualizar los niveles salariales de la empresa.
13. Revisar y estudiar las estadísticas de Accidentología, para presentar mejoras en los procesos.
14. Mantener actualizado el cuadro de estadística de personal.
15. Supervisar al personal de SS.GG. en las funciones desarrollados en la empresa.

16. Elaborar y coordinar con BB.SS. los programas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
17. Supervisar el trabajo realizado por las secciones de Reclutamiento y Selección, Contratos, Planillas, Bienestar Social y SS.GG.
18. Coordinar con las distintas Jefaturas las necesidades que tienen en relación a la Administración de Recursos Humanos.

JEFE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Misión

Asegurar un adecuado proceso de selección de personal de acuerdo a los perfiles de puestos en el tiempo previsto.

Funciones

1. Realizar la convocatoria del personal, teniendo en cuenta los perfiles de puesto y lo establecido por la Gerencia de Recursos Humanos.
2. Recepcionar al personal postulante e informar sobre las condiciones laborales.
3. Evaluar al personal de acuerdo al perfil requerido y alineado a los procedimientos de reclutamiento y selección de personal.
4. Realizar la entrevista de cada uno de los postulantes y armar una terna para la presentación de los mismos.
5. Elaborar un informe psicolaboral de cada postulante.
6. Realizar las verificaciones laborales de los postulantes.
7. Asegurar la entrega de documentos del personal ingresante.
8. Supervisar el desarrollo de la inducción al personal nuevo de la empresa, la entrega de RIT y manuales de inducción.

9. Analizar el cuadro de Asignación de Personal (CAP) y coordinar con los jefes de área de ambas plantas la reposición del personal operativo y administrativo.
10. Realizar las evaluaciones de personal para los procesos de promoción.
11. Coordinar con las Jefaturas de área, las promociones internas de personal empleado en las plazas vacantes.
12. Gestionar la reubicación del personal, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
13. Mantener actualizado las evaluaciones psicológicas y psicométricas.
14. Elaborar mensualmente el Índice de Rotación de personal.
15. Desarrollar y actualizar el MOF y los perfiles de la empresa.
16. Gestionar alianzas con instituciones públicas para generar fuentes de reclutamiento.
17. Gestionar la participación de la empresa, en las diferentes ferias laborales.
18. Gestionar la publicación de los requerimientos en la web y en medios escritos.
19. Enviar los requerimientos mensuales de las personas con discapacidad al Centro de Empleo del MINTRA.
20. Actualizar información del personal crítico de la empresa.
21. Programar las evaluaciones Toxicológicas y Poligráficas del personal crítico de la empresa.
22. Mantener actualizada la información del personal crítico, según los procedimientos BASC.
23. Apoyar en la evaluación de las Brigadas de ambas plantas, en coordinación con el Jefe de Seguridad.

24. Asistir al trabajador y brindar orientación psicológica, en caso lo requieran.

ASISTENTA SOCIAL

Misión

Ejecutar programas que contribuyan al desarrollo de las habilidades personales, de desempeño laboral (producción y ambiente laboral favorable) y mejora de las condiciones de vida del trabajador, con la finalidad de lograr su bienestar integral.

Funciones

1. Programar, organizar, coordinar, desarrollar y evaluar los programas de salud, educativos, recreativos, socio - culturales y acciones tendientes al bienestar de los trabajadores y de sus familiares directos.
2. Atender los casos sociales del personal, recomendando las acciones necesarias a fin de brindar un apoyo adecuado, conforme a las políticas de la institución.
3. Realizar estudios socio-económicos del personal, a fin de determinar sus necesidades y responder a la solicitud de préstamos.
4. Efectuar visitas hospitalarias o domiciliarias al personal enfermo, según sea necesario, a fin de constatar su estado de salud y enterarse de sus necesidades, recomendando las acciones pertinentes.
5. Coordinar con instituciones públicas y privadas para la aplicación de programas de servicio social y bienestar al personal.
6. Supervisar la adecuada atención del servicio de comedor institucional.
7. Coordinar con la Asistente Social de la otra planta, en relación a la ejecución de los diferentes programas en beneficio del personal.

8. Coordinar y garantizar la atención inmediata y efectiva de accidentes de trabajo y emergencias médicas que afecten la salud del trabajador, a través de la evacuación, visitas hospitalarias y seguimiento a rehabilitación médica.
9. Coordinar con la Cía. Aseguradora, los beneficios adquiridos en caso accidentes de trabajo, tratamiento, rehabilitación, prótesis entre otros.
10. Programar y coordinar actividades relacionadas con la salud preventiva, exámenes y despistajes médicos relacionados a la salud ocupacional y seguridad en el trabajo.
11. Desarrollar acciones y coordinar con Es Salud lo referente a los aspectos de acreditación de derechos y las prestaciones asistenciales y económicas al personal.
12. Realizar mensualmente los pagos de subsidios, préstamos y retenciones judiciales.
13. Administrar la entrega de casilleros al personal de las diferentes áreas. Realizar inspecciones periódicas en coordinación con el Personal de Vigilancia.
14. Actualizar, registrar y elaborar el reporte del personal con derecho a Asignación Familiar, Horario de Lactancia, Licencia por Paternidad, Licencia por Maternidad, Licencia por Salud y Licencia por Fallecimiento.
15. Controlar y registrar diariamente, los descansos médicos informando a las respectivas áreas sobre el particular.
16. Registrar las constancias médicas del personal que solicita permiso para asistir a su consulta médica, entregarlas al área de Planillas a fin de que este tiempo sea remunerado.

17. Entregar semanalmente a las áreas de Planillas y Contratos, los reportes de descansos médicos, asignación familiar, informe de retención judicial y préstamos.
18. Orientar y asesorar al personal en cuanto a su problemática personal, beneficios y situación laboral.
19. Brindar orientación al personal sobre las prestaciones de ESSALUD, SCTR, VIDA LEY, y otros beneficios.
20. Administrar los medios de comunicación interna. Actualizar la información interna y publicación de las actividades del Área de RRHH en los diferentes paneles de la planta.

SUPERVISOR DE PLANILLAS

Misión

Dirigir y supervisar el cumplimiento de las obligaciones económicas asumidas por la empresa en materia laboral, en coordinación con las otras plantas y de acuerdo a las normas laborales vigentes y políticas de la empresa.

Funciones

1. Elaborar y revisar el control de las planillas de empleados y obreros.
2. Elaborar el PDT y revisar los informes de planillas para transferir a Contabilidad.
3. Revisar y controlar la información de la AFP.
4. Elaborar los cálculos y archivos de CTS y Gratificación.
5. Controlar y verificar las marcaciones de ingreso y salida del personal empleado.
6. Elaborar los subsidios y revisar las liquidaciones de beneficios sociales del personal empleado.

7. Controlar y actualizar el archivo de Retenciones Judiciales.
8. Programar el horario de empleados en el Visual Asist.
9. Atender las consultas y reclamos del personal.
10. Atender consultas y reclamos de entidades externas (FONAVI, SUNAT, AFP y otros).
11. Registrar y controlar las vacaciones del personal empleado.
12. Elaborar y coordinar el envío de tele crédito.
13. Elaborar los reportes de cierre de mes para Contabilidad.
14. Supervisar el mantenimiento constante de información del personal en el sistema de planillas.
15. Coordinar las nuevas aperturas de cuentas personales y cuentas de CTS del personal nuevo.
16. Elaborar y presentar semanalmente los reportes históricos por Centro de Costos a la Gerencia de RR.HH.
17. Elaborar y entregar reportes solicitado por las distintas áreas.

ASISTENTE DE PERSONAL

Misión

Elaboración de los convenios y contratos de trabajo y otro tipo de documento que establezcan el vínculo laboral con el personal.

Funciones

1. Elaborar los contratos de trabajo y convenios del personal.
2. Coordinar con las diferentes jefaturas la renovación de los contratos.
3. Enviar los contratos al MINTRA, a través de la página web.

4. Atender las notificaciones enviadas por el MINTRA acerca de los contratos enviados.
5. Recepcionar o elaborar las cartas de renuncia del personal.
6. Informar a Sistemas y a las distintas áreas sobre el personal cesado, para el respectivo archivo de files.
7. Coordinar con Contabilidad el giro de cheques de liquidación o utilidades y la devolución de las mismas.
8. Llevar el control de las liquidaciones y utilidades pendientes de pago.
9. Contactar al personal cesado, para el cobro del concepto de liquidación o utilidad.
10. Efectuar el pago de liquidaciones y utilidades al personal cesado.
11. Archivar la documentación de cada trabajador en su respectivo file.
12. Elaborar y enviar el informe estadístico de personal, al área de Contabilidad.
13. Elaborar y presentar el inventario de personal semanalmente a la Gerencia de RR.HH.
14. Elaborar la encuesta de variación mensual de empleo, para informar interna y externamente.
15. Actualizar la información de los trabajadores pertenecientes al Seguro de Vida Ley.
16. Atender las solicitudes de patrocinio en SENATI.
17. Realizar el traslado de CTS de los trabajadores.
18. Coordinar con Contabilidad el sustento de gastos internos de RR.HH. y servicios externos.

ASISTENTE DE PLANILLAS

Misión

Elaborar las planillas y calcular los beneficios sociales de los operarios y empleados dentro de la normativa legal vigente.

Funciones

1. Controlar la asistencia del personal, mediante la marcación de ingreso y salida.
2. Actualizar la información del personal empleado y operario en la base de datos.
3. Recepcionar y verificar los memorándum de horas extras y la autorización de este.
4. Controlar el registro de asistencia y asignación de horarios en el aplicativo Visual Asist.
5. Analizar y revisar la información registrada en el sistema Adryan.
6. Elaborar las Planillas de AFPs.net.
7. Verificar e ingresar los datos referidos al personal nuevo, descansos médicos, subsidios, vacaciones, suspensiones y licencias.
8. Elaborar la planilla de los trabajadores (operario y empleado).
9. Elaborar las Liquidaciones de Beneficios Sociales.
10. Controlar el archivo de Retenciones Judiciales.
11. Absolver dudas que tiene el trabajador respecto a sus ingresos, boletas de pago, CTS y utilidades.
12. Elaborar fotocheck del personal nuevo o cambios y pérdidas del mismo.
13. Apoyar en la Elaboración de Declaración del PDT 601.

14. Coordinar con las distintas áreas el personal cesado, para mantener actualizado la base de datos.
15. Generar tele crédito para envíos al área de Contabilidad.
16. Elaborar y entregar reportes por cierre de mes.
17. Realizar los ajustes de Essalud en la planilla mensual.
18. Controlar y verificar los descuentos en las planillas por concepto de préstamos personales, préstamos escolares, descuentos por compra de mercadería, por consumo en el concesionario y otros descuentos.
19. Aperturar cuentas de Remuneración y CTS.
20. Elaborar la planilla de gratificación ordinaria de personal operario y empleado.
21. Elaborar las liquidaciones de CTS del personal operario y empleado.

AUXILIAR DE PLANILLAS

Misión

Mantener actualizada la información de los trabajadores y el ingreso del personal nuevo al T-Registro y al sistema de la empresa.

Funciones

1. Controlar la asistencia del personal, mediante la marcación de ingreso y salida. Actualizar la información del personal empleado y operario en la base de datos.
2. Recepcionar y verificar los memorándum de horas extras y la autorización del mismo.
3. Controlar el registro de asistencia y asignación de horarios en el aplicativo Visual Asist.
4. Analizar y revisar la información registrada en el Sistema Adryan.

5. Verificar e ingresar los datos referidos al personal nuevo, descansos médicos, subsidios, vacaciones, suspensiones y licencias.
6. Elaborar la planilla de los trabajadores (operarios).
7. Elaborar las Liquidaciones de Beneficios Sociales.
8. Absolver dudas que tiene el trabajador respecto a sus ingresos, boletas de pago, CTS y utilidades.
9. Elaborar fotocheck del personal nuevo o cambios y pérdidas de este.
10. Apoyar en la Elaboración de Declaración del PDT 601.
11. Coordinar con las distintas áreas el personal cesado, para mantener actualizado la base de datos.
12. Elaborar y entregar reportes por cierre de mes.
13. Controlar y verificar los descuentos en las planillas por concepto de préstamos personales, préstamos escolares, descuentos por compra de mercadería, por consumo en el concesionario y otros descuentos.
14. Aperturar cuentas de Remuneración y CTS.
15. Elaborar las liquidaciones de CTS del personal operario y empleado.
16. Descargar las marcaciones de los relojes de asistencia al inicio del día

JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Misión

Diseñar, implementar, mantener y mejorar las políticas, programas y procedimientos en seguridad y salud ocupacional, con el fin de mejorar la Cultura de Seguridad de la organización.

Funciones

1. Revisar con la Gerencia General las Políticas y Programas en Seguridad y Salud Ocupacional.
2. Desarrollar, implementar, hacer seguimiento y mejorar los Programas de Seguridad y Salud ocupacional de la empresa.
3. Capacitar al personal en temas de Seguridad y Salud Ocupacional.
4. Realizar inspección de Seguridad, Orden y limpieza en las diferentes áreas.
5. Regular y verificar los trabajos de terceros realizados en la empresa.
6. Planificar, ejecutar y mejorar los Simulacros programados en el año.
7. Realizar la investigación de accidentes / incidentes.
8. Hacer seguimiento a las acciones preventivas / correctivas derivadas de la investigación de accidentes / incidentes.
9. A cargo de la operatividad y funcionalidad de los equipos de emergencia asignados al área de SST.
10. Identificar actos, condiciones y/o situaciones inseguras en las diferentes áreas a través de visitas inopinadas y/o durante las Inspecciones programadas.
11. Conformar y capacitar a las diferentes brigadas establecidas en la empresa.
12. Garantizar la disponibilidad de equipos de protección personal.
13. Presentar los Informes trimestrales a Gerencia General y establecer de manera conjunta las mejoras del caso.
14. Elaborar y difundir los Indicadores de Seguridad de la empresa.
15. Atención de Auditorias de Clientes.
16. Atención de entidades gubernamentales.

17. Otras funciones asignadas por el jefe directo.

MEDICO DE SALUD OCUPACIONAL

Misión

Gestionar, promover y proteger la salud de los trabajadores a través de la planificación y ejecución de actividades de prevención que nos lleven a la identificación, evaluación, eliminación y/o control de aquellos factores, prácticas o condiciones que pongan en peligro la salud y bienestar de los trabajadores.

Funciones

1. Realizar y revisar el IPER en Salud Ocupacional.
2. Evaluación, control y seguimiento a los colaboradores de la empresa.
3. Elaborar y ejecutar los Programas de Capacitación generales y específicas de enfermedades ocupacionales, riesgo cardiovascular y primeros auxilios.
4. Elaborar y revisar los protocolos médicos ocupacionales.
5. Supervisar el correcto desarrollo de los exámenes médicos.
6. Evaluar los resultados de exámenes ocupacionales con el fin de generar programas para los colaboradores.
7. Inspeccionar el uso de equipo de protección personal en las áreas.
8. Inspeccionar el comedor de la empresa.
9. Elaborar programas de promoción y prevención en medicina ocupacional y en salud pública.
10. Elaborar los Programas de Vigilancia Médica.
11. Atender los accidentes e incidentes de trabajo.

12. Realizar vigilancia y seguimiento de los colaboradores por accidente de trabajo y/o enfermedad ocupacional.
13. Evaluación y reincorporación a los colaboradores por accidente de trabajo.
14. Elaborar y difundir las estadísticas e Indicadores en Salud Ocupacional.
15. Realizar el diagnóstico e investigar las enfermedades ocupacionales que se detecten e informar de acuerdo con la ley.
16. Controlar el trabajo en mujeres gestantes y personal con discapacidad y determinar las tareas que podrían ejecutar estos trabajadores.
17. Participar en las reuniones del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.
18. Llevar a cabo campañas de promoción de la Salud y bienestar del trabajador.

ENFERMERA

Misión

Brindar una atención primaria a los trabajadores de la empresa promoviendo conductas saludables.

Funciones

1. Control de funciones vitales a todos los colaboradores de vigilancia médica (de ambas plantas)
2. Informes y registros de vigilancia de las atenciones en el tóxico (ausentismos laboral, informes pre-patológicos y los exámenes médicos ocupacionales).
3. Mantener el periódico mural actualizado.
4. Realizar inspección de botiquines mensualmente.

Estructura Orgánica:

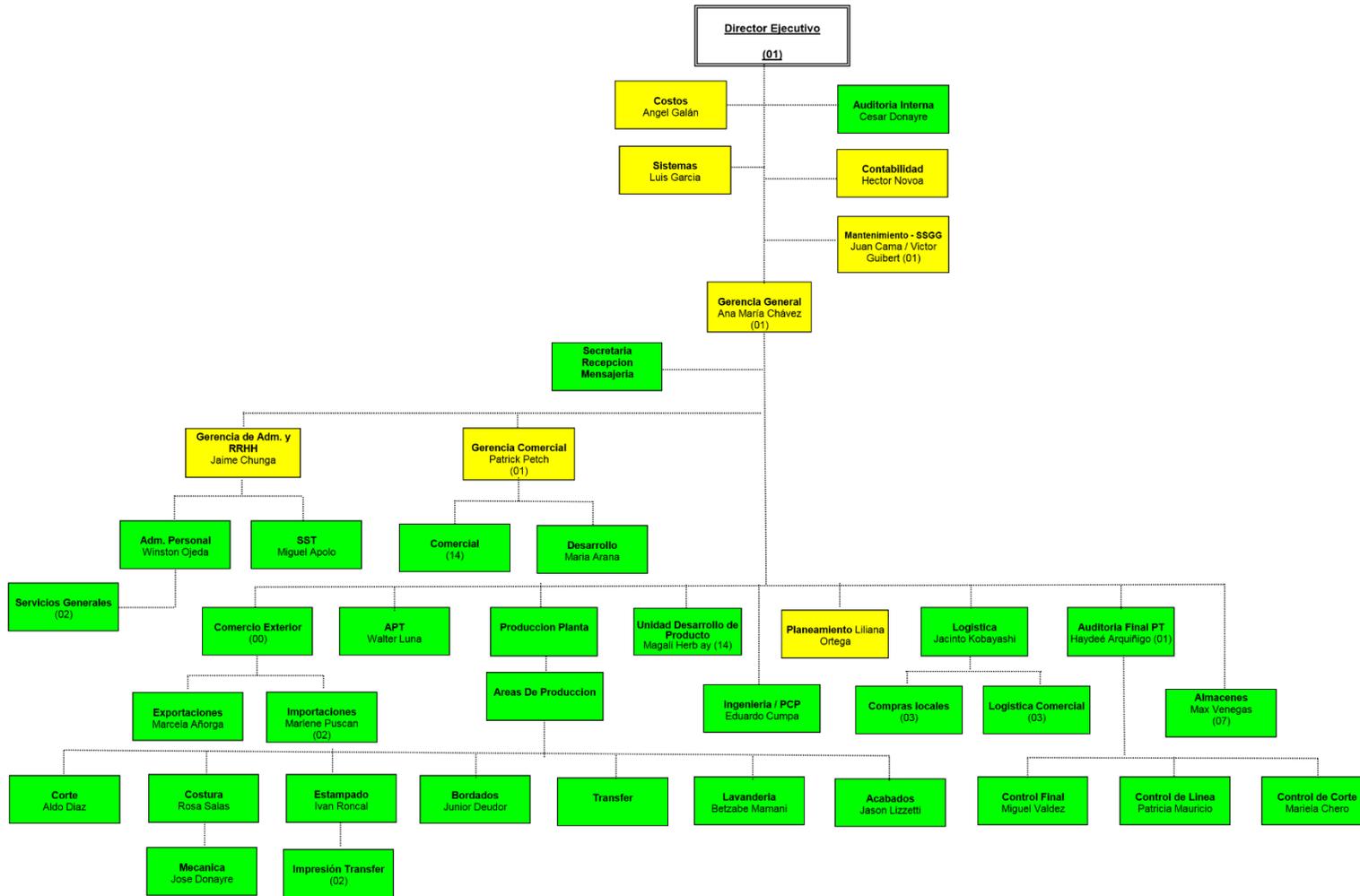


Figura 2: Organigrama de la empresa Confecciones Textimax S.A.

2.7.- Cuadro de Asignación de Personal:

Tabla 2

Cuadro para asignación de personal

	AREA O UNIDADES ORGANICAS	F	E	EC	EMP	OBR	TOTAL PERSONAL
I	DIRECCION EJECUTIVO	1	0		0	0	1
II	GERENCIA GENERAL	1	0		0	0	1
III	JEFE PLANTA	1	0		0	0	1
1	PLANEAMIENTO	1	0		0	0	1
2	P.C.P.	0	0		6	5	11
3	ACABADO	0	0	1	6	172	179
4	ALMACEN HUAROCHIRI	0	0	1	5	22	28
5	ALMACEN CENTRAL	0	0		1	0	1
6	A.P.T.	1	0		1	4	6
7	C.C.CORTE	0	0		1	19	20
8	C.C.FINAL	0	0	1	1	82	84
9	C.C.LINEA	0	0		5	54	59
10	CORTE	1	0		5	65	71
11	BORDADO	0	0	1	2	26	29
12	COSTURA	1	0		11	328	340
13	HABILITADO COSTURA	0	0		0	33	33
14	ESTAMPADO	0	0	2	8	81	91
15	IMPRESIÓN TRANSFER	0	0		2	5	7
16	INGENIERIA	0	0	1	6	1	8
17	LAVANDERIA	0	0	1	3	36	40
18	MECANICA	0	0	1	15	6	22
19	TRANSFER	0	0		2	36	38
20	UDP - MUESTRAS	0	0	1	14	65	80
IV	MANTENIMIENTO GEST. AMB.	0	0		1	5	6
V	ADMINISTRACION	0	0	1	4	0	5
1	AUDITORIA	0	0	1	5	4	10
2	EXPORTACIONES	0	0	1	3	0	4
3	IMPORTACIONES	0	0	1	1	0	2
4	COSTOS	0	0		2	0	2
5	LOGISTICA	0	1	0	6	0	7
6	RR.HH.	1	1	1	8	0	11
7	SEGURIDAD	0	0	1	0	1	2
8	SERV. GENERALES	0	0		0	20	20
9	SISTEMAS	1	0		7	0	8
VI	CONTABILIDAD	1	1	1	16	0	19
VII	COMERCIAL	1	1	4	13	0	19
1	DESARROLLO	0	0	1	4	0	5
	TOTALES	11	4	22	164	1070	1271

Clasificación de los Cargos:

- F Funcionario
- E Ejecutivo
- EC Empleado con Cargo de Confianza
- EMP Empleados
- OBR Obreros

Fuente: Textimax

2.8.- Forma Jurídica Empresarial:

Antes de formar una empresa de cualquier rubro es necesario tomar en cuenta el tipo de compañía a desarrollar. A continuación, se explican los seis tipos de empresas que pueden abrirse en el Perú según la ley No. 26887 – Ley general de Sociedades⁶.

Empresa Unipersonal: Son los pequeños proyectos empresariales cuyas fuentes de ingresos vienen de parte del trabajo y el capital invertido. El titular de esta es una persona natural que se encarga del desarrollo de las actividades comerciales y financieras, es decir, es una persona que, con sus ingresos personales, deberá responder a las deudas que pueda tener la empresa. Con respecto al pago de sus impuestos, las empresas unipersonales se registran en el Régimen Único Simplificado (RUS); como por ejemplo, bodegas, cabinas de internet, etc.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.): Es el tipo de sociedad que permite que una empresa pueda realizar sus actividades de forma

⁶ Congreso de la República del Perú (19 de noviembre del 1997) Ley de General de Sociedades [Ley 26887]

individual, utilizando un RUC y un patrimonio que no sea el propio. En una E.I.R.L. la responsabilidad queda limitada al capital que el dueño previamente haya incorporado a la sociedad, quedando totalmente separado el patrimonio de la empresa, del patrimonio personal del titular. Después de creada la E.I.R.L, solo podrán ser incorporados socios nuevos si esta se transforma en una Sociedad por Acciones o una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Sociedad Anónima (S.A.): Esta pertenece a una persona jurídica de derecho privado con naturaleza comercial o mercantil. Se construye en base a un solo acto por sus socios fundadores, quienes poseen una responsabilidad limitada, es decir, ninguno de los socios tiene la obligación de responder con su patrimonio a posibles deudas de la empresa. Su capital está representado por acciones nominativas, las cuales se constituyen por el aporte de los socios, que pueden ser bienes monetarios o no monetarios. La sociedad puede ser abierta o cerrada.

Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.): Como su nombre lo indica, sus acciones se mantienen abiertas y pueden ser adquiridas por personas que vean pertinente invertir y así convertirse en socios accionistas. Una Sociedad Anónima se considera abierta cuando tiene más de 750 accionistas, cuando más del 35% de sus acciones pertenecen a 175 socios o más y cuando todos sus socios con derecho a voto deciden tomar dicha denominación.

Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.): Este tipo de empresa se da cuando el número de sus accionistas no supera las 20 personas y sus acciones no están inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores. Las acciones permanecerán con los socios de forma permanente.

Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.): En la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada el capital se divide en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en forma de título valores, ni llamarse “acciones”. Los socios no pueden ser más de 20 y no responden con su patrimonio personal por posibles deudas de la empresa.

Después de detallar las formas jurídicas para las empresas que existen en el Perú, podemos confirmar que pertenecemos al grupo de las empresas de Sociedad Anónima, la cual tiene que tener como mínimo 02 accionistas, contar con una Junta General de Accionistas, un Directorio y una Gerencia General.

Confecciones Textimax es una Sociedad Anónima, con condición activa, desde el 14 de abril de 1988, que se dedica a la actividad comercial de fabricación de prendas de vestir, con registro patronal 111572860000 con Registro de Empresas Industrial de Exportación No Tradicional N° 0313-89-15.

2.9.- Registro de Marca y procedimientos de INDECOPI.

Según la Real Academia de Lengua Española (2020)⁷ “una marca es una señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia”, asimismo, se puede decir que la marca es ayuda a indicar que un bien o servicios ha sido fabricado por una persona o empresa determinada. Las marcas, si tienen las condiciones necesarias, serán protegidas mediante títulos otorgados por el Estado, para ser exactos, es el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la

⁷ Real Academia Española (2020) *Marca*

Propiedad Intelectual INDECOPI, dando a su titular el derecho único de utilizar su marca para el tráfico comercial, e impedir que terceros puedan utilizar de estas marcas protegidas. Para solicitar una marca el representante tiene que presentar, ya sea de manera personal o a través de un representante o Agente de la Propiedad Industrial, una solicitud de Registro ante INDECOPI, en dicha solicitud debe constar como mínimo el nombre del solicitante, su dirección, la denominación de la marca y los productos o servicios a distinguir. Asimismo, si se desea, puede solicitarse una marca a nombre de una persona natural y está también puede ser titular de pluralidad de personas.

Si bien la el registro de marca tiene todas estas cualidades que ayudan a la protección no es obligatorio el registro de una pues en el Perú no existe ninguna sanción legal hacia las personas que usan una marca sin haberla registrado; sin embargo, esta podría ser retirada del mercado por un otra persona que registrase la marca a su favor, ya que el uso de esta no otorga ningún derecho en nuestro país.

Por otro lado, no es posible registrar una marca que suene igual a una marca ya existente pero que tenga apariencia distinta pues la ley recoge como criterio principal para que no se genere la confusión de marcas que éstas no deben ser similares de manera gráfica ni fonéticamente.

Ante el INDECOPI se puede registrar una marca y sus cuatro partes registrables, que son: nombre, la palabra o el conjunto de palabras; tipografía, se refiere al tipo de letra y los colores que usa; isotipo, pertenece a la parte gráfica, como puede ser el símbolo, signo, diseño o dibujo que representa a la empresa; fonética, se refiere a cómo sonará la marca.

El trámite para registrar una marca en el Perú dura en promedio cuatro meses. Una vez hecho el registro este es válido hasta diez años. Una vez que haya pasado este periodo de tiempo se debe tramitar una renovación. Es importante recalcar que este registro solo funciona para nuestro país, por ende, no es válido para el extranjero.

Para realizar el trámite de registro de una nueva marca se debe descargar el formato de registro desde la página web de INDECOPI. En esta solicitud se deben presentar las cuatro partes de la marca que se va registrar. Asimismo, se debe determinar específicamente cuáles son los productos, servicios o actividades económicas que se desea registrar con la marca. INDECOPI utiliza la clasificación Niza para estos efectos. Por último, se debe adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, el costo de este trámite es equivalente al 14.46% de una Unidad Impositiva Tributaria (UIT), es decir, 556.71 nuevos soles.

Tabla 3

Marcas registradas a nombre de Textimax

#	Marca (Imagen)	Descripción del signo	Clase	Certificado	Vigencia	Titular
1	Denominativa	TEXTIMAX	25	PI0076478	2023-09-20	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
2		TEXTIMAX	25	PI0077667	2003-11-23	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
3		TEXTIMAX	25	P00040783	2007-10-30	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
4		TEXTIMAX	25			CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
5		TEXTIMAX	25			CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
6		CONFECIONES TEXTIMAX S.A.	25	NI0009678	2003-11-23	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
7		CONFECIONES TEXTIMAX S.A.	25	N00000490	2004-05-25	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
8	Denominativa	TEXTIMAX, JUST THE PRODUCT	25	P00073366	2021-07-24	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
9		TESTIMAX	25	PI0091078	1996-05-17	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.
10	Denominativa	TESTIMAX	25	P00072898	2021-06-28	CONFECIONES TEXTIMAX S.A.

Fuente: Textimax

2.10. Requisitos y trámites municipales.

El trámite de licenciamiento de funcionamiento se debe realizar ante la Municipalidad, esta es la autorización que se otorga para el desarrollo de actividades económicas, las cuales pueden ser comerciales, industriales o de prestación de servicios profesionales. La realización de este trámite es importante pues permite la realización de actividades económicas legalmente permitidas, conforme a la planificación urbana y bajo condiciones de seguridad, además, permite acreditar la formalidad del negocio, ante entidades públicas y privadas, favoreciendo su acceso al mercado.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento se debe evaluar los siguientes aspectos: zonificación, comprende el conjunto de normas que verifican el uso del suelo; compatibilidad de uso, aquí se verifica el tipo de actividad económica a ser desarrollada por el interesado; por último, condiciones de seguridad de edificaciones se da cuando dicha evaluación constituya.

El trámite de la licencia de funcionamiento se resuelve dentro de quince días hábiles, desde la fecha de ingreso del expediente, para ello se realiza un pago por derecho de acuerdo al Texto Único Ordenado de Procedimiento Administrativo y la ley marco. La licencia de funcionamiento tiene vigencia indeterminada.

Para obtener la licencia de funcionamiento se debe presentar un formato de Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de Declaración Jurada que incluye el número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda; presentar copia de la vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos,

tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada; declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones en Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda; pago por derecho de trámite. Adicional a la licencia de funcionamiento se debe tramitar el certificado ITSE (Inspección Técnica de Seguridad de Edificaciones), que es el documento que da fe que las instalaciones del local cumplen con los requisitos de edificación.

Confecciones Textimax S.A. cuenta con la Licencia de Funcionamiento N° 13222-2017 que ingreso con expediente N° 08664-2017 y resolución N°1605-2017-SGCL con fecha de emisión 01/09/2017, de acuerdo a la Ley N° 28976 modificado por la ley N° 30230 y la Ordenanza Municipal N° 211/MDSA.

También se cuenta con el Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones de Detalle N° 007-2017, que fue presentado por Expediente N° 10617-2016 y salió aprobado por Resolución N° 021-2017-SGFC-GSC/MIDSA DE FECHA 05/01/2017. Actualmente estamos en proceso de certificación con expediente N° 125-2020 con fecha de inspección 03/02/2020, y que ésta pendiente por el Estado de Emergencia en que nos encontramos.

Dentro de las obligaciones municipales que tiene todo local industrial es contar con certificación de saneamiento ambiental cada 06 meses, la cual tiene actualizada la empresa Confecciones Textimax S.A. hasta el mes de octubre 2020, la cual se ha realizado por la empresa DESINSECTA S.A.C.

2.11.- Régimen tributario, procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades.

Según la página web gov.pe (2019), la cual es la única plataforma digital del gobierno peruano, el Régimen Tributario son⁸: “las categorías bajo las cuales una Persona Natural o Persona Jurídica que posee o va a iniciar un negocio debe estar registrada en la SUNAT.” Se puede comprender que el régimen tributario es el encargado de instaurar la manera en la que se pagan los impuestos y las categorías de pagos de estos.

Hay cuatro tipos de regímenes tributarios para las personas naturales:

NRUS: Nuevo Régimen Único Simplificado

RER: Régimen Especial de Impuesto a la Renta

RMT: Régimen MYPE Tributario

RG: Régimen General

Tabla 4

Clasificación de Regímenes Tributarios

Tipo	NRUS	RER	RMT	RG
Límite ingresos	Hasta S/ 96 mil anuales S/8 mil mensuales	Hasta S/ 525 mil anuales	Ingresos netos no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable	Sin Límite
Límite compras anuales	Hasta S/ 96 mil anuales u S/8 mil mensuales	Hasta S/ 525 mil anuales	Sin Límite	Sin Límite

⁸ Gobierno del Perú (2019) *El Régimen Tributario*.

Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y ticket sin derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y los demás permitidos	Factura, boleta y los demás permitidos	Factura, boleta y los demás permitidos
Declaración Jurada anual	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70 mil	S/ 126 mil	Sin Límite	Sin Límite
Trabajadores	Sin Límite	10 por turno	Sin Límite	Sin Límite

Fuente: Gob.pe

Como se puede apreciar Confecciones Textimax S.A. pertenece al grupo del Régimen General. La empresa nombrada por la SUNAT como agente de retención del IGV, incorporado al régimen de agentes de retención del IGV por R.S. 037-2002 a partir del 01/06/2002. De igual manera, ha sido calificada por SUNAT como Buen Contribuyente, incorporado al régimen de buenos contribuyentes por la Resolución N° 0110050002339 a partir del 01/09/2017. Además, ha sido empadronado en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

RUC

Para poder constituir una empresa se necesita registrar la empresa bajo un Registro Único de Contribuyentes (RUC). El RUC está bajo cargo de SUNAT entidad donde se encuentran inscritos todos los contribuyentes de todo el país. Según la página web de la SUNAT, el RUC es⁹: “el padrón que contiene los datos de identificación de las actividades económicas y demás información relevante de los sujetos inscritos.” Dentro del RUC se puede encontrar información relevante de una empresa o persona natural

⁹ SUNAT (s/f) *¿Qué es el RUC?*

tal como el nombre, denominación o razón social, el domicilio fiscal, representante legal, la actividad económica principal y las secundarias de cada contribuyente. Todos los contribuyentes son identificados con un número de once dígitos, este número es individual, irrepetible, permanente, y debe utilizarse en cualquier trámite ya sea con entidades públicas o privadas.

MODALIDADES

Personas Naturales: El número RUC inicia con el número “10”, los siguientes números son los ocho dígitos del Documento Nacional de Identidad (DNI).

Personas Jurídicas: El número RUC inicia con el número “20”, los siguientes números están conformados por números correlativos asignados por el sistema de la SUNAT.

Los contribuyentes identificados con otros documentos de identidad como carnet de fuerzas armadas o de extranjería, el número RUC inicia con los números “15” y “17”.

Para el desarrollo de la actividad comercial debe inscribirse al RUC como Persona Natural con Negocio o como Persona Jurídica (Empresa) en las oficinas de SUNAT.

Persona Natural con Negocio:

- Documento de Identidad
- Recibo de servicio
- Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos

Persona Jurídica (Empresa):

- Documentos de Identidad del Representante Legal
- Recibo de servicio
- Testimonio de Escritura Pública de Constitución inscrita en Registros Público.

- Firma de Representante legal
- Solicitud de inscripción del Gerente General y los representantes legales de la sociedad.

Si la empresa a constituir, sea como persona natural o persona jurídica, contara con establecimientos anexos distinto a lo señalado como domicilio fiscal, debería informar dentro de un formulario.

Tener en cuenta al momento de inscripción los tipos de regímenes tributarios. Esto es necesario ya que al momento de inscribir el RUC, deberán incorporarse al Régimen General, Régimen especial del impuesto a la renta o al Régimen único simplificado, dependiendo de los requisitos y condiciones que aplican para ellos.

Confecciones Textimax S.A. con RUC N° 20101362702, es una empresa nombrada por SUNAT como Agente de Retención de IGV, la incorpora como agente retenedor por R.S. 037-2002 a partir del 01/06/2002; la Sunat la ha calificado como Buen Contribuyente y la ha incorporado al régimen de Buenos Contribuyente por Resolución N° 0110050002339 a partir del 01/09/2017 y se encuentra empadronado en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado peruano.

2.12.- Registro de Planilla Electrónica (PLAME):

Según la página web de la SUNAT este es un documento en el cual¹⁰: “se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de

¹⁰ SUNAT (s/f) *Concepto – Plantilla Electrónica.*

servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.”

A partir del año 2011, la Planilla electrónica comprende de dos componentes los cuales son: el Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME).

Tabla 5

Plantilla electrónica

PLANILLA ELECTRÓNICA	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	MEDIO DE ACCESO
T – REGISTRO	Registro de Información Laboral	Es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.	A través de la Clave SOL, OPCIÓN MI RUC Y OTROS REGISTROS
PLAME	Planilla Mensual de Pagos	Comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados, trabajadores y derechohabientes	Se descarga el programa en www.sunat.gob.pe , se elabora, genera archivo y envía en SUNAT Operaciones en Línea.

Fuente: SUNAT

2.13.- Régimen Laboral Especial y General Laboral:

Régimen Laboral Especial: Es un régimen laboral creado por la Ley N° 28015 que promueve la formalización y desarrollo de las microempresas, facilita el acceso a los derechos laborales y de seguridad social tanto a los trabajadores como a los empleadores. Era un régimen temporal que viene extendiéndose desde el año 2003 (debía terminar el 03.07.2008), sin embargo, fue ampliada por 05 años, hasta el año 2013 (De acuerdo a la modificatoria el Artículo 2° de la Ley 28851, publicada el 27 de

julio del 2006, y de conformidad con la segunda Disposición Complementaria). Hasta el día de hoy sigue activo.

Con este régimen laboral se puede contratar personal NUEVO o incorporar en la planilla a aquellas personas que se encuentran laborando en la microempresa.

Régimen Laboral General: Es aquel en el cual los trabajadores que son contratados gozan de los siguientes derechos: Es Salud. El empleador paga el 9% de la remuneración del trabajador. Compensación por Tiempo de Servicio (CTS), que es equivalente a un sueldo al año. Los trabajadores contratados bajo el Régimen Laboral General del D.S. N° 003-97-TR (T.U.O Decreto Legislativo 728), que sean despedidos con la finalidad exclusiva de ser reemplazados por otros trabajadores dentro del régimen laboral especial, tendrán derecho al pago de una indemnización especial de 02 remuneraciones mensuales por cada año laborado, así como al pago de dozavos y treintavos por las fracciones de año.

Confecciones Textimax S.A. se encuentra en el régimen laboral general, porque es una empresa con más de 1,000 trabajadores.

2.14.- Modalidades de Contratos Laborales:

El vínculo laboral entre un empleado y su empleador se da siempre y cuando exista un contrato de trabajo, este debe estar determinado por las obligaciones y derechos que deben cumplir ambas partes. Estos pueden ser por:

Contrato indefinido

No tiene fecha de término, la única forma de para ser despedido es por una falta grave. El empleado goza de todos los beneficios laborales: CTS, asignación familiar, gratificaciones, vacaciones, seguro social, entre otros.

Contrato a plazo fijo o determinado

El trabajador y su empleador han acordaron que el vínculo laboral se dé por un periodo de tiempo determinado. El plazo para este tipo de contrato no puede superar los cinco años; si esto pasara, el contrato viene a convertirse en indefinido. Se puede subdividir en:

Naturaleza Temporal: Cuando se inicia una actividad o por la necesidad de mercado se recurre a éste. Durante la campaña navideña se requiere mayor personal para cumplir con las metas.

1. El contrato por inicio o lanzamiento de una nueva actividad;
2. El contrato por necesidades del mercado;
3. El contrato por reconversión empresarial.

Naturaleza Accidental: Surgen para cubrir necesidades imprevistas: suplencia, reemplazo por vacaciones, descanso pre o post natal, o alguna emergencia.

1. El contrato ocasional;
2. El contrato de suplencia;
3. El contrato de emergencia.

De Obra o Servicio: Son para actividades permanentes pero discontinuas que se dan en determinado tiempo.

1. El contrato específico;
2. El contrato intermitente;

3. El contrato de temporada.

Contrato a tiempo parcial/part-time: La jornada laboral no supera las 4 horas diarias. A diferencia de los dos anteriores, los trabajadores no gozan de beneficios laborales como CTS, vacaciones, indemnización por falta del descanso vacacional ni la indemnización por despido arbitrario; pero sí de gratificaciones legales y derecho al descanso semanal obligatorio y feriados, horas extras, seguro social, seguro de vida, pensiones, asignación familiar, utilidades y sindicalización.

De los otros contratos Sujetos a Modalidad: Los contratos de trabajo del régimen de exportación de productos no tradicionales a que se refiere el Decreto Ley N° 22342 se regulan por sus propias normas. Sin embargo, le son aplicables las normas establecidas en esa Ley sobre aprobación de los contratos.

Basta que la industria se encuentre comprendida en el Decreto Ley N° 22342 para que proceda la contratación del personal bajo el citado régimen.

Los contratos pueden dividirse según sus modalidades:

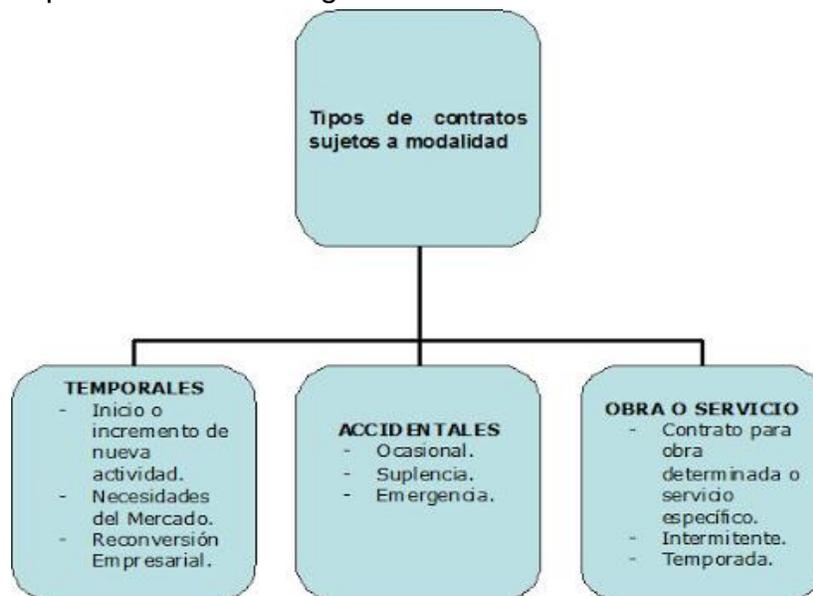


Figura 3: Tipos de contratos según sus modalidades

Confecciones Textimax S.A. en sus más de 20 años institucional y por dedicarse a la fabricación de un producto considerado No tradicional, utiliza la modalidad de contrato por Exportación No Tradicional de acuerdo al Decreto Ley N° 22342 o Ley de Promoción a las Exportaciones No Tradicioneales de 21 de Noviembre de 1,978, como por Resolución del Instituto de comercio Exterior Nro. 239-88-ICE-PRESIDENCIA de 18 de julio de 1,988, como por Decreto Supremo Nro. 019-88-PCM del 23 de febrero de 1,988.

2.15.- Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas:

Contratos Comerciales: Un contrato comercial es un acuerdo legal entre dos o más partes en el cual estas se comprometen a realizar o no ciertas cosas.

Estos contratos pueden ser escritos o verbales y redactarse ya sea de manera formal o informal. De la misma forma en que las empresas firman contratos con sus trabajadores para que estos realicen diferentes tipos de actividades, las compañías también firman contratos con proveedores con la finalidad de hacer crecer su negocio. Por lo general este tipo de contratos es bilateral, esto quiere decir que ambas partes están obligadas a cumplir las obligaciones que se encuentran en el contrato.

Los contratos comerciales se caracterizan por ser alianzas, las cuales pueden ser nacionales o internacionales, en donde las empresas generan acuerdos con distintos proveedores los cuales otorgan soluciones que el negocio necesite.

Responsabilidad Civil de los Accionistas: Forma parte de los órganos de la

administración de la sociedad anónima, el directorio y la gerencia, y de acuerdo con el artículo 185° de la Ley General de Sociedades, Ley 26887¹¹:

En adelante LGS, la sociedad anónima puede contar con uno o más gerentes designados por el directorio, salvo que el estatuto reserve esa facultad a la junta general de accionistas, especificando que si se designa un solo gerente este será el gerente general de la sociedad anónima y cuando se designe a más de un gerente, debe indicarse en cuál o cuáles de ellos recae el título de gerente general. En ese sentido, si no se señalaría quien es el gerente general de la sociedad anónima, se considerará como tal al designado en primer lugar. En ese orden de ideas, podemos indicar que en la LGS no existe límite en cuanto al número de gerentes designados en una sociedad anónima.

De esta manera, podemos indicar que el nombramiento y la identificación de los primeros administradores, pueden ser realizados por el directorio o la junta general de accionistas, encontrándose dentro del pacto social y/o estatuto social, tal como lo prescribe el artículo 54°, numeral 5, de la LGS, con la finalidad de que puedan realizar sus diversas operaciones. Ante ello, se debe especificar que no se requiere acreditar la aceptación del cargo o poder por parte del gerente designado, dicho acto se inscribirá en mérito al parte notarial de la escritura pública o de la copia certificada notarial de la parte pertinente del acta que contenga el acuerdo válidamente adoptado por el órgano

¹¹ Congreso de la República del Perú (19 de noviembre del 1997) Ley de General de Sociedades [Ley 26887]

social competente. Ahora bien, la inscripción de dicho acto se realizará en el domicilio de la partida registral de la sociedad principal o de la sucursal, tal como prescribe los artículos 29°, 31° y 32° del Reglamento de Registro de Sociedades. En conclusión, la formalidad de la constitución de una sociedad anónima se realiza primero a través de la minuta de constitución; luego ante notario público se realiza la escritura pública de constitución, la misma que contiene el pacto social y el estatuto social; y por último su inscripción en los Registros Públicos, adquiriendo la sociedad personalidad jurídica.

En tal sentido, el presente trabajo se centra en analizar la responsabilidad solidaria que tendría el gerente general de la empresa por la firma de un contrato de compraventa con arras confirmatorias y ante el incumplimiento de este, la otra parte solicita su restitución a través de arras dobladas (arras penales), siendo imperioso verificar si la sociedad devino en irregular, por la no adecuación de su pacto social y estatuto social a la LGS.

Adjunto, muestro 01 contrato comercial (Anexo 01), donde se detallan las responsabilidades que se obliga la empresa por el no cumplimiento de lo acordado en el contrato. Nosotros somos una empresa de exportación y los documentos se tramitan en el idioma Ingles.

PLAN DE MEJORA DE PROCESOS EN RECURSOS HUMANOS

3.- PLAN DESCRIPTIVO DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA

3.1.- Planteamiento del Problema.

En la actualidad la satisfacción laboral en las empresas está tomando más fuerza, ya que se está viendo de una manera importante, que se asocia con el desempeño de los colaboradores, y que influye en la eficacia, eficiencia y efectividad de su desarrollo como profesional. Si la

persona está satisfecha con su trabajo, responderá adecuadamente con las exigencias impartidas por el empleador, en cambio si la persona no se siente satisfecha, no será capaz de poder realizar sus labores con eficiencia y su producción será baja, causando pérdidas para la empresa.

El nivel de satisfacción laboral en Europa ha llamado la atención a EEUU sobre la importancia de mejorar la calidad de trabajo, enfatizándolo para promover inclusión social y empleo. La satisfacción laboral tiende a ser más alta en los Países iberoamericanos como en las economías de transición europea. Chile presenta el nivel más alto de satisfacción y Ucrania el más bajo; sobre los seis aspectos consultados, los países consideran la naturaleza del trabajo como el factor de mayor satisfacción, y los beneficios, y el salario como los menos gratificantes.

La empresa Randstad analizó los resultados de la última oleada de su estudio mundial Randstad Workmonitor, correspondiente al primer trimestre de 2018. Este estudio se lleva a cabo tras realizar más de 13.500 encuestas a profesionales de 34 países, divididos por edad y país de residencia. Randstad destaca (Randstad, 2018) que los trabajadores menores de 25 años son los más satisfechos del mercado laboral. Esta cifra, en contraste con los resultados del 2017, muestra un crecimiento de seis puntos porcentuales, pues el nivel de satisfacción de este grupo de edad en el 2017 se situaba en el 75%. Por eso se puede decir que los trabajadores menores de 25 años son también el grupo que más aumenta su índice de satisfacción laboral en el último año. El siguiente grupo de edad que registra crecimiento en su nivel de satisfacción laboral es el de los trabajadores mayores de 45 años. Randstad destaca (Randstad, 2018) que estos profesionales han incrementado dos puntos porcentuales en el 2018, pasando del 71% que se había registrado en el año 2017 al 73% alcanzado en 2018. Sin embargo, se ha registrado una caída en el nivel de satisfacción en el entorno laboral de los trabajadores que comprenden entre los 25 y los 45 años.

En el Ranking Internacionales de Satisfacción Laboral (Sánchez, Fuentes, & Artacho, 2008) se analiza el progreso que se ha experimentado en los últimos años acerca el concepto de satisfacción laboral desde una perspectiva supranacional. Los resultados revelan la precepción del bienestar en el trabajo de los empleados de distintas nacionalidades, se han detectado diversos factores los cuales pueden ser: cultura, renta *per cápita* del país, inestabilidad laboral, entre otros. En este ranking se revisa el caso de España, la Unión Europea, Estados Unidos y otros países los cuales son significativos para la economía mundial a través de varias fuentes estadísticas.

A nivel nacional, la Satisfacción Laboral todavía se está encaminando, actualmente existen diversos problemas que deben enfrentar las organizaciones, ya que todavía hay empresas que solo se interesan por incrementar sus ventas, dejando de lado el valor que tienen los empleados para el desarrollo de la empresa. Esto muchas veces se observa en las grandes empresas, en donde se sobrevalora la mano de obra de las personas, pagando solo la remuneración mínima vital, por más de doce horas de jornada laboral diaria, ese es uno de los principales motivos que origina la rotación de personal en las empresas, a esto se le suma el mal trato por parte de los jefes o supervisores. Por otro lado, también existen varias empresas en las que se preocupan por el bienestar de sus colaboradores y tienen como unos de sus principios la Satisfacción Laboral del personal.

Un trabajador siempre desea encontrar un buen clima laboral para poder desempeñarse al 100% en sus funciones, por ello, es de suma importancia que las empresas conserven a sus mejores colaboradores y que vean siempre por su bienestar tanto económico, como brindarle un buen ambiente laboral.

Según Matías Deza en su maestría *Satisfacción Laboral y su relación con la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacococha-Castrovirreyna Huancavelica* (Deza, 2017) para la determinación de la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los

piscicultores de la comunidad de Pacococha – Castrovirreyna, Huancavelica el activo más importante fueron sus trabajadores, fue así que resultó necesario medir su nivel de satisfacción laboral (variable independiente), y su productividad (variable dependiente), en sus tres dimensiones: eficiencia, eficacia y efectividad. Como conclusión principal se puede deducir que los trabajadores son más productivos cuando se relacionan unos con otros de forma positiva y moderada.

Hulber Escobal describe en su Tesis titulada “Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral en la empresa de confecciones textiles “jeans lennys” San Martin de Porres – 2016”; (Escobal, 2016) que tiene como objetivo general ver cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en la empresa de confecciones textiles “jeans lennys” en San Martin de Porres. Para esta investigación ha sido aplicada el diseño descriptivo correlacional – no experimental, es decir, la población en estudio estuvo conformado por cuarenta trabajadores, los cuales trabajan en áreas de corte, diseño y producción. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y para el análisis de datos se aplicó el método hipotético deductivo, con el apoyo de la estadística y el programa spss. Como resultado se obtuvieron los resultados los cuales evidenciaron la relación significativa entre ambas variables, según la correlación $r= 0.487$ con una $p=0.014(p<0.05)$, a partir de esto se concluyó que existe relación significativa entre las variables cultura organizacional y la satisfacción laboral.

3.2.- Análisis de los factores que determinan el problema:

La empresa Textil Confecciones Textimax S.A. cuenta con 1,271 trabajadores actualmente. Se ha observado la conducta que se percibe en los trabajadores y lo más relevante es que existe mucha rotación de personal, esto puede deberse a que el personal se siente insatisfecho laboralmente. Para las personas el trabajo da mucho sentido a nuestras vidas y eso nos

permite cubrir nuestras expectativas tanto morales como económicas, es el deseo de poder prosperar y salir adelante y así lograr una independencia económica.

Existen varios factores que están afectando negativamente a los colaboradores, una de ellas es la remuneración, la cual los trabajadores perciben que está por debajo del promedio del mercado frente a sus competidores principales y no satisface las necesidades de los trabajadores, el incentivo adicional al trabajador no se ha revisado hace buen tiempo y no existe otro tipo de reconocimiento para que se pueda sentirse más valorado en la empresa, no hay igualdad salarial, el mismo puesto de trabajo puede tener diferentes estatus salariales, y esto hace sentir desanimado al personal. Otra de las causas son las largas jornadas laborales, la mayoría de los trabajadores laboran hasta 12 horas por día, cuando existe recarga laboral, para las entregas de los pedidos. La mala relación entre jefes y personal a cargo ocasiona un ambiente hostil, en algunas situaciones el jefe de Recursos Humanos tiene que hablar con jefes de otras áreas para que mejoren el trato que dan a su personal a cargo, ellos alegan que el personal se comporta así por la presión que les da la Gerencia General de entregar los pedidos a tiempo, pero nada justifica el maltrato al personal y que estén haciendo abuso del poder.

Si estas situaciones no se solucionan, podría conllevar a que el personal incumpla con sus funciones habituales y por ende ocasionar un bajo rendimiento en la producción en la organización, un personal desmotivado, insatisfecho da como resulta la alta rotación la cual ya se viene dando, lo que produce pérdida de dinero para la empresa, cada proceso de selección y capacitación genera costos y tiempo. Otra consecuencia que podría suceder es el estrés laboral y se ha demostrado que este factor es muy perjudicial para la salud, ocasionando ansiedad o estrés y en casos extremos se puede desarrollar depresión.

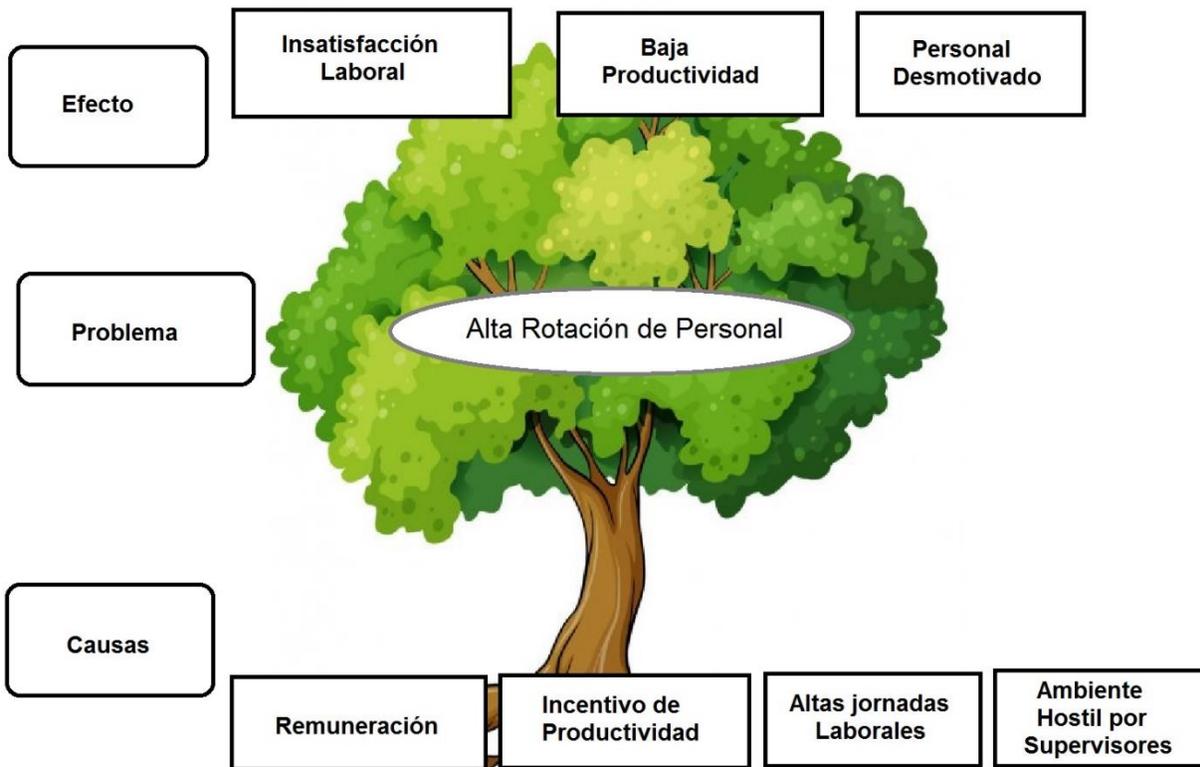


Figura 4: Árbol de problemas

3.3.- Descripción de los problemas

Los problemas que se han identificado para poder mejorar la satisfacción laboral en la empresa es la mala relación entre jefes - supervisores con subordinados, la alta rotación de personal, la escala de incentivos, la falta de motivación del personal, por ello debemos promover el trabajo en equipo, charlas sobre trabajo en equipo y se debe de trabajar conjuntamente con los jefes de áreas, crear capacitaciones y oportunidades de crecimiento.

En base al presente estudio tenemos los siguientes antecedentes:

En la ciudad de México, el artículo de la Revista Escuela Superior Tepeji, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo tuvo como objetivo diferenciar la relación entre las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral en los trabajadores que trabajan en las

empresas de manufactura y venta de prendas de vestir, ubicadas en diferentes entidades de México, esto se hizo mediante un enfoque cualitativo que se llevó a cabo gracias a un cuestionario semi-estructurado. Los resultados de la investigación de Sánchez & García (2017): “muestran variaciones, los cuales se relacionan con las condiciones de trabajo, comunicación entre empleado-jefe, logro y motivación”,

Las conclusiones de esta investigación que se pueden rescatar es que hay varias maneras de percibir lo que es la satisfacción laboral, pues incluso si la empresa de Hidalgo muestra quince aspectos favorables y cinco no satisfactorios, mientras que la empresa de México catorce aspectos favorables contra seis no satisfactorios éstos últimos se relacionan con la promoción de oportunidades de trabajo, los incentivos, la carga de trabajo, la comunicación entre empleado-jefe y las necesidades de logro y el clima laboral.

En la ciudad de Cuenca, en el país de Ecuador, para la realización de una tesis se realizó una investigación con el objetivo de identificar la satisfacción laboral de los trabajadores. El estudio se realizó en la empresa Cósmica Cía. Ltda. durante el periodo enero-junio 2016, la información recabada establece que:

el 39% del personal evaluado presenta problemas en la comunicación, el 72% del personal expresa que no existe una buena relación entre los compañeros de trabajo, el 88% del personal indica que la temperatura ambiental y el ruido de las diferente áreas de trabajo no son las adecuadas y consideran que exceden de lo normal y el 91% del personal tiene la percepción de no ser valorados y respetados dentro de sus áreas de trabajo; por otro lado en lo referente al proceso de inducción, el 42% del personal señala que este proceso no es el adecuado ya que no les permite conocer las responsabilidades y políticas de la empresa.

(Jara, 2016, p.2)

La información antes mencionada es el resultado de la investigación realizada por el autor de este estudio, en base a la aplicación de encuestas realizadas en el mes de diciembre del año 2015.

3.4.- Análisis de los factores que causan y mantienen el problema

Los resultados mencionados en el estudio presentan las principales causas que generan el efecto negativo en el clima laboral de la empresa, evidenciándose distintos factores para tener en cuenta, hay una amplia variedad de factores que intervienen en la satisfacción laboral, como el entorno físico de trabajo, la fatiga, la supervisión, los compañeros, la promoción, etc. Por tanto, para su estudio y análisis deben contemplarse los abordajes multidimensionales. La satisfacción laboral es una preocupación para la Gerencia General, se ha demostrado que la insatisfacción laboral se correlaciona con la rotación laboral. Para completar nuestro análisis adjuntamos algunas tesis que lo sustentan:

En la ciudad de Chiclayo, en una tesis para la obtención del título profesional de Licenciado en Psicología, se hizo un estudio de investigación no experimental, transversal descriptiva, tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa negociación agrícola del distrito de Íllimo (Campos, 2016) “en marzo de 2016, según edad, sexo y cargo que desempeña, la muestra estuvo constituida por 72 trabajadores que cumplieron los criterios de elegibilidad seleccionando con muestro probabilístico, se aplicó la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Sonia Palma Carrillo”. Los resultados muestran que, en la mayoría de los trabajadores, el 60%, se encuentran insatisfechos. Los principios que permiten identificar la insatisfacción laboral en los trabajadores, estos pueden darse en actitudes negativa e incomodidad hacia el área de trabajo, hasta perciben sus trabajos como tareas sin importancia, entre otros criterios. Esta parte de los trabajadores que se encuentran insatisfechos, son los más vulnerables a renunciar a su empleo, crear un clima desagradable

entre trabajadores y pueden manifestar su insatisfacción a través de la irresponsabilidad hacia sus tareas, o incluso, ausentarse del trabajo.

Según Gamero, 2013 en su artículo nacional de Arequipa, en el cual expone los hallazgos encontrados tras investigar la correlación que existe entre la felicidad y la satisfacción laboral en la ciudad de Arequipa. Para alcanzar su objetivo se elaboraron dos modelos hipotéticos de interacción entre la felicidad y la satisfacción laboral y se tomó una muestra aleatoria de 386 personas, para la recolección de la información se elaboró un cuestionario personalizado que incluía una escala de felicidad y otra de satisfacción laboral. De esta investigación se puede recalcar que se encontró que:

La felicidad y la satisfacción laboral poseen una correlación de 0,51, también que un 28% de trabajadores arequipeños son altamente felices y un 27% está altamente satisfecho con su trabajo. El promedio de felicidad alcanzó un 69%, mientras que el de la satisfacción laboral un 61%; así también se descubrió que tanto la felicidad como la satisfacción laboral poseen fuertes interacciones con la edad, la remuneración, los estilos de vida y la profesión. ´

(Gamero, 2013, p.1)

Se observó que la predominancia que posee la felicidad sobre la satisfacción laboral es más fuerte que viceversa.

En la ciudad de Huancayo, Marita Quinto para su tesis para la obtención de su título profesional de Licenciada en Trabajo Social realizó una investigación, la cual tuvo por objetivo (Quinto, 2015) determinar cuáles eran los principales factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del hospital Ramiro Prialé de la provincia de Huancayo en el año 2015. Para este trabajo se hizo un estudio de tipo básico, de nivel explicativo / correlaciona y el método es de análisis – síntesis, en el cual se usó como muestra 116 trabajadores administrativos, a los cuales se les realizó una encuesta. Con

los resultados obtenidos se pudo observar que existe una correlación positiva de rango alto entre las variables "Clima Organizacional" y "Satisfacción Laboral" ya que los trabajadores administrativos del hospital Ramiro Prialé se sienten satisfechos con las relaciones interpersonales que tienen entre compañeros de trabajos y sus jefes, de igual manera, se sientes satisfechos con su remuneración, además, los trabajadores se encuentran satisfechos con la comunicación. Por otro lado, los trabajadores administrativos están muy satisfechos el ambiente general de su lugar de trabajo, sin embargo, no estas contentos con lo que respecta al espacio de las oficinas, a estos los consideran pequeños. Por otro lado, se encuentran muy complacidos con las políticas de recompensas, más con lo que respecta a los incentivos económicos y con el reconocimiento institucional.

De esta investigación, se puede concluir que las relaciones interpersonales, el ambiente físico, las políticas de recompensa, la comunicación, así como, las oportunidades de crecimiento profesional influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Ramiro Prialé.

En la ciudad de Lima, en el distrito del Rímac, Alexander Retamozo para su tesis *Satisfaccion Laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rimac*, Usando una investigación de tipo descriptiva, comparativa, cuantitativa y sincrónica, de diseño transversal, donde la población del centro de salud 1 fue de 52 trabajadores asistenciales y del centro de salud 2 fue de 48 profesionales, en el que usó un análisis estadístico, obteniendo los siguientes resultados (Retamozo, 2018): “no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de ambos centros de salud del distrito del Rímac (...), predominando un nivel de regular satisfacción laboral de (80.6%) y (75.0%) respectivamente. (...)”

De los datos obtenidos se concluye que el personal de asistencial de ambos centros de salud del distrito en investigación, presentan un nivel bueno de satisfacción laboral, sin

presentar diferencias que sean significativas para una comparación, excepto por las dimensiones de desempeño de tareas y la relación con la autoridad.

En la ciudad de Lima, en el distrito de Jesús María, Fernando Torres para su tesis para la obtención de Maestría en Psicología Organizacional, el cual tuvo como objetivo (Torres, 2015): “estudiar la relación entre Satisfacción Laboral y Amabilidad Rasgo del Colaborador Interno en el Hospital Edgardo Rebagliati Martins, Lima - Perú.” Esto en base a que se ha encontrado una percepción negativa del asegurado que se encuentra vinculada a la calidad de servicio que recibe del colaborador interno. Se pudo concluir que el rasgo de amabilidad de parte del colaborador tiende a mostrarse hacia el público durante sus jornadas de trabajo, ya sea esta baja o alta, viene con antecendencia a la motivación que tenga de trabajar.

Según Robbins & Judge (2013), podemos entender que la satisfacción laboral es: “un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características.”. En otras palabras, un trabajador se sentirá con un gran nivel de satisfacción pues este presenta sentimientos y pensamientos positivos hacia su área de trabajo.

Con todo lo comprendido, se puede decir entonces, que el trabajo significa mucho más que solo realizar actividades. Para que un trabajador pueda realizar bien sus actividades se requiere la interacción entre compañeros y jefes, de igual forma, es necesario seguir las reglas y políticas de la empresa, además, de que deben cumplirse estándares de desempeño, laborar en buenas condiciones laborales.

3.5.- Consecuencias de los problemas. Efectos perniciosos.

Los trabajadores satisfechos y comprometidos con sus trabajos muestran menos probabilidad de rotación, ausentismo y aislamiento. Igualmente, estos tienen un mejor desempeño en su trabajo.

Es usual y comprensible que los gerentes busquen abstenerse de ausentismo y renuncias en sus trabajadores—sobre todo entre sus subalternos más productivos— y deseen hacer iniciativas que influyan hacia actitudes laborales positivas.

La presente es una justificación práctica, esta investigación fue realizada con la finalidad de describir los niveles de Satisfacción Laboral percibido por los trabajadores de la empresa Confecciones Textimax S.A; en dicha investigación de acuerdo con los objetivos del estudio, hemos podido identificar cuáles son los principales problemas e implantar métodos para la mejora en la satisfacción laboral del personal, de esta manera la Organización pueda tomar en cuenta nuestras recomendaciones. Si bien es cierto, en el rubro textil y confecciones existen gran cantidad de competidores, por eso siempre las empresas textiles y/o confecciones buscan estar a la vanguardia, y Textimax desea estar en ese nivel.

4.- FINALIDAD DEL PLAN

4.1.- Alcances de la Aplicación del Plan

Dado los problemas que se vienen observando en los últimos años en la empresa, se ha implementado la estructura salarial y considera sumamente necesario implementar el proyecto de “Mejora de la Satisfacción Laboral” por la alta rotación de personal, además de cumplir el marco regulatorio. Revisando la encuesta de retiro, se observa que ello se debe a varios factores, pero principalmente a la poca empatía de los supervisores con su equipo de trabajo.

Si se corrigiera esta problemática se mantendría los niveles óptimos de producción de prendas de vestir.

Con el estudio de los procesos de Recursos Humanos y la revisión de actividades claves en cada uno de ellos, se corregirá la alta rotación de personal que presenta la empresa.

Sin embargo, se han identificado los siguientes subprocesos para el éxito del proyecto mencionado:

Organigrama

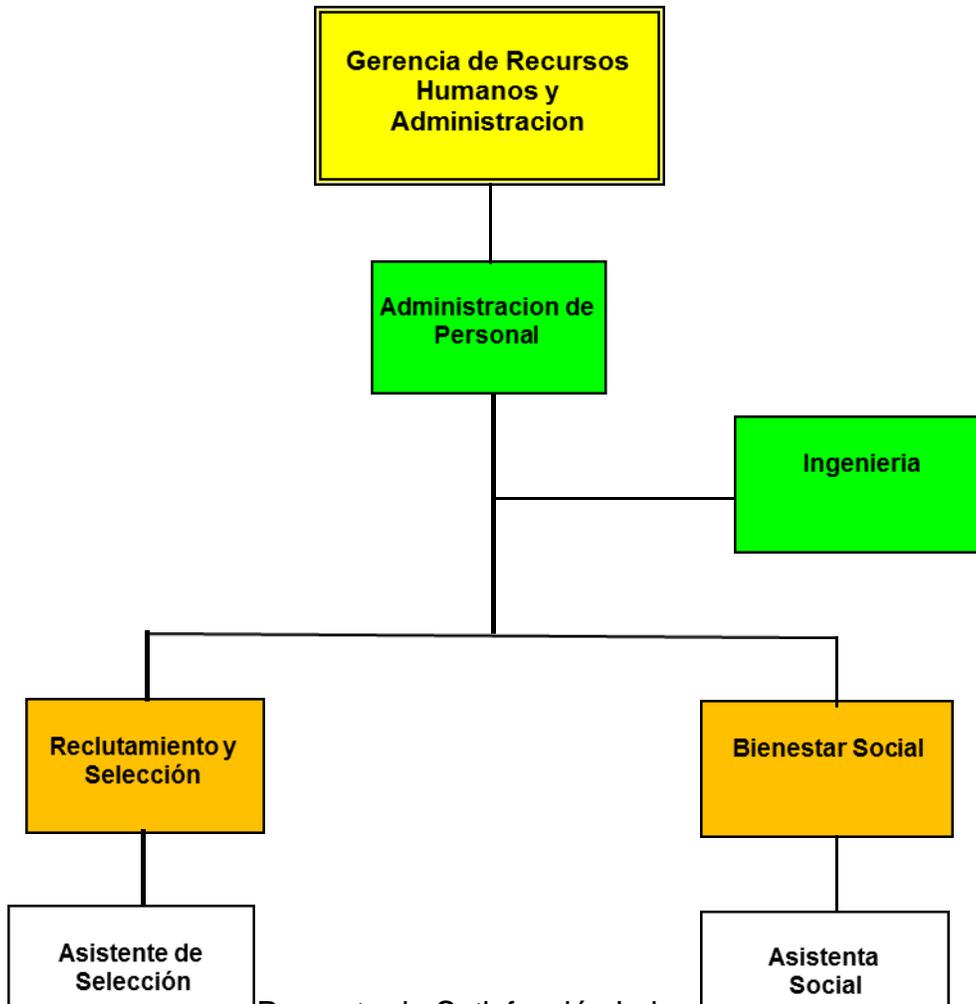


Figura 5: Organigrama del Proyecto de Satisfacción Laboral

Tabla 7

Matriz de marco lógico

Alcance	Objetivo General	Objetivos Específicos	Indicador	Evidencias	Supuestos
---------	------------------	-----------------------	-----------	------------	-----------

Mejorar la satisfacción laboral por la poca empatía de los supervisores con sus subordinados para evitar la alta rotación de personal y mejorar la productividad de la empresa.	Mejorar las relaciones interpersonales de los supervisores con sus subordinados para mantener un agradable ambiente de trabajo donde el personal se mantenga motivado con la estrategia del negocio (fabricación de prendas de vestir).	Mejorar el nivel de satisfacción del subordinado.	% de Satisfacción Laboral	Encuestas socio laboral	Mejor nivel de Satisfacción Laboral al 60%
		Disminuir la alta rotación de personal en la empresa.	% Rotación de personal	Encuestas de Retiro	Obtener una rotación de personal del 3%
		Mejorar la motivación del colaborador por la empresa.	% de Motivación	Encuestas	Lograr la Motivación del personal al 80%
		Cumplir los objetivos y metas de producción.	% de Producción	Reportes de Producción	Lograr la producción al 100%
		Optimizar el proceso de producción de prendas, manteniendo la calidad	% de Defectos	Reportes de Calidad	Cero Defectos

Fuente: elaboración propia

Tabla 8

Matriz de medición

Indicador	Fórmula	Real	Meta	% de desviación	Comentario
% de Satisfacción Laboral	HH/HH perdidas antes del programa VS HH/HH después del programa	40%	60%	33%	Este indicador nos permitirá conocer el grado de insatisfacción laboral que tiene el trabajador con su jefe/supervisor o con la empresa. Coordinado por la Gerencia de Administración y Recursos Humanos.
% Rotación de personal	$\left(\frac{\text{Promedio (Ing. + Sal.)}}{\text{Promedio (mes anterior + mes actual)}} \right) * 100\%$	13%	5%	-160%	Este indicador nos fijará la meta numérica que debemos atender en el esfuerzo de retener el talento de la empresa. Coordinado con la Gerencia de Administración y Recursos Humanos
% de Motivación	Promedio ponderado de las respuestas *100	50%	80%	38%	Este indicador está orientado a establecer una meta numérica o real al supervisor / jefe respecto al índice de rotación de su área o insatisfacción laboral de su personal. Coordinado con la Gerencia de Administración y Recursos Humanos
% de Producción	Producción real / Producción programada	80%	100%	20%	Se espera que el entusiasmo del trabajador producto de las mejoras de los indicadores anteriores, promueva una actitud que genere un mayor volumen de producción. Establecido por la Gerencia General
% de Defectos	Producción sin defectos / Producción programada	10%	100%	90%	Como consecuencia positiva de la disposición del trabajador hacia la productividad, se oriente además con los criterios de calidad que se deben observar en la fabricación del producto. Establecido por la Gerencia General

Fuente: elaboración propia

Flujo grama

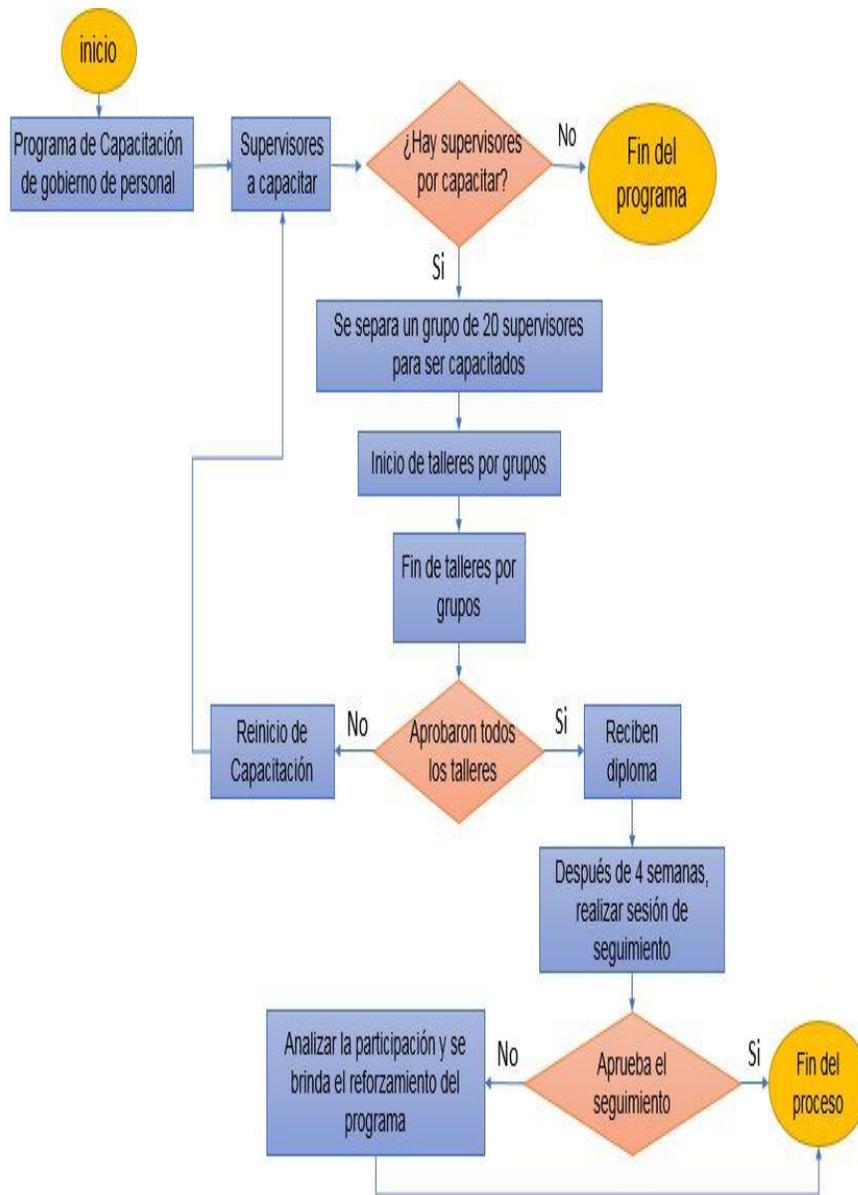


Figura 6: Flujo grama del Programa de Capacitación: Gobierno de Personas.



Figura 7: Modelo mental de Satisfacción Laboral.

Presupuesto

Para implementar el programa de “Gobierno de Personas” demanda un presupuesto de:

05 Talleres de 04 horas semanales S/ 10,000.00

Refrigerio para atender a 22 personas semanales S/ 330.00

Materiales de escritorio S/ 250.00

Presupuesto **S/ 10,580.00**

Aporte Legal

Ley N° 29381 – Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Art. 7°: Funciones exclusivas

7.8.- Promover normas y estándares nacionales de responsabilidad social empresarial en materia laboral.

Ley N° 29783 – Ley de Seguridad y salud en el Trabajo

Art. 18°: Principios del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo:

d) Mejorar la autoestima y fomentar el trabajo en equipo a fin de incentivar la cooperación de los trabajadores.

f) Crear oportunidades para alentar una empatía del empleador hacia los trabajadores y viceversa.

Ley N° 30709 – Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres.

Art. 4°: Capacitación Laboral

La entidad empleador asegura que en sus planes de formación profesional y de desarrollo de capacidades laborales de sus trabajadores se garantice la igualdad entre hombres y mujeres.

4.3.- Objetivos

4.3.1.- Objetivo General

Mejorar las relaciones interpersonales de los supervisores con sus subordinados para mantener un agradable ambiente de trabajo donde el personal se mantenga motivado con la estrategia del negocio (fabricación de prendas de vestir).

4.3.2.- Objetivos Específicos

Mejorar el nivel de satisfacción del subordinado.

Disminuir la alta rotación de personal en la empresa.

Mejorar la motivación del colaborador por la empresa.

Cumplir los objetivos y metas de producción.

Optimizar el proceso de producción de prendas, manteniendo la calidad.

4.4.- Resultados

Tabla 9

Matriz de medición simulada

Indicador	Fórmula	Real simulado	Meta	% de desviación	Comentario
% de Satisfacción Laboral	HH/HH perdidas antes del programa VS HH/HH después del programa	60%	60%	0%	A pesar de haberse alcanzado la meta establecida, consideramos aspirar a una mejora del clima laboral que alcance el 70% es un esfuerzo que puede terminar de validar el estudio planteado. Coordinado con la Gerencia de Administración y Recursos Humanos
% Rotación de personal	$((\text{Promedio (Ing. + Sal.)} / \text{Promedio (mes anterior + mes actual)}) * 100\%$	5%	5%	0%	Los jefes-supervisores al contar con herramientas eficaces para la conducción de sus equipos de trabajo, reconocen la mejora en sus resultados y se esfuerzan para mantener o superar los mismos. Coordinado con la

					Gerencia de Administración y Recursos Humanos
% de Motivación	Promedio ponderado de las respuestas *100	80%	80%	0%	Los jefes-supervisores al observar la actitud positiva frente al trabajo de sus colaboradores, se plantean llegar a ser el mejor "jefe" a fin de año y obtener el reconocimiento de la empresa. Coordinado con la Gerencia de Administración y Recursos Humanos
% de Producción	Producción real / Producción programada	100%	100%	0%	De una muestra de 100 órdenes de producción atendidas en el último trimestre, se atendió el 100% en el plazo establecido con el cliente. Establecido por la Gerencia General
% de Defectos	Producción sin defectos / Producción programada	5%	5%	0%	En el último trimestre se viene observando un porcentaje de defectos que no supera el 5% de cada orden de producción, lo cual nos permite inferir que la satisfacción laboral del trabajador influye directamente en su volumen de producción y calidad de la misma. Establecido por la Gerencia General

Fuente: Elaboración propia

5.- ESTRATEGIAS DE MEJORA O CAMBIO

5.1.- Planteamiento y presentación de las propuestas

El presente plan de mejora surge debido a las necesidades organizacionales para potencializar el talento humano de la empresa Confecciones Textimax S.A., el cual considero es parte esencial e importante para el logro de los objetivos principales de la empresa y con ello la satisfacción laboral, se considera pertinente presentar la propuesta para mejorar el proceso de satisfacción laboral, con la cual sea posible adquirir y mejorar la competitividad del personal, mejorando sus capacidades para poder obtener la satisfacción de todos los colaboradores, lo que resultara significativo para que el puesto de producción logre ventajas competitivas y con ello la satisfacción del cliente.

El talento humano es uno de los elementos claves e indispensables de mayor valor, es el motor dinámico y pensante, obtenido mediante la planificación integral de los recursos humanos.

Se evidencia la necesidad de mejorar la cooperación integra de todo el talento humano para poder obtener un clima organizacional adecuado como las percepciones colectivas e individuales que tiene el personal, influenciada por variables psicosociales, laborales, que repercuten sobre el comportamiento del supervisor hacia sus subordinados y viceversa.

A continuación detallo las propuestas de mejora que considero oportunamente necesarias para lograr el objetivo:

- Fortalecer una cultura que propicie las condiciones adecuadas para mejorar el clima organizacional.
- Implementar un modelo de capacitación y de desarrollo integral del talento humano dirigido a jefes y supervisores.
- Integrar las normas y planes de beneficios sociales para atender con equidad y oportunamente las necesidades del personal.
- Implementar reconocimientos laborales para brindar respuestas oportunas y satisfacción al talento humano.

5.2.- Análisis FODA de la aplicación del plan

MATRIZ FODA

		INTORNO	
		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		<p>Contar con un equipo de RR.HH. bien organizado.</p> <p>Ser una empresa socialmente responsable con nuestros trabajadores.</p>	<p>Alta Rotación de personal.</p> <p>Faltan planes de capacitación.</p> <p>Fallas en los canales de comunicación.</p>
ENTORNO	Oportunidades (O)	<p>Estrategias FO</p> <p>El área de RR.HH. implementará un programa de capacitación para mejorar las aptitudes del personal de mando medio.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>Revisaremos los procesos de comunicación de la empresa, para implementar lo necesario.</p>
	Amenazas (A)	<p>Estrategias FA</p> <p>El área de RR.HH. implementará programas de motivación con el fin de no perder más colaboradores.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>Revisar y mejorar el sistema de incentivo de producción que logre la retención de los colaboradores.</p>

Figura 8: Matriz FODA.

5.3.- Identificación y descripción de estrategias y actividades

Tomando en cuenta el plan de mejora que he planteado y realizando el FODA, determinamos que las estrategias a seguir son:

- Implementar un programa de capacitación para mejorar las aptitudes de los jefes y supervisores para con sus subordinados.
- Revisar los procesos de comunicación de la empresa, para ver si están cumpliendo su fin, que es tener una comunicación fluida empresa – trabajador.
- Implementar programas motivacionales, con el fin de mantener el recurso humano.
- Mejorar el sistema de incentivos de producción.

Estas estrategias para ser cumplidas requieren de una serie de actividades que pasamos a detallar:

Tabla 10

Descripción de estrategias de actividades

Estrategias	Actividades
El área de RR.HH. implementará un programa de capacitación para mejorar las aptitudes del personal de mando medio.	<ul style="list-style-type: none"> * Identificación del personal de mando medio. * Sensibilización al personal con la cultura de la empresa. * Desarrollo los talleres de comunicación asertiva, motivación laboral, actitud orientada al logro, sinergia y trabajo en equipo y negociación eficaz. * Evaluación de resultados.
Revisaremos los procesos de comunicación de la empresa, para implementar lo necesario	<ul style="list-style-type: none"> * Estudio de procesos de comunicación actuales. * Información de los procesos de comunicación actuales. * Revisión del procedimiento de buzón de sugerencias; este procedimiento debe terminar con respuestas a las sugerencias del personal. * Encuesta de evaluación de resultados.
El área de RR.HH. implementará programas de motivación con el fin de no perder más colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> * Sensibilizar a todo el personal con los valores de la empresa, con charlas de 5 minutos. * Desarrollo del programa mensual "canasta de víveres" por eficiencia. * Evaluación de resultados.
Revisar y mejorar el sistema de incentivo de producción que logre la retención de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> * Analizar los tiempos y movimientos de los procesos de cada actividad de producción. * Actualizar la escala de compensación de eficiencias. * Implementar el nuevo cuadro de incentivos de la planilla. * Evaluar el incremento de los ingresos remunerativos de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

5.4.- Diagrama de Gantt:

Tabla 11

Diagrama de GANTT sobre Proyecto de Mejora de Satisfacción Laboral

PROYECTO DE MEJORA DE SATISFACCION LABORAL												
N.º	Actividades	Responsabilidad		Cronograma								
		Primaria	Apoyo	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre		
1	Identificación del personal de mando medio	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias	■								
2	Sensibilización al personal con la cultura de la empresa	Selección	Todo el Personal			■	■	■				
3	Desarrollar los talleres de: comunicación asertiva, motivación laboral, actitud orientada al logro, sinergia y trabajo en equipo y negociación eficaz - Programa de Gobierno de Personal (GP)	Consultor	Jefe de Adm.de Personal			■	■	■				
4	Evaluación de resultados.	Consultor	Jefe de Adm.de Personal							■	■	■
5	Estudio de procesos de comunación actuales.	Gerencia de RR.HH.	Jefe de Adm.de Personal				■	■				
6	Información de los procesos de comunicación.	Jefe de Adm.de Personal	Bienestar Social				■	■	■			
7	Revisión del procedimiento:"Buzon de Sugerencias"	Jefe de Adm.de Personal	Bienestar Social					■	■			
8	Encuesta de para evaluar los resultados de la mejora en la comunicación	Jefe de Adm.de Personal	Bienestar Social						■	■		
9	Charlas de 5 minutos - sensibilización sobre los valores de la empresa	Jefe de Adm.de Personal	Jefes y Supervisores				■					
10	Desarrollo del programa motivacional. "Canasta de viveres por eficiencia".	Bienestar Social	Ingenieria					■				■
11	Analizar y revisar los tiempos y movimientos de las actividades de producción	Ingenieria					■					
12	Revisión y actualización del programa de incentivos	Ingenieria					■	■				
13	Implementar el nuevo cuadro de incentivos de la planilla.	Ingenieria	Gerencia de RR.HH.					■	■			
14	Evaluar los ingresos remunerativos de los trabajadores.	Jefe de Adm.de Personal							■	■		
15	Evaluación del programa GP	Consultor	Jefe de Adm.de Personal									■
16	Evaluación de cumplimiento de metas	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias									■
17	Acciones correctivas	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias									■
18	Difundir logros obtenidos	Gerencia de RR.HH.	Todas las Areas									■

Fuente: Elaboración propia

5.5.- Marco Teórico, Fundamento de las estrategias

5.5.1.- Satisfacción Laboral

5.5.1.1.- Concepto

Según María Atalaya la satisfacción laboral es:

El grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo.

Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad. (p.1)

Según Ramos en su monografía *El Clima organizacional definición, teoría, dimensiones, modelos y Abordaje* (2012), cita a Lewin (1951): "Para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización". (p.14)

Con estas dos definiciones se puede afirmar que la satisfacción laboral es que el trabajador se sienta a gusto en su espacio de labor, tanto a nivel físico como las personas con las que trabaja ya sean sus pares o sus superiores, haciendo este trabajará con mayor productividad.

5.5.1.2.- Diagnóstico de las causas de la insatisfacción laboral

Edgar Eslava en el artículo de la revista online *Lánzate Ya* (2014) explica que:

Las empresas exitosas del mundo no son otras que siendo visionarias han basado su estrategia de desarrollo en su principal fortaleza: su gente, siendo importante también contar con una plana gerencial con formación en coaching, inspirada en una nueva filosofía de trabajo, en la cual los valores humanos son imprescindibles y forman parte de su vida, de su cultura y práctica habitual.

Es crucial comprender que la percepción del ambiente de trabajo es totalmente personal, es decir, lo que uno sienta satisfactorio no significa que otros lo sientan. Todo se encuentra en función de las metas que cada persona se decide proponer.

Eslava (2016) también explica que:

El personal de una organización con buen clima laboral se siente orgullo de trabajar en ésta, ama su organización, garantiza el ahorro al dar buen uso y cuidado de las cosas que usa, en suma es una garantía plena para lograr los objetivos más osados.

5.5.2.- Rotación de Personal

5.5.2.1.- Concepto: Según Luis Cervantes para su tesis sobre el *Ambiente Laboral y Rotación de los colaboradores en la empresa Nexos S.A.C* (2017) La rotación es:

el cambio que los empleados realizan de una organización a otra, con el objeto de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo. (p.8)

5.5.2.2.- Diagnostico de las causas de la rotación de personal

Michelle Cárdenas con su trabajo de investigación *Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito* (2011) explica que: “cuando las condiciones laborales tales como; el clima laboral, remuneración y capacitación citando a las más importantes; si estas no son manejadas correctamente son las causales para que exista rotación de personal en las empresas.” (p.127). Esto es lo que ocasionaría que se afecte la productividad de la empresa, así como, a los trabajadores pues genera desmotivación en ellos, producto de esto se generarían poco a poco la existencia de ausentismos. Igualmente, explica:

“en un 50% de las empresas 10 coincidieron que el factor más sobresaliente para reducir la rotación de personal es la de capacitar a sus empleados”. (p. 128)

Fredy Villegas en su tesis *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera* (): concluye en que existen ocho importantes causas por las que se genera la rotación. Estas se dividen en internas y externas. En primer lugar, las internas: mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención. Mientras que en segundo lugar se encuentran las externas: salario, viaje, familia, Universidad y otro trabajo.

Yunior Ccollana para la investigación de su artículo para la revista San Martín Emprendedor Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad San Martín de Porres (p.53) aplicó un diseño correlacional – cuantitativo, en el cual empleando la revisión documental en las áreas de Recursos Humanos y la Gerencia de Operaciones, así como un cuestionario estructurado, aplicado a los operarios de la empresa Ángeles Eventos en el año 2010. En el que se concluyó que la relación entre la rotación de personal y el absentismo de los trabajadores con la productividad, en efecto, es significativa.

5.5.3.- Productividad en las empresas

5.5.3.1.- Concepto: La productividad puede entenderse como el resultado de la relación que existe entre los insumos invertidos y los productos obtenidos, es hacer más con menos. La productividad es la relación entre los resultados y el tiempo en que se lleva conseguirlos.

5.5.3.2.- Diagnostico de las causas de baja productividad en las empresas

Carlos Samaniego explica en su artículo para la revista *Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento* (2003) que: “la productividad es una

variable que nos informa acerca de los resultados conseguidos en la organización, lo que posibilita el control y la mejora de la rentabilidad de la organización". (p.8)

La fortaleza competitiva de una empresa particular depende de su productividad. Para que una empresa pueda seguir siendo considerada competitiva debe tratar de mejorar de manera constante su productividad. Michael Hammer (2007) argumenta que las empresas que en la actualidad tienen buenos resultados no se apoyan en un plan complicado o en un concepto que se encuentre de moda repentina, sino en la innovación.

6.- RESULTADOS

6.1.- Resultados esperados

A pesar de no haber alcanzado la meta establecida del 60%, consideramos que aspirar a una mejora del clima laboral que alcance el 70% es un esfuerzo que puede terminar de validar el estudio planteado.

Los jefes-supervisores al contar con herramientas eficaces para la conducción de sus equipos de trabajo, reconocen la mejora en sus resultados y se esfuerzan para mantener o superar los mismos.

Los jefes-supervisores al observar la actitud positiva frente al trabajo de sus colaboradores, se plantean llegar a ser el mejor "jefe" a fin de año y obtener el reconocimiento de la empresa.

De una muestra de 100 órdenes de producción atendidas en el último trimestre, se atendió el 80% en el plazo establecido con el cliente.

En el último trimestre se viene observando un porcentaje de defectos que no supera el 5% de cada orden de producción, lo cual nos permite inferir que la satisfacción laboral del trabajador influye directamente en su volumen de producción y calidad de esta.

Tabla 12

Resultados esperados

Objetivo	KPI	Medida	Metrica	Meta	Resultado Real	Resultado Esperado, Variación	Analisis
Aumentar la satisfacción laboral	% de Satisfacción Laboral	%	HH/HH perdidas antes del programa VS HH/HH despues del programa	60%	40%	< 20%	Menor que la meta
Disminuir la rotación de personal	% Rotación de personal	%	((Promedio (Ing. + Sal.) / Promedio (mes anterior + mes actual)) *100%	< = 5%	13%	> 8%	Mayor de la meta
Aumentar la motivación	% de Motivación	%	Promedio ponderado de las respuestas *100	80%	50%	< 30%	Menor que la meta
Aumentar la Producción	% de Producción	%	Producción real / Producción programada	100%	80%	< 20%	Menor que la meta
Disminuir los defectos	% de Defectos	%	Producción sin defectos / Producción programada	< = 5%	10%	> 5%	Mayor de la meta

Fuente: Elaboración propia

6.2.- Requerimientos de implementación

Para implementar la mejora del proceso requerimos los siguientes recursos:

Recursos

Personas

Equipo de RR.HH. (interno) 04 personas

Consultor (externo) 01 persona

Refrigerio

Material / Equipos

Auditorio 01 ambiente

Laptop 01 maquina

Proyector 01 maquina

Útiles de escritorio

Pizarra acrílica 01 pieza

Plumones de colores 03 (azul, rojo y negro)

Lapiceros 25 unidades

Papel bond 500 hojas

6.3.- Presupuesto del plan de implementación:

Presupuesto:

Curso Taller: 05 sesiones de 04 horas cada uno (**personas**) S/ 10,000.00

Refrigerio para las 05 sesiones / 22 personas / costo unitario S/ 3.00 S/ 330.00

Materiales de escritorio S/ 250.00

Total inversión por Plan de mejoras de Satisfacción laboral → S/ 10,580.00

6.4.- Mecanismos de control y medición del cambio

Para verificar que el objetivo se ha cumplido debemos tener mecanismos de monitoreo y control, por ello presentamos este programa de actividades que nos ayudará a chequear que las metas establecidas se han cumplido:

Tabla 13

Programa de Actividades

N°	Actividades	Responsabilidad		Cronograma		Medidas de Control	Resultados
		Primaria	Apoyo	Inicial	Final		
1	Reunión CEO / Gerente / Jefes evaluación de propuesta de mejora	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias	02/03/20	02/03/20	Reporte de asistencia	Informe
2	Propuesta final (cambio y mejoras)	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias	06/03/20	06/03/20	Reporte de asistencia	Informe
3	Nombramiento del líder del proyecto - Jefe de Administración de Personal	Gerencia de RR.HH.	Todas las Áreas	10/03/20	10/03/20	Reporte de asistencia	Informe
4	Contratación del Consultor	Gerencia de RR.HH.	Jefe de Adm. de Personal	12/03/20	12/03/20		Contrato del Servicio
5	Encuesta socio-laboral para medir la satisfacción del personal al inicio del programa de GP	Selección	Bienestar Social	18/05/20	22/05/20	Informe de progreso	Informe de encuesta
6	Capacitación de las políticas y procedimientos	Jefe de Adm. de Personal	Bienestar Social	20/05/20	22/05/20	MOF	Manual para cada Área
7	Implementación del programa de	Selección	Bienestar Social	25/05/20	29/05/20	Informe de progreso	Informe de capacitación

	sensibilización de valores al personal						
8	Implementación del programa de sensibilización de la cultura de la empresa al personal	Selección	Bienestar Social	08/06/20	12/06/20	Informe de progreso	Informe de capacitación
9	Revisión de los canales de comunicación y ejecución de mejoras	Jefe de Adm. de Personal	Bienestar Social	01/06/20	05/06/20	Informe de progreso	Informe de mejora
10	Implementación del programa Gobierno de Personas a los Jefes y Supervisores	Consultor	Jefe de Adm. de Personal	30/05/20	27/06/20	Informe de progreso	Informe de capacitación
11	Encuesta socio-laboral para medir la satisfacción del personal al final del programa de GP	Selección		10/06/20	10/08/20	Informe de progreso	Informe de encuesta
12	Evaluación de las encuestas de rotación al inicio y al final del programa de GP	Selección		24/08/20	28/08/20	Informe de progreso	Informe de mejora
13	Evaluación del programa GP	Consultor	Jefe de Adm. de Personal	24/08/20	28/08/20	Informe de progreso	Informe de mejora
14	Revisión de los tiempos y movimientos de las actividades de producción	Ingeniería		25/05/20	29/05/20	Informe de progreso	Informe de mejora
15	Revisión y actualización del programa de incentivos	Ingeniería		01/06/20	05/06/20	Informe de progreso	Informe de mejora
16	Evaluación de cumplimiento de metas	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias	31/08/20	31/08/20	Revisión de KPI	Informe de mejora
17	Acciones correctivas	Gerencia de RR.HH.	Todas las Gerencias	04/09/20	04/09/20	Reporte de acciones	Informe de usuarios
18	Difundir logros obtenidos	Gerencia de RR.HH.	Todas las Áreas	15/09/20	15/09/20	Reporte de asistencia	Resultados

Fuente: Elaboración propia

7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1.- Conclusiones

Es necesario prevenir la aparición de la insatisfacción en el personal, pues realizar el trabajo con falta de interés puede repercutir directamente en la producción. Un aspecto relevante por considerar es la mejora de las condiciones ambientales en las áreas de producción. El cuidado

de estos matices facilita una prestación de servicios adecuada por parte del personal y garantiza la productividad. Entre las estrategias de cambio sería importante que los cursos ofertados a los jefes y supervisores se adecuaran a las necesidades del personal de producción, tanto en cantidad como en contenidos, buscando el máximo nivel de eficacia y eficiencia.

De acuerdo con nuestros resultados podemos concluir que:

1. Se ha comprobado que existe relación entre la satisfacción del personal con la alta rotación de personal, y que los factores de rotación se deben a las relaciones interpersonales entre jefes, supervisores y subordinados. El personal de mando medio debe ser capacitado para trabajar bajo presión, este factor genera una sobrecarga emocional, que afecta a su relación con sus subordinados.
2. La motivación incide significativamente en el desempeño de los trabajadores, por ello la importancia de otorgar capacitaciones, charlas y talleres, lo cual nos ayudará a desarrollar las capacidades de los trabajadores, y también realizar actividades que fomenten el reconocimiento de los trabajadores.
3. Respecto al análisis de la productividad total, después de implementar las mejoras, se observó un aumento considerable con respecto a la productividad inicial, lo cual significa que la mejora fue efectiva a corto plazo, igualmente repercutió en la Efectividad con un incremento.
4. Se logró disminuir el índice de rotación del personal, de no ser tan necesario realizar ese proceso, a través de los planteamientos realizados en el presente trabajo generando satisfacción en los trabajadores y alcanzando razonablemente los objetivos institucionales.

7.2.- Recomendaciones

Una vez realizado el análisis de los resultados, se hace necesario sugerir a la organización algunas recomendaciones que servirán para seguir promoviendo el cambio positivo en el funcionamiento de la empresa y dinamizar todos los procesos en la misma, todo esto considerando que se debe:

1. Realizar estudios de satisfacción laboral periódicamente, con el fin de conocer cuáles son las necesidades que tiene el personal de producción y encontrar técnicas y soluciones para su mejora.
2. Motivar la reducción del índice de rotación, es hacer que el trabajador se sienta escuchado y tomado en cuenta, por lo cual se aconseja que se manejen las reuniones de 5 minutos de trabajadores donde ellos puedan expresar directamente con los jefes inmediatos sus inconformidades y puedan dar su punto de vista sobre las acciones que toma la empresa en lo que a ellos conciernen.
3. Es importante que el trabajador conozca los objetivos, estrategias, valores y metas que la empresa persigue, ya que al carecer de ésta información no se tiene la visión de lo que se quiere y el trabajador no puede cooperar para alcanzar los objetivos de la organización ni sentirse identificado con ella.
4. Se recomienda que la organización evalúe como estrategia los incentivos económicos, a través de bonos por asistencia, por desempeño o por cumplimiento de tarea, así como también cerciorarse que la propuesta salarial sea la adecuada para cada trabajador.
5. Crear un ambiente cordial de trabajo, propiciar una atmósfera de respeto entre los trabajadores y los jefes inmediatos haciendo hincapié en que el factor humano es lo más importante para la consecución de los objetivos de la empresa. Además de

trabajar en el clima laboral para lograr la participación de los trabajadores y con ello fomentar la cooperación y el sentido de pertenencia en los trabajadores.

6. Tener salarios más competitivos siempre y cuando sea por medio de bonos al buen desempeño, al cumplimiento de los objetivos y referentes al tiempo en servicio.
7. Mejores controles de supervisión y mejor reacción supervisor - obrero, por lo que sería importante impartir cursos de manejo de recursos humanos a los supervisores, debido a que por lo general los supervisores fueron operarios promovidos, los cuales no siempre tienen conocimiento sobre manejo de personal.

ANEXOS

Anexo 01

MASTER SUPPLIER AGREEMENT

THIS AGREEMENT dated this XXth day of Month, 2020.

BETWEEN:

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING a partnership formed pursuant to the laws of Ontario; and all its affiliates and principals

(the "OVO Group")

- and -

XYZ, INCORPORATED a corporation registered in California under entity number C0896871 located at 3960 Morrow Lane, Chico, CA 95928

(the "Supplier")

WHEREAS OVO Group has engaged the Supplier to provide goods and or services;
AND WHEREAS the Supplier acknowledges the OVO Group requires high quality goods in a timely manner, on-time and as specified,
AND WHEREAS the Supplier through provision of such goods and services acknowledges that it may come across sensitive business information, and that the disclosure of such sensitive information may cause irreparable harm and damage, both financial and reputational, to the OVO Group and its affiliates and principals.
NOW THEREFORE in consideration of the premises and mutual covenants, the sufficiency of which is hereby acknowledged the parties agree as follows:

GOODS & SERVICES

The OVO Group has engaged the Supplier to, and the Supplier shall, provide goods and services as required by purchase order, from time to time, to the OVO Group.

This Master Supplier Agreement shall govern all purchase orders.

The Supplier shall devote sufficient time and resources to provide the goods and or services in a highly confidential and timely manner taking into account the sensitivity of all trade and business secrets the Supplier may be privy to. The Supplier shall use all reasonable means to ensure that the confidential material, as defined in Section 0, is protected at all times that the Supplier has possession of such information.

TERM

The Supplier agrees to be bound by this Agreement in retrospect from the time the Supplier began providing goods and or services to the OVO Group into perpetuity.

CONFIDENTIAL INFORMATION

All Confidential Material (as defined below) is the exclusive and confidential property of the OVO Group and its principals, and will at all times be regarded and protected as such, as provided in this Agreement.

As a consequence of the acquisition of Confidential Material, the Supplier will occupy a position of trust and confidence with respect to the affairs and business of the OVO Group, its principals, and its related parties. In view of the foregoing, it is reasonable and necessary for the Supplier to make the following covenants regarding the Supplier's conduct during and subsequent to the Term:

At all times during and subsequent to the Term, the Supplier will not disclose the Confidential Material to any person or entity (other than as necessary in providing the Services to the OVO Group), and the Supplier will take all reasonable precautions to prevent inadvertent and negligent disclosure of the Confidential Information including encryption and password protection of all magnetic media, e-mail service or cloud service containing any of the Confidential Material while such Confidential Material is in possession of or under the control of the Supplier.

At all times during and subsequent to the Term, the Supplier will not use, copy, transfer or destroy any Confidential Material (other than as necessary in providing the Goods and or Services to the OVO Group) without first obtaining OVO Group's and its principals' prior written consent, and the Supplier will take all reasonable precautions to prevent inadvertent use, copying, transfer or destruction of any Confidential Material.

Within FIVE (5) days after the expiration or termination of this Agreement, or of receipt by the Supplier of OVO Group's written request, the Supplier will promptly deliver to the OVO Group all property of or belonging to or administered by the OVO Group including without limitation all Confidential Material that is embodied in any physical or ephemeral form, whether in hard copy or on magnetic media, and that is within the Supplier's possession or under the Supplier's control.

The Supplier's obligations under this Section 0 are to remain in effect perpetually and will exist and continue in full force and effect notwithstanding any termination or any breach or repudiation or any alleged breach or repudiation of this Agreement by the OVO Group.

For the purposes of this Agreement, "Confidential Material" means information, whether or not originated by the Supplier, that relates to the business, products or services of OVO Merchandising, any OVO Group entity and their respective clients or suppliers and is confidential or proprietary to, about or created by OVO Merchandising or any of its affiliates or principals (whether or not reduced to writing or designated or marked as confidential).

Confidential Information does not include:

information publicly known without breach of this Agreement or similar agreements; or information, the disclosure of which is required to be made by any law, regulation, governmental authority or court (to the extent of the requirement), provided that before disclosure is made, notice of the requirement is provided to the OVO Group, and to the extent possible in the circumstances, the OVO Group is afforded an opportunity to dispute the requirement.

The Supplier further acknowledges and agrees that in the event of any violation of the covenants in this Section 0 hereof, damages will be difficult to ascertain, and OVO Group shall be authorized and entitled to obtain from any court of competent jurisdiction, preliminary and permanent injunctive relief, punitive damages and an account of all profits and benefits arising out of such violation, which rights and remedies shall be cumulative and in addition to any other rights and remedies to which OVO Group may be otherwise entitled.

CONFIDENTIALITY OF RELATIONSHIP

At no time, without the prior written consent of OVO Merchandising, shall the Supplier disclose its relationship with the OVO Group to any person, business, or entity whatsoever unless such disclosure takes place during an internal presentation or communication and is clearly marked 'CONFIDENTIAL'.

The Supplier shall not disclose its relationship with the OVO Group via social media, within promotional materials, on its website, or during any meetings with potential clients without the prior written consent of OVO Merchandising. This includes but is not limited to samples, patterns, promotional plans and conceptual designs of any kind. Such disclosure shall put the Supplier in breach of this Confidentiality Agreement.

Breach and Cure. If disclosure is inadvertent the Supplier shall have a period of twenty-four (24) hours to cure the inadvertent disclosure from the time the disclosure is discovered by either the Supplier or the OVO Group. The Supplier shall forthwith provide written notice of the discovery of inadvertent disclosure and the means by which it intends to cure the inadvertent disclosure subject to the approval of OVO Merchandising.

INTELLECTUAL PROPERTY

Acknowledgement of Ownership of OVO Group Trademarks and Content. Supplier acknowledges that OVO Group is the beneficial owner of the OVO Group Trademarks, Content, and all related designs. In the event that Supplier creates, or assists in the creation of, a design, enhancement, modification or improvement, for a OVO Merchandising product or trademark, then such design, enhancement, modification or improvement, and all sketches, drawings, prototypes, proposals, plans and other materials relating thereto ("Product Developments") shall be the sole property of the OVO Group and Supplier hereby irrevocably transfers and assigns to OVO Group any and all right, title and interest of Supplier in and to the Product Developments, including without limitation all copyrights, inventions and other intellectual property rights therein and thereto. OVO Group shall have the right to use said Product Developments in its sole discretion.

Overruns. As part of its efforts to protect its Intellectual Property, OVO Group requires that the Supplier undertake commercial best efforts to ensure that no materials or merchandise branded with OVO Group's Intellectual Property (the "Materials") enters the marketplace illegally, illicitly or otherwise in contravention of OVO Group's lawful intellectual property rights.

In the event that there remains any OVO Materials in the possession of the Supplier, in any form whatsoever, including but not limited to unshipped merchandise, irregular merchandise, production seconds, overruns, or excess merchandise resulting from cancelled orders, or any other form of leftover or surplus OVO merchandise, the Supplier shall:

Remove (or mutilate beyond recognition) any and all brand labels, graphics, hang tags, price tickets, CA#s, RN#s, or any other identifying markings or indicia referencing OVO and its Intellectual Property;

Not permit, allow or sanction the sale or distribution of any such merchandise either directly, or indirectly through any third-party retailer, wholesaler or importer, (a) anywhere in the world including the Canadian, U.S., U.K., European, Asian, Oceanic or other markets; or (b) online through any website or other e-commerce initiative.

GENERAL PROVISIONS

This Agreement shall be interpreted in accordance with the laws of the Province of Ontario and the federal laws of Canada applicable therein. The parties irrevocably attorn to the exclusive

jurisdiction of the courts of the Province of Ontario and all courts competent to hear appeals there from.

If any provision(s) of this Agreement is held to be void and/or unenforceable, such invalid or unenforceable provision(s) shall be deemed severable and the remaining provisions of the Agreement shall remain in full force and effect.

This Agreement shall not be assigned by the Supplier but may be assigned by OVO Group. The provisions hereof shall, unless the context otherwise requires, enure to the benefit of and be binding upon the Supplier and OVO Group and any permitted successors and assigns.

WHEREOF the parties have duly executed this Agreement as of the day and year first above written.

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING

Per: _____

Name: Derek Jancar

Title: CFO-COO

I/We have the authority to bind the partnership

XYZ, INC.

Per: _____

Name:

Title:

I have the authority to bind the company.

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING

134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada

www.octobersveryown.com

DATE

NAME

FULL ADDRESS OF THE MANUFACTURER/SUPPLIER

Dear **NAME**,

RE: OVO Code of Conduct Policy

October's Very Own Merchandising requires all of its suppliers including [**INSERT MANUFACTURER/SUPPLIER**], their subcontractors and other business partners to abide by, and maintain certain social standards as required by the following OVO Code of Conduct Policy.

October's Very Own Merchandising values its reputation in the market as an ethical and responsible designer and retailer of urban apparel. Our reputation for Quality requires our products to be manufactured in a way that is environmentally and socially sustainable. The recipient acknowledges that continuous and unabated infringement of this policy may bring irreparable harm and disrepute to the reputation and brand equity of October's Very Own. We are committed to working with our suppliers and business partners to achieve a long-term, sustainable social and environmental standard in the factories and workshops that manufacture OVO's products and in the operations of our business partners.

This Policy specifies what we require from our suppliers, their subcontractors and other business partners in order to fulfill our commitment to our Directors, to our employees, to our customers, and to our stakeholders. It is the responsibility of OVO's suppliers and other business partners to inform their subcontractors about this Policy, and to ensure its implementation in every factory, workplace, and finishing shop that handles our goods or performs services for OVO.

If this Policy is infringed, October's Very Own and its related parties reserve the right, in its sole discretion, to terminate any and all business relationships and supply agreements with the delinquent party.

We base our requirements mainly on internationally agreed standards such as the Universal Declaration of Human Rights, The UN Convention on the Rights of the Child and applicable ILO Conventions.

LEGAL REQUIREMENTS

In general, all suppliers and other business partners must, in all their activities, follow the national laws in the countries in which they operate. Should any requirement in this Policy conflict with the national law in any country or territory, the law must always be followed. In such cases the supplier must notify OVO immediately of the conflict, before agreeing to this Policy.

However, OVO's requirements may go beyond the requirements set out under domestic law.

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING
134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada

WORKERS' RIGHTS

Compensation

Business partners, vendors and suppliers should compensate their employees by providing wages and benefits which are in compliance with the minimum standards of local and national laws and regulations of the jurisdictions in which the business partner or supplier is doing business.

Working Hours

Business partners and suppliers should follow all applicable national and local laws and published industry standards pertaining to the number of hours and days worked by all employees and contractors working on products or services supplied to the retailer. Worker safety and health should be paramount when setting hours of operation and schedules.

Forced Labour

Employment should be freely chosen. Business partners and suppliers should not use any form of forced, debt-bonded, prison or otherwise involuntary labour. Workers should not be subject to any restrictions on their freedom of movement unrelated to the conditions of their employment.

134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada
www.octobersveryown.com

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING

134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada
www.octobersveryown.com

Child Labour

EXPLOITATION OF CHILD LABOUR IS NOT ACCEPTABLE. No business partner or supplier may use child labour which materially interferes with, or prevents, a child's completion of compulsory schooling or access to primary education. The minimum age for full time workers will be not less than 15 years of age (14 years of age where local law permits in accordance with ILO Convention 138) or younger than the legal age for employment if this age is higher than 15. All applicable laws for the protection of young workers will be observed.

Discrimination / Identity

Discrimination should not be permitted on the basis of gender, age, religion, race, creed, social background, disability, ethnic or national origin, nationality, political affiliation and sexual orientation and identity.

Discipline

Workers should be treated with respect and dignity. No forms of discipline involving corporal punishment, abuse, or harassment (whether psychological, sexual or verbal) is permitted. Disciplinary measures should comply with local laws and internationally recognized human rights. No employee raising a complaint based on applicable laws should be subject to disciplinary action or reprisal.

Association

Business partners and suppliers are expected to comply with local laws regarding workers' rights and organizations.

WORKPLACE ENVIRONMENT

Working Conditions and Occupational Health & Safety

Workers are entitled to work in a safe and secure environment. Business partners and suppliers are expected to comply with applicable local standards, legislation and regulations in relation to working conditions and occupational health and safety. An occupational health and safety policy should be established and reasonable steps taken to put adequate health and safety measures in place to protect workers from workplace accidents and injuries.

Building Safety

We require our suppliers and other business partners to make workers' safety a priority at all times. No hazardous equipment or unsafe buildings are acceptable.

Fire Safety

Emergency exits on all floors must be clearly marked, well-lit and unblocked all the way out of the building. Evacuation through emergency exits must always be possible during working hours.

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING
134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada
www.octobersveryown.com

Everyone working on the premises must be regularly trained in how to proceed in case of fire or emergency. Regular evacuation drills for all workers on the premises is required; evacuation plans and fire suppression equipment must be in place.

Accidents and First Aid

The employer must work proactively to avoid accidents causing harm to any worker in the workplace. Relevant first aid equipment must be made available and where legally required a doctor or nurse should be available during operating hours.

Handling of Chemicals

Chemical containers must be properly labelled and safely stored. A material safety data sheet (MSDS) must be available (in the local language) in the workshop. The instructions in the MSDS must be followed.

(Refer to ILO Convention 170)

Environmental Practices

Business partners and suppliers are expected to comply with applicable local legislation and regulations in relation to the protection of the environment. Suppliers and business partners are encouraged to establish an environmental policy and practices to promote greater environmental responsibility.

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING
134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada
www.octobersveryown.com

OCTOBER'S VERY OWN MERCHANDISING
134 Park Lawn Road, Unit 107, Etobicoke, ON M8Y 3H8 Canada
www.octobersveryown.com

Environmental Permits

The supplier or business partner must have the relevant environmental permits and licences for its operations.

TRANSPARENCY AND CO-OPERATION

OVO expects all its suppliers and business partners to respect this Code of Conduct and to actively pursue and surpass the standards therein. We expect our suppliers and business partners to be transparent and not to intentionally mislead OVO. We believe in co-operation and we are willing to work with our suppliers and business partners to achieve sustainable solutions and to promote suppliers and business partners who are in compliance.

If you wish to furnish goods and or services to October's Very Own Merchandising, please execute this letter and return immediately to the sender.

DATE: _____

[INSERT SUPPLIER'S LEGAL IDENTITY]

Name:

Title:

I have the authority to bind the

[corporation/partnership].

Anexo 02

PROGRAMA BUEN GOBIERNO DE PERSONAS DIRIGIDO AL NIVEL DE SUPERVISOR

Este fue diseñado para proporcionar al participante los conocimientos necesarios que lo ayudarán a refinar e incrementar sus competencias y alcanzar su máxima efectividad en la conducción de sus equipos de trabajo.

PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA EL BUEN GOBIERNO DE PERSONAS

OBJETIVO GENERAL

El propósito es la creación de una sinergia efectiva de trabajo en equipo que favorezca elevar los niveles de decisión en las negociaciones cotidianas, los que a su vez mejoren los niveles de comunicación con propósitos de alcanzar estándares y metas de producción.

Las competencias objeto del proceso de desarrollo y capacitación son:

- La dirección de personas
- El manejo de la comunicación
- La creación de sinergia del equipo
- La supervisión eficaz.
- Gracias a la confluencia de estas competencias la Corporación TEXTIMAX logrará reducir sus niveles de conflicto y mejorará la eficacia.

TEMAS

El programa cuenta con 5 talleres con un total de 20 horas y abarca los siguientes temas: Comunicación Asertiva, Motivación laboral, Actitud orientada al logro, Sinergia y trabajo en equipo y Negociación eficaz

PARTICIPANTES

El diseño del Programa de Reforzamiento y Desarrollo de las Competencias de Gobierno de Personas se orienta principalmente al nivel de gestión –en este caso se refiere a la posición de Supervisor y candidatos con potencial para asumir dicha posición - en la búsqueda de garantizar un proceso de crecimiento y alineamiento de la fuerza viva con las metas organizacionales, los estándares y valores de la corporación TEXTIMAX.

En esencia, se busca dotar de sensibilidad al Supervisor en su rol como conductor del factor humano, el recurso más valioso de TEXTIMAX.

El número de participantes es de 20 personas.

ALCANCES

- Al finalizar el Programa, el participante estará en capacidad de:
- Sostener una decisión y generar un buen clima, los valores y principios de TEXTIMAX.
- Propiciar una dinámica de trabajo en equipo en base al respeto recíproco, manejando indicadores y la tensión que ello produce.
- Escuchar a sus colaboradores y dar indicaciones de manera directa considerando las diferencias individuales.
- Llegar a acuerdos en base a un método eficaz que permita alianzas y compromisos en el equipo y con la empresa.

ENFOQUE Y MÉTODO

El enfoque se dirige a ayudar al Supervisor de equipos a gestionar su propio aprendizaje y desarrollo, efectuando un cambio efectivo y positivo "desde dentro". Con este enfoque se permite el descubrimiento de la propia naturaleza de los equipos que conforman la organización y se genera un clima benigno para que el potencial humano irrumpa creativamente en base al análisis y la conciencia, a través de una decisión consentida, de manera súbita.

Para la capacitación se ha seleccionado la potente metodología de enseñanza para adultos bajo el formato de curso-taller que combina casuística con análisis situacionales y ejercicios de simulación dirigida a vivenciar experiencias concretas a fin de proporcionar una asimilación y aplicación inmediata a su estilo personal.

DURACION

El Programa consta de cinco talleres. Cada taller tiene una duración de cuatro horas. El Programa tiene un total de veinte horas. Estos talleres se realizarán los sábados de 09:00 a.m. a 01:00 p.m.

Cada taller debe tener cuatro horas cronológicas que serán catalogadas luego como 20 horas pedagógicas a fin de obtener la certificación respectiva. La hora pedagógica es de 40 minutos.

MATERIAL

- Cuatro cuestionarios de auto evaluación, uno en cada taller y 03 pruebas de sinergia y actividad en equipo.
- Manual del Participante que es la suma de las unidades en cada sesión de los talleres, haciendo una separata que contiene texto y ejercicios de aprendizaje.
- Como parte del Programa se visualizará material audiovisual.
- Un certificado expedido por la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

SESION DE SEGUIMIENTO

Cuatro semanas después de culminado el programa nos comprometemos a realizar una sesión de seguimiento con la Jefatura de RR.HH a fin de analizar la participación, los formatos y comportamientos que permitan el rediseño de procedimientos y el reforzamiento de conductas organizacionales.

REFERENCIAS

- Atalaya, M. (2013). *SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD*. EOI Escuela de Organización Industrial. Recuperado de:
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
[Consulta 15 febrero 2020]
- Campos, R. (2016). *Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una Empresa Agrícola. Distrito de Ñlilimo, 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo.
- Carvajal, M., & Jiménez, E. (2016). *Estudio de la satisfacción laboral en los empleados del San Lázaro Art Lifestyle Hotel en Cartagena*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Cartagena, Colombia.
- Cervantes, L. (2017) *Ambiente Laboral y Rotación de los colaboradores en la empresa Nexos S.A.C* (Tesis de maestría) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú.
- Cárdenas, M. (2011) *Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito* (Tesis de pregrado) Universidad Central del Ecuador. Ecuador.
- Ccollana, Y. (2015). *Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*. San Martín Emprendedor Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad San Martín de Porres, 6(1), 51. Recuperado de :
http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/1734/sme_v6n1_art5.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta 15 febrero 2020]

Congreso de la República del Perú (11 de junio del 2003) Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa [Ley 28015] Recuperado de [http://spij.minjus.gob.pe/CLP/contenidos.dll?f=templates\\$fn=default.htm\\$3.0](http://spij.minjus.gob.pe/CLP/contenidos.dll?f=templates$fn=default.htm$3.0) [Consulta: 13 de febrero 2020].

Congreso de la República del Perú (19 de noviembre del 1997) Ley de General de Sociedades [Ley 26887] Recuperado de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf> [Consulta: 13 de febrero 2020].

Deza, A. (2017). Satisfacción Laboral y su relación con la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacococha-Castrovirreyna Huancavelica. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.

Eslava, E. (2014, 21 octubre). *Liderazgo Empresarial | El Rol del Gerente en el Manejo y Gestión del Clima Laboral*. Lanzateya. Recuperado de: <http://www.lanzateya.com/liderazgo-empresarial-el-rol-del-gerente-en-el-manejo-y-gestion-del-clima-laboral/> [Consulta 16 febrero 2020]

Escobal, H. (2016). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral en la Empresa de Confecciones Textiles "Jeans Lennys" San Martin De Porres – 2016. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad César Vallejo, Lima.

Gamero, H. (2013). "La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad." *Ciencia & trabajo*, 94-102.

Gobierno del Perú (2019). *Regímenes Tributarios*. Recuperado de <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios> [Consulta 13 de febrero 2020]

- Gobierno del Perú (2019). *Regímenes tributarios*. Recuperado de <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios> [Consulta 13 de febrero 2020]
- Jara, H. (2016). "Estudio de la satisfacción laboral en la Empresa Cósmica Cía. Ltda." (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador - Cuenca.
- Quinto, M. (2015). "Factores principales del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Ramiro Priale, Huancayo 2015". (*Tesis para Licenciatura*). Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú.
- Ramírez, M., & Sau-Lyn, L. (2011). *Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral*. POLIS. Revista latinoamericana, 30.
- Ramos, D. (2012) *El Clima organizacional definición, teoría, dimensiones, modelos y Abordaje*. Bogotá, Colombia.
- Randstad. (2018). *Ocho de cada diez trabajadores menores de 25 años están satisfechos con su empleo*. Recuperado de: <https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/ocho-de-cada-diez-trabajadores-menores-de-25-anos-estan-satisfechos-con-su-empleo/> [Consulta 16 febrero 2020]
- Real Academia Española (s/f) *Marca*. Recuperado de <https://dle.rae.es> [Consulta: 13 de febrero 2020].
- Retamozo, A. (2018). *Satisfacción Laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rimac*. (*Tesis de Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Sánchez, M., & García, D. (2017). *Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una explosión cualitativa para su estudio*. Scientia et Technica, 161-166.

- Sánchez, S., Fuentes, F., & Artacho, C. (2008). *Rankings internacionales de satisfacción laboral*. Factor Huma, 219, 60-70.
- Samaniego, C. (2003). ABSENTISMO, ROTACIÓN Y PRODUCTIVIDAD. *Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento (ABA Colombia)*, 8. Recuperado de: http://abacolombia.org.co/biblioteca_virtual/organizaciones/organ17.pdf. [Consulta 13 febrero 2020]
- SUNAT (s/f) *¿Qué es el RUC?* Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/ol-ti-itinsrucsol/iruc001Alias> [Consulta 14 febrero 2020]
- SUNAT (s/f) *Concepto – Plantilla Electrónica* Recuperado de <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica> [Consulta 14 febrero 2020]
- Textimax (2019) *Manual de Sistema de Gestión* (3era ed). Lima, Perú.
- Textimax (2019) *Manual de Organización y Funciones* (2da ed.) Lima, Perú.
- Torres Alarcón, F. (2015). *Relación entre satisfacción laboral y amabilidad rasgo del colaborador interno en el Hospital Edgardo Rebagliati Martins Lima - Perú*. (Titulo de Magister). Universidad Mayor de San Marcos, Lima.
- Villegas, F. (2012) *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*. (Tesis de licenciatura) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- United Nations. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Todas las Actividades Económicas (CIIU)* (Revisado 4 ed.). United Nations Publications.

https://unstats.un.org/unsd/classifications/Econ/Download/In%20Text/ISIC_Rev_4_publication_Spanish.pdf [Consulta 14 febrero 2020]